CEFA

Christian Streiff

Jean-Luc Bérard

Bernd Schantz

Adrien Suru

Christophe Charoy, Christoph Ernsting, Yanick Kemayou, Katia Lambert, Christine de Mazières

L'apprentissage pour relancer l'emploi

2017

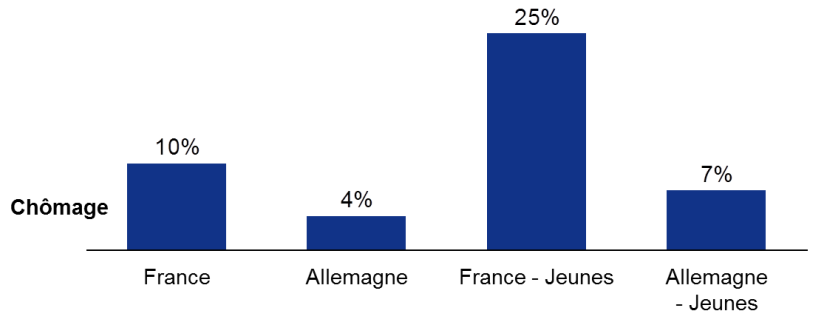
Réservé uniquement au Président de la République et aux membres du Gouvernement

Reproduction interdite

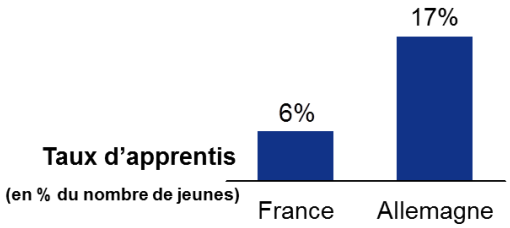
Monsieur le Président,

Ce court document propose d'apporter des solutions et des recommandations concrètes pour renforcer le système de l'apprentissage en France.

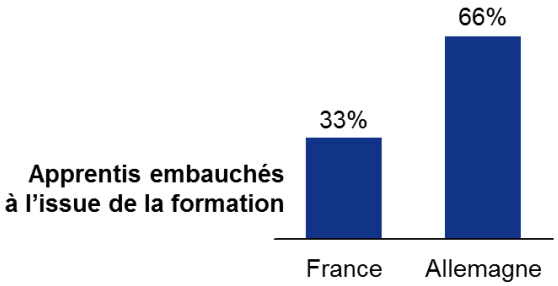
Avec 500 000 jeunes au chômage, la France compte parmi les pays aux plus faibles taux d'emploi des moins de 25 ans, bien loin derrière l'Allemagne, forte d'une réelle stabilité législative et d'un tissu économique pleinement impliqué.



Source : Eurostat, chiffres 2016



Source : DARES, repères et références statistiques, BiBB et Destatis chiffres 2014



Source : INSEE et BiBB, chiffres 2014

Graphe 1 : comparatif de l'emploi France/Allemagne

Si de nombreuses études ont été menées sur le sujet, notre groupe de réflexion, constitué volontairement de personnalités de tous horizons, vous propose ici une approche inédite en synthétisant les points de vue de l'Etat, des entreprises et des premiers concernés : les apprentis. De plus, nous avons analysé avec un œil critique le modèle de nos voisins Européens, notamment Allemands, dont les plus grandes forces nous ont inspirés pour donner une dimension supplémentaire à ce papier. Nos recommandations répondent ainsi aux demandes du terrain tout en développant des solutions applicables de façon immédiate dans le milieu politico-économique français.

Nous sommes convaincus que ces mesures permettront de réduire le chômage chez les jeunes, renforceront le rôle de l'entreprise et feront du système éducatif Français un exemple à suivre à l'échelle mondiale.

Synthèse

Nos constats et nos recommandations sont synthétisés ci-dessous. Nous avons une conviction forte, celle de faire des entreprises, au travers des branches professionnelles, les acteurs essentiels de la formation professionnelle. A elles, en fonction de leurs besoins présents et à venir, de définir les formations professionnelles à dispenser. Le rôle de l'Etat serait de définir le cadre légal et de dispenser l'enseignement général dans les établissements de formation professionnelle.

Constats

1. L'implication des entreprises est insuffisante au regard de leurs besoins et de leurs contraintes

2. L'organisation Etatique et la législation sont très complexes, avec l'intervention de multiples acteurs, au détriment de la lisibilité et de l'efficacité des actions sur le terrain

3. L'insertion opérationnelle et la participation des apprentis en entreprise sont inadaptées aux jeunes et aux entreprises

4. En France, l'obsession du diplôme diminue le prestige perçu de l'apprentissage

5. Le processus de financement et le bilan économique sont en demi-teinte. L'apprentissage est perçu comme un moyen de réduire le coût du travail

6. Peu d'opportunités sont laissées aux plus jeunes de participer activement au monde de l'entreprise en testant des métiers

Nos solutions

1. Positionner l'entreprise comme acteur central du schéma organisationnel

Cf. p. 3

2. Nommer le Ministère du Travail comme unique institution dirigeante et garantir une stabilité organisationnelle et législative

Cf. p. 6

3. Favoriser l'insertion des apprentis en allongeant leurs durées de contrat et en repensant le choix du rythme de présence en entreprise

Cf. p. 8

4. Créer un diplôme/titre reconnu par l'Etat

Cf. p. 9

5. Simplifier les circuits de financement et l'aide à l'apprentissage

Cf. p. 9

6. Créer au collège une option professionnalisante

Cf. p. 10

Nos recommandations

1. Positionner l'entreprise comme acteur central du schéma organisationnel

Le dispositif de financement actuel de l'apprentissage est construit de sorte à laisser peu de place à l'adéquation aux besoins et contraintes propres aux entreprises. Celles-ci doivent cotiser réglementairement à travers la taxe d'apprentissage et reçoivent une aide sous la forme d'un crédit d'impôt attribué selon des grilles fixées. Nous proposons que les entreprises soient parfaitement responsabilisées, en faisant d'elles les moteurs du recrutement en apprentissage, et ce sur de nombreux aspects.

(i) Sur le plan du financement

Nous pensons que le fait de laisser à l'entreprise le choix dans la manière de rémunérer ses apprentis assouplira fortement les embauches. Nous croyons au fait qu'une entreprise qui a besoin d'embaucher un apprenti le fera, indépendamment du dispositif fiscal mis en place. Nous préconisons donc de profondément transformer à la fois la taxe d'apprentissage et les crédits d'impôt attribués en retour aux sociétés. Celles-ci pourront définir par elles-mêmes si le fait d'embaucher un apprenti est économiquement viable, sans rentrer dans la complexité administrative et fiscale existante aujourd'hui. C'est le cas aujourd'hui en Allemagne.

(ii) Sur le plan administratif

Nous proposons également de simplifier la loi au profit de la souplesse des contrats de travail, du processus de recrutement et des salaires, en laissant la responsabilité aux partenaires sociaux et aux entreprises. Les besoins étant en effet très variables selon les branches, nous souhaitons simplifier les démarches administratives en laissant aux entreprises et partenaires sociaux le soin de choisir par eux-mêmes les modalités de recrutement.

(iii) Sur le plan de la formation

Du point de vue de la formation ensuite, nous remarquons une réelle inadéquation entre, d'une part, les programmes scolaires et les référentiels et, d'autre part, les besoins actuels et futurs des entreprises. L'enseignement général reste très prépondérant et pas assez porté vers la pratique opérationnelle du monde du travail, participant à un taux d'abandon de 28%. En Allemagne, l'actualisation régulière du contenu des formations est effectuée à l'initiative des sociétés.

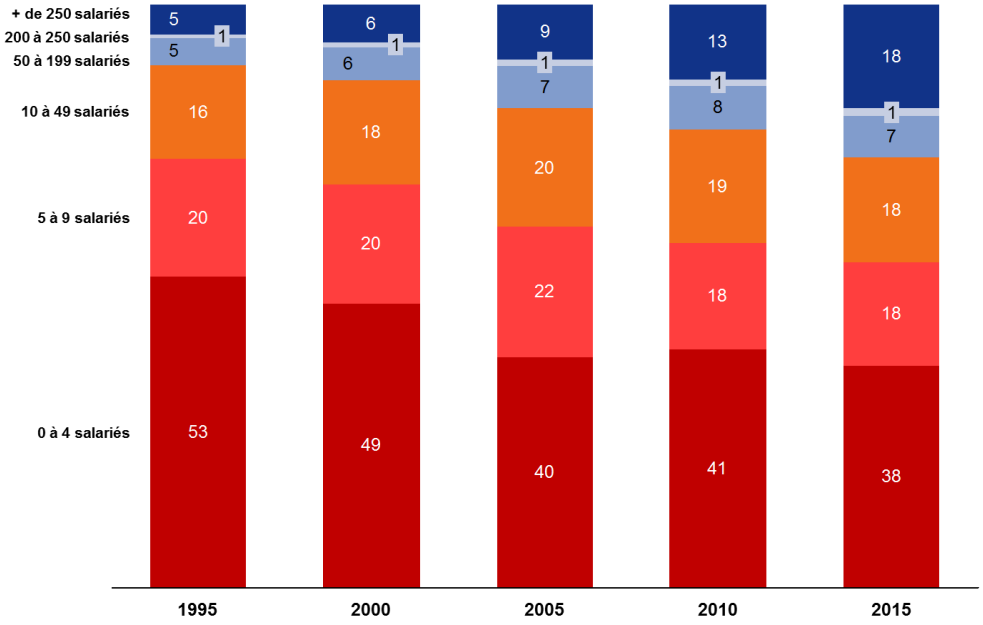
Nous recommandons de tourner le contenu des cours davantage vers des compétences professionnalisantes et utilisables en entreprise. Les contenus de formation étant très variables selon le secteur d'activité, il se construira indépendamment pour chacune des branches. Les programmes seront également définis de façon collégiale entre les entreprises et les partenaires sociaux en gardant comme objectif principal l'employabilité des jeunes.

(iv) Sur le plan de la reconnaissance

Nous proposons de faire reconnaître les apprentis en tant qu'acteurs à part entière du projet d'entreprise. Trop souvent, ils ne sont considérés que comme stagiaires de longue durée. Si les sociétés confient aux apprentis la conduite réelle de missions à valeur ajoutée au même titre que les autres salariés embauchés, alors nous sommes convaincus qu'elles s'engageront davantage dans la formation professionnelle.

Les apprentis pourraient aussi avoir accès, si l'entreprise le souhaite, aux mêmes avantages fournis classiquement aux salariés : accès au comité d'entreprise, calculs d'ancienneté, cotisation aux systèmes de retraite complémentaire ou aux fonds de pension et tout autre dispositif rentrant dans la rémunération implicite des salariés.

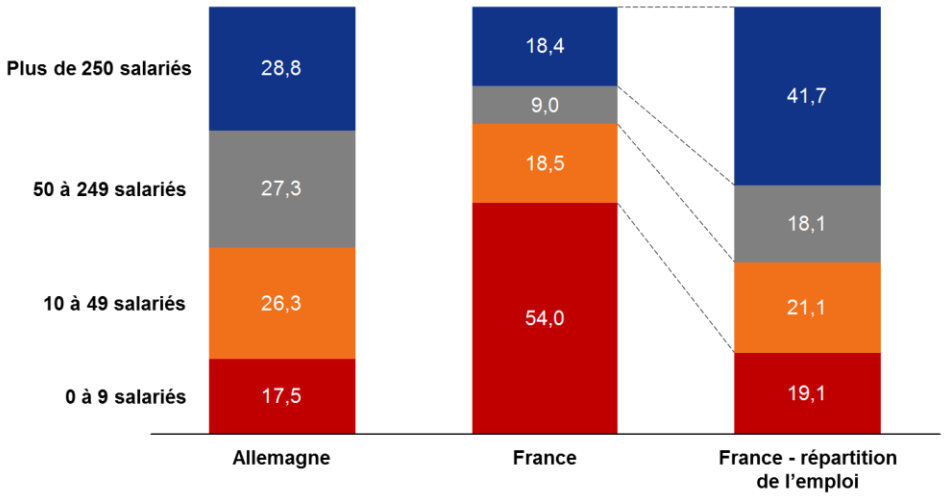
Nous nous sommes intéressés ensuite à la dynamique de la répartition par nombre de salariés des organismes vers lesquels les apprentis se dirigent. Nous constatons que les entreprises de petite taille sont toujours prépondérantes, mais de moins en moins représentées parmi les entreprises accueillant des apprentis. Nous souhaitons impliquer les entreprises de toutes tailles et de tous secteurs en ciblant les campagnes de communication, voire des aides ponctuelles.



Source : DARES et Ari@ne

Graphe 2 (en %) : vers quelle taille d'entreprise les apprentis français se dirigent-ils ? Malgré la prépondérance des petites entreprises, le rééquilibrage s'opère

En Allemagne, la répartition par taille d'entreprise est beaucoup plus équilibrée, comme le montre le schéma suivant.

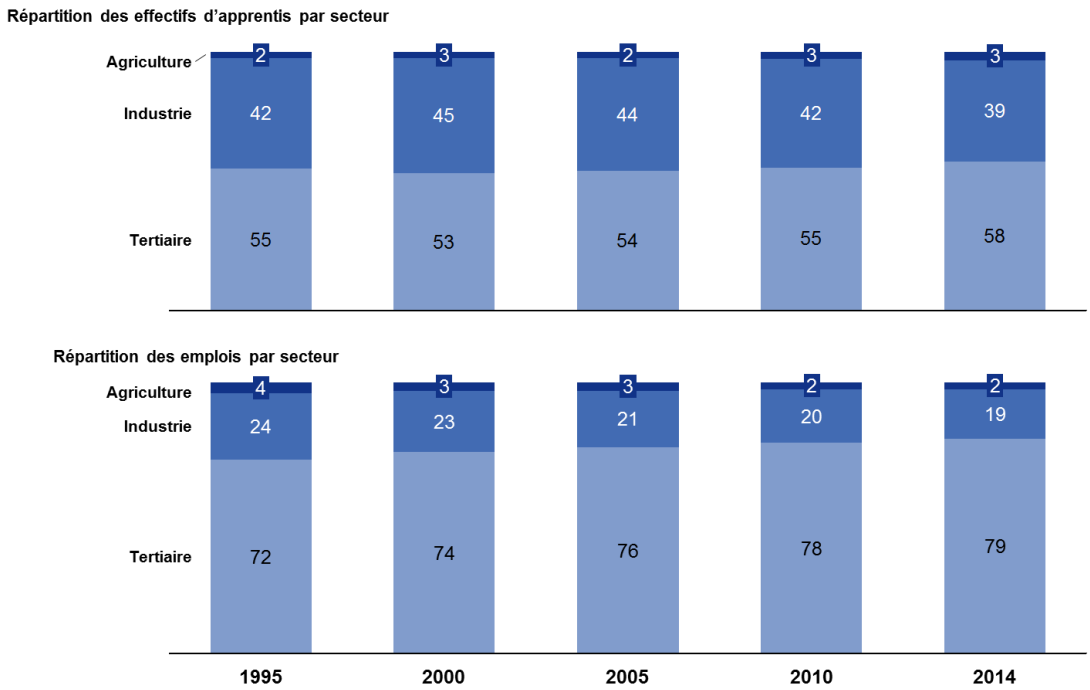


Source : DARES, Ari@ne, Insee, DADS pour la France – BiBB pour l'Allemagne
Chiffres 2014 sauf 2010 pour la répartition de l'emploi en France

Graphe 3 (en %) : en Allemagne, la répartition est plus équilibrée

Notre recommandation est de continuer à encourager les grandes entreprises à recruter en apprentissage : 18,4% des apprentis travaillent dans les entreprises de plus de 250 salariés alors que ces dernières proposent plus de 40% des emplois en France. La dynamique est bien positive, mais le potentiel d'emplois en apprentissage reste très puissant dans les grandes sociétés. De même, bien que les PME de 50 à 249 salariés soient peu présentes en France, seuls 9% des apprentis se dirigent vers ce type d'organisation, là encore le potentiel est élevé.

Enfin, le secteur tertiaire reste sous-représenté dans l'accueil d'apprentis en comparaison avec leur poids dans l'emploi national (cf. graphe ci-dessous). Nous recommandons d'analyser les raisons de ces écarts et de cibler les secteurs du tertiaire qui pourraient accueillir davantage d'apprentis.



Source : DARES, Ari@ne et INSEE

Graphe 4 (en %) : sur-représentativité de l'industrie dans les destinations des apprentis

2. Nommer le Ministère du Travail comme unique institution dirigeante et garantir une stabilité organisationnelle et législative

A ce jour, le schéma organisationnel est très complexe (cf. ci-dessous) et deux ministères sont impliqués : Education Nationale et Travail. Les moyens ne sont pas mis en commun et l'absence de coordination entre les acteurs (Etat, régions, chambres de commerce, organismes collecteurs, partenaires sociaux, branches, etc.) ne favorise pas l'efficacité des mesures. Le nombre d'intermédiaires dans la gestion est trop important au détriment de l'efficacité du pilotage et de la redescente d'instructions.

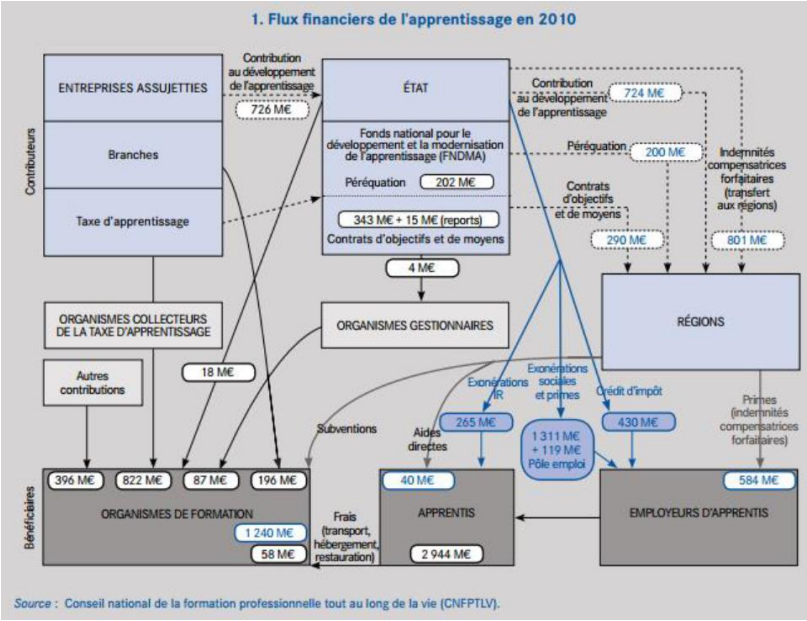


Schéma 1 : organisation simplifiée des flux liés à l'apprentissage

Nous proposons une nouvelle gouvernance schématisée ci-dessous avec comme instance coordinatrice le Ministère du Travail. Le Ministère du Travail définirait ainsi la stratégie et des objectifs communs et coordonnerait le pilotage et suivi et de l'avancement des instructions données par le Ministère.

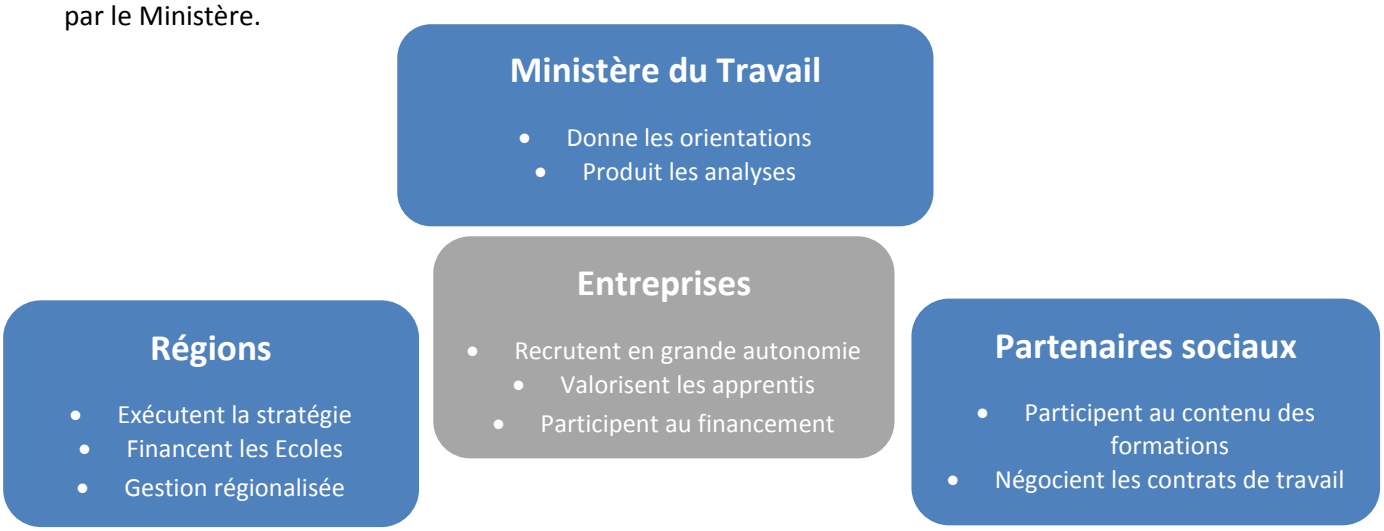


Schéma 2 : proposition de simplification organisationnelle au profit de l'efficacité

Comme le montre le graphe en annexe 1, l'absence actuelle de stratégie commune conduit à de fortes disparités dans le nombre et la dynamique des entrées en apprentissages selon les régions. Le regroupement des cellules décisionnaires au sein du seul Ministère du Travail permettra de rendre cohérente la stratégie nationale et de développer les meilleures pratiques qui auront été identifiées dans les différents territoires. La déclinaison opérationnelle sera assurée et appuyée par des conventions signées ente les Régions et le Ministère.

Nous pensons que le Ministère du Travail doit déterminer les secteurs d'activité prioritaires en collaboration avec les entreprises où les besoins nationaux sont les plus importants (numérique, sécurité, etc.) et où la France souhaite stratégiquement renforcer sa place dans le monde. En adoptant une approche par branche, le Ministère du Travail pourra établir une gestion prévisionnelle des compétences qui auront été développées en apprentissage. Il s'appuiera notamment sur le réseau des chambres de commerce qui, animé de façon homogène, représente une force de frappe efficace et puissante au plus près du tissu économique local.

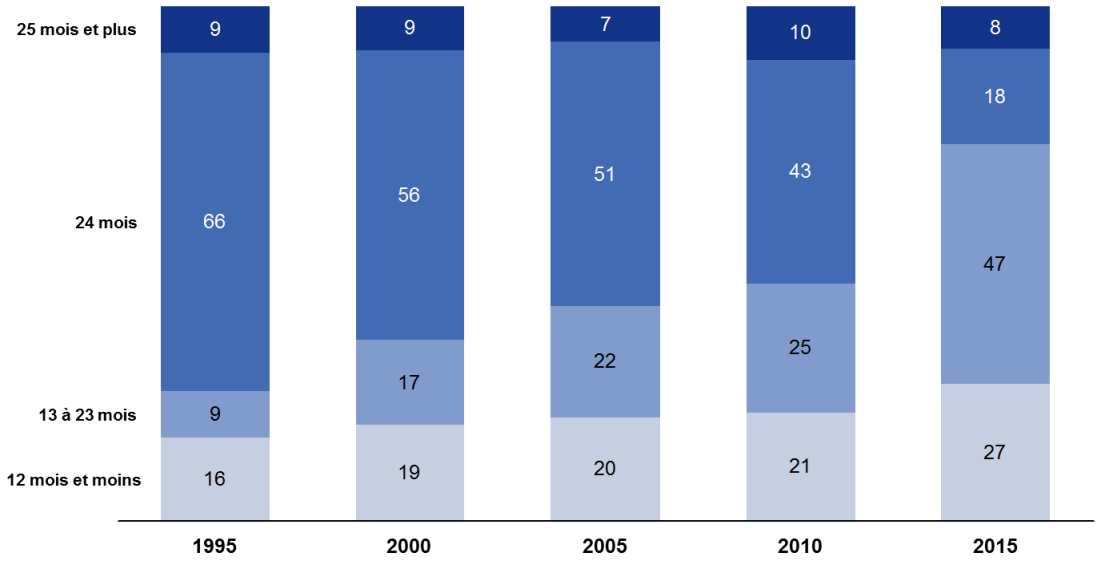
Nous recommandons de continuer à développer l'apprentissage dans le secteur public pour montrer l'exemple au niveau national et récupérer des retours d'expérience directs du terrain.

Nous proposons que le Ministère du Travail choisisse des filières Métiers pour lesquelles l'accès serait fortement conditionné par le passage en apprentissage. Cette mesure contribuerait à transformer l'apprentissage en une voie d'excellence pour ces métiers, ce qui, par effet ricochet, rayonnerait par la suite sur l'ensemble de la filière apprentissage. Les filières Métiers pourront à cette occasion être simplifiées : il en existe plus de 10 000 en France contre moins de 350 en Allemagne, au détriment de la lisibilité. Nous suggérons donc de réduire le nombre de filières à quelques centaines, ce qui aura comme bénéfice la simplification des démarches administratives, le pragmatisme des institutions et l'évitement d'une surspécialisation qui parfois s'opère au détriment de l'employabilité.

Enfin, nous incitons à construire un site internet unique où les propositions d'emploi en apprentissage seraient regroupées, créant ainsi l'opportunité de consolider une base de données extrêmement riche d'enseignement pour l'ensemble des acteurs de l'apprentissage. Elle sera notamment exploitée par le Ministère du Travail pour repérer les axes d'amélioration. Nous proposons d'inclure Pôle Emploi dans le système à ce niveau, avec pour missions principales l'accompagnement des jeunes dans le choix d'une voie de formation et l'aide à la recherche d'un poste en apprentissage.

3. Favoriser l'insertion des apprentis en allongeant leurs durées de contrat et en repensant le choix du rythme de présence en entreprise

La durée du contrat est de 1,7 ans en moyenne seulement et suit une pente dégressive (cf. ci-dessous), contre 3 ans en Allemagne.



Source : DARES et Ari@ne

Graphe 5 (en %) : la durée du contrat d'apprentissage diminue, réduisant d'autant les efforts des entreprises dans la formation

Les entreprises passent en pratique moins de temps à la formation des apprentis, ne voulant pas investir dans un salarié qui risque de quitter l'entreprise au bout de seulement 1 an.

Le temps de présence en entreprise des apprentis est aujourd'hui trop variable, les entreprises ne veulent pas donner des missions professionnalisantes nécessitant l'implication quotidienne d'un salarié.

Nous proposons de repenser les temps de présence en entreprise et les durées de contrat en instaurant un système permettant aux étudiants de mener des missions professionnalisantes (projets, suivi de chantiers, etc.) afin de favoriser l'employabilité des jeunes à la sortie des études. Nous pensons que la durée des contrats devrait respecter un seuil minimum de deux ans mais rester modulable en fonction des missions proposées par l'entreprise et de ses besoins. Le rythme de présence en entreprise devrait être déterminé en fonction du métier et de la branche, non pas en fonction des contraintes de l'organisme de formation. La présence à temps plein sur un projet industriel pourra en effet s'avérer nécessaire là où un apprenti dans le domaine du recrutement pourra avoir une présence en entreprise plus étalée.

4. Créer un diplôme/titre reconnu par l'Etat

En France, l'obsession du diplôme diminue le prestige perçu de l'apprentissage, qui reste considéré comme un super-stage et non comme la reconnaissance de l'acquisition d'expérience professionnelle.

En Allemagne, l'apprentissage est la principale voie vers la formation professionnelle initiale, ouvrant le choix à plus de 300 métiers. La certification est reconnue par un examen final organisé par les chambres consulaires et donnée par une commission composée des représentants des entreprises, des employés et de l'Etat. Le diplôme est reconnu par l'Etat.

Pour y remédier, nous proposons de médiatiser des cas concrets d'étudiants qui ont trouvé un emploi grâce à l'apprentissage, et plus largement de mener une large campagne de communication via l'ensemble des media afin de véhiculer une image positive de l'apprentissage.

De plus, nous sommes convaincus que créer un diplôme ou un titre reconnu par l'Etat pour les apprentis ayant achevé leur cursus permettra de relancer l'envie des jeunes et de leurs parents de s'intéresser à cette filière de formation. La création d'une association des Anciens Apprentis pourrait permettre d'accompagner les jeunes étudiants dans leur choix de cursus.

5. Simplifier les circuits de financement et l'aide à l'apprentissage

Nous constatons une absence d'incitations des acteurs pour le développement de l'apprentissage, en particulier auprès des étudiants les moins qualifiés.

Au niveau des entreprises, l'apprentissage est perçu avant tout comme un moyen de réduire le coût du travail. La rigidité des salaires peut s'avérer dissuasive, les entreprises hésitant à embaucher des jeunes sans expérience professionnelle. De plus, l'incitation des entreprises porte sur l'embauche d'apprentis, mais pas à leur insertion professionnelle. Les prestataires de formation n'ont quant à eux pas de remise en question de leur agrément (et donc de leur financement) selon leur bilan pédagogique et financier ni de l'insertion de leurs apprentis.

Nous proposons d'instaurer un système de notation de la qualité des centres de formation selon leur efficacité à insérer leurs jeunes apprentis.

Nous recommandons d'initier un système d'objectifs nationaux et une déclinaison opérationnelle auprès des Ministères concernés, des centres de formation, des organismes de collecte et des entreprises avec des objectifs croisés pour dynamiser la coopération.

Nous préconisons de transformer profondément l'aide à l'apprentissage en revoyant les modalités de versement de la taxe d'apprentissage ainsi que les crédits d'impôt, primes et autres exonérations offerts actuellement aux entreprises.

Sur le plan financier, le système global serait ainsi considérablement simplifié (montants indicatifs en millions d'euros à affiner) :

1. Financement, sur le budget Education Nationale, de l'enseignement général dans les établissements de formation professionnelle
2. Faire des branches professionnelles les seules collectrices de ce que versent les entreprises au titre de l'apprentissage
3. Modulation du montant à verser par l'entreprise en fonction
   a. du taux d'apprentis dans l'entreprise et
   b. du taux de conversion en CDI
4. Déduction possible du montant à verser par l'entreprise de ce qu'elle verse en interne pour l'apprentissage (frais de formation, salaires aux apprentis) à ce qu'elle doit au titre de la taxe d'apprentissage. Une part serait mutualisée, gérée par la branche professionnelle garantissant le fonctionnement régulier des centres de formation
5. Maintien mais rationalisation des avantages fiscaux

En parallèle, une rationalisation importante des branches professionnelles serait donc nécessaire.

Les entreprises bénéficieraient de l'intégralité de gains de production et de productivité associés à son recrutement. Les frais liés à l'apprenti pourront être portés par le budget de formation, dont une partie constitue une dépense obligatoire des entreprises.

Enfin, nous préconisons d'autoriser et de promouvoir un dispositif de mutualisation des ressources en apprentissage au sein des entreprises. En effet, comme l'a suggéré le graphe 2, les très petites entreprises embauchent de moins en moins d'apprentis, n'ayant pas la même frappe financière ni la même possibilité d'investissement dans le développement de leur attractivité auprès des jeunes. En instaurant un système où un apprenti pourrait mettre ses compétences au service de plusieurs petites entreprises, ces dernières pourraient mutualiser leurs coûts, leur donnant accès à un vivier de ressources compétentes sans remettre en cause la viabilité économique de l'opération de recrutement. De plus, cette solution s'avèrerait très attractive pour un jeune apprenti, qui pourra valoriser une formation multiple au sein de plusieurs organisations aux méthodes de travail différentes. Cette proposition de mutualisation pourra être étendue à la formation, sur un modèle analogue à ce que la Suisse a institutionnalisé sous la forme de réseaux de formation interentreprises.

6. Créer au collège une option professionnalisante

Nous proposons enfin de créer dès l'entrée en 3ème au Collège une option professionnalisante, au même titre que l'anglais européen ou les options artistiques. En Allemagne, dès le secondaire, l'enseignement général est éclaté en trois voies principales. La Hauptschule (22% des élèves) permet d'associer enseignement général allégé et enseignement technologique. La Realschule (42% des élèves) conduit le plus souvent à un enseignement professionnel. Le Gymnasium (36% des élèves) inclut les deux cycles de l'enseignement secondaire et conduit à l'université.

En France, l'enseignement généraliste est poussé plus loin dans les études, mais présente l'avantage d'être plus perméable que le système allemand. Des réorientations sont en effet possibles à quasiment tous les stades de la formation, comme le montre le schéma suivant.

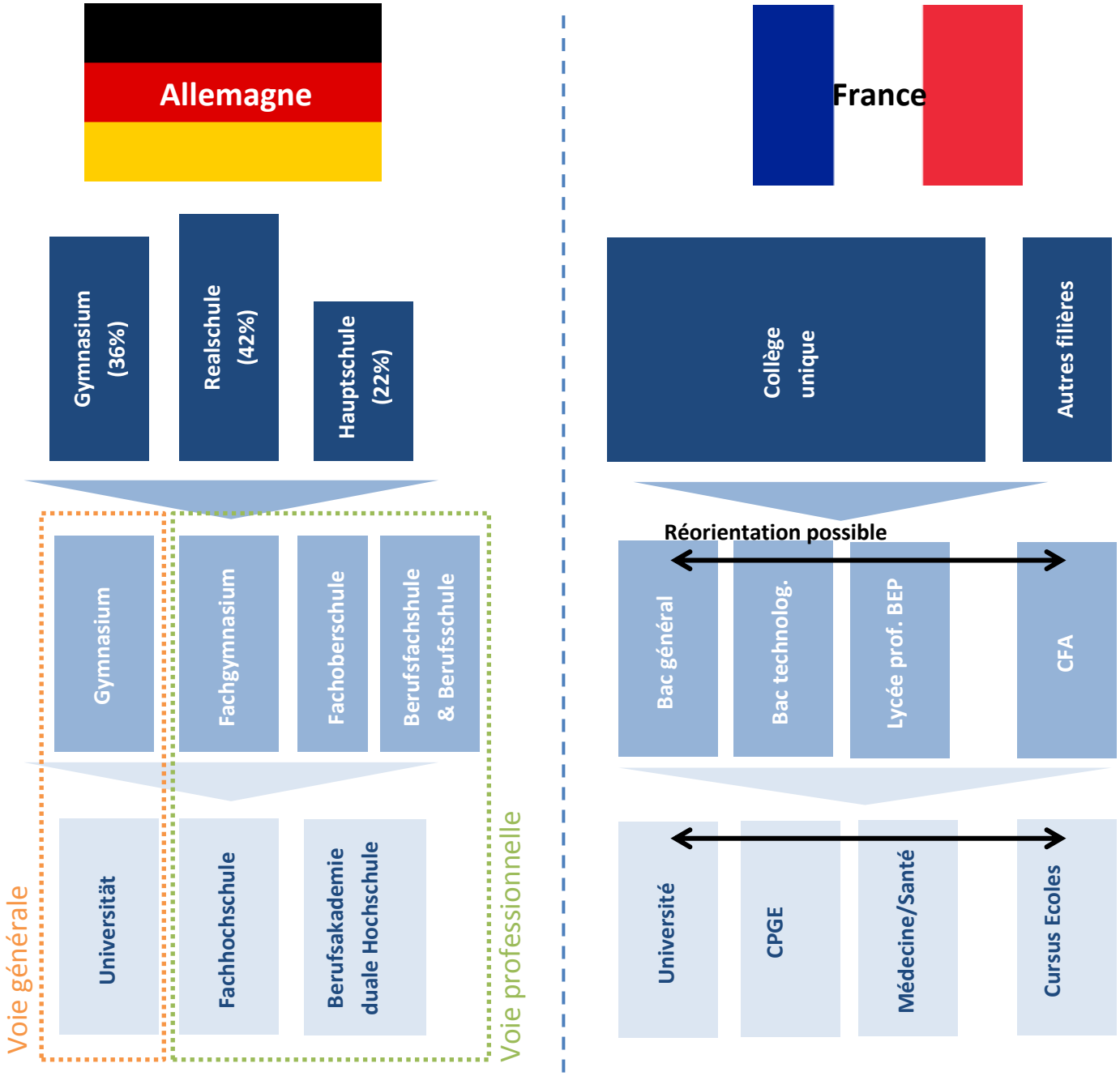


Schéma 3 : comparatif simplifié ses systèmes éducatifs allemand et français

Un dispositif d'option en 3ème renforcerait le concept actuel du stage d'observation en entreprise, en proposant aux jeunes collégiennes et collégiens d'approfondir leur connaissance du monde de l'entreprise ou du secteur public en participant plus activement au monde du travail. Si certains secteurs ne s'y prêtent pas directement, de nombreux autres se verraient intéressés par une jeune recrue ayant l'envie de découvrir un métier qui la passionne ou d'avoir une activité extrascolaire lui permettant d'appliquer ses acquis.

Cette option se poursuivrait sur la durée du Lycée où du temps de présence en entreprise serait dégagé sur le temps de cours, déterminé en collaboration avec le Ministère de l'Education Nationale.

Conclusion

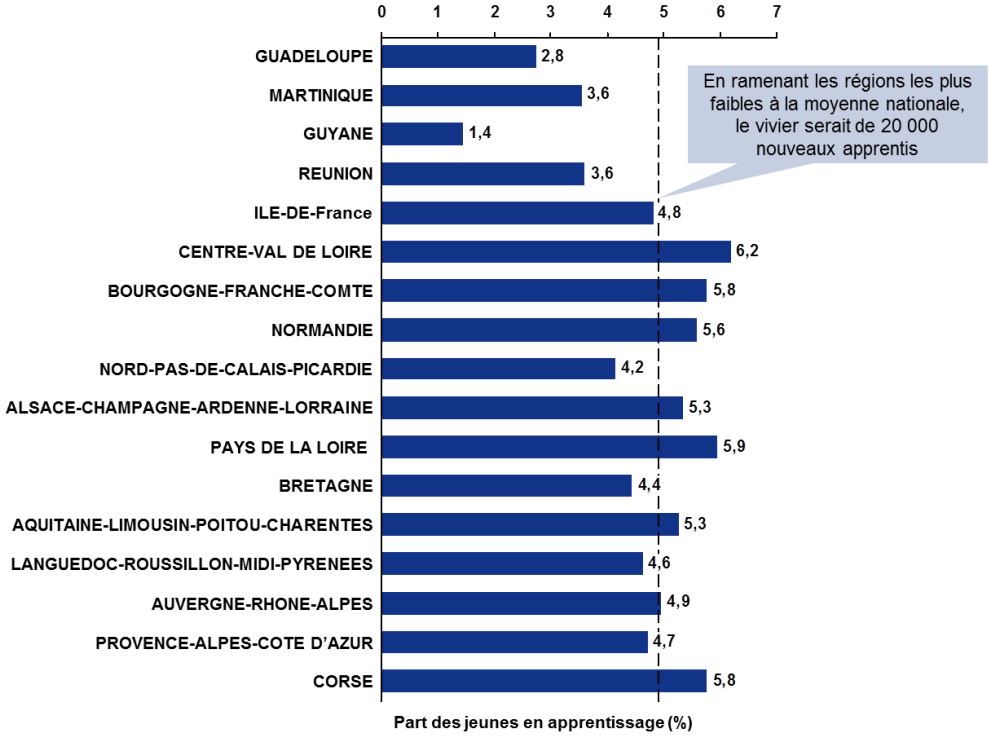
Nous avons adopté pour ce papier une approche systématique afin d'établir un diagnostic complet de la situation de l'apprentissage en France. L'analyse approfondie des constats et l'inspiration puisée parmi les meilleures pratiques de nos voisins européens, et en particulier l'Allemagne, a abouti à la création de ces six recommandations stratégiques.

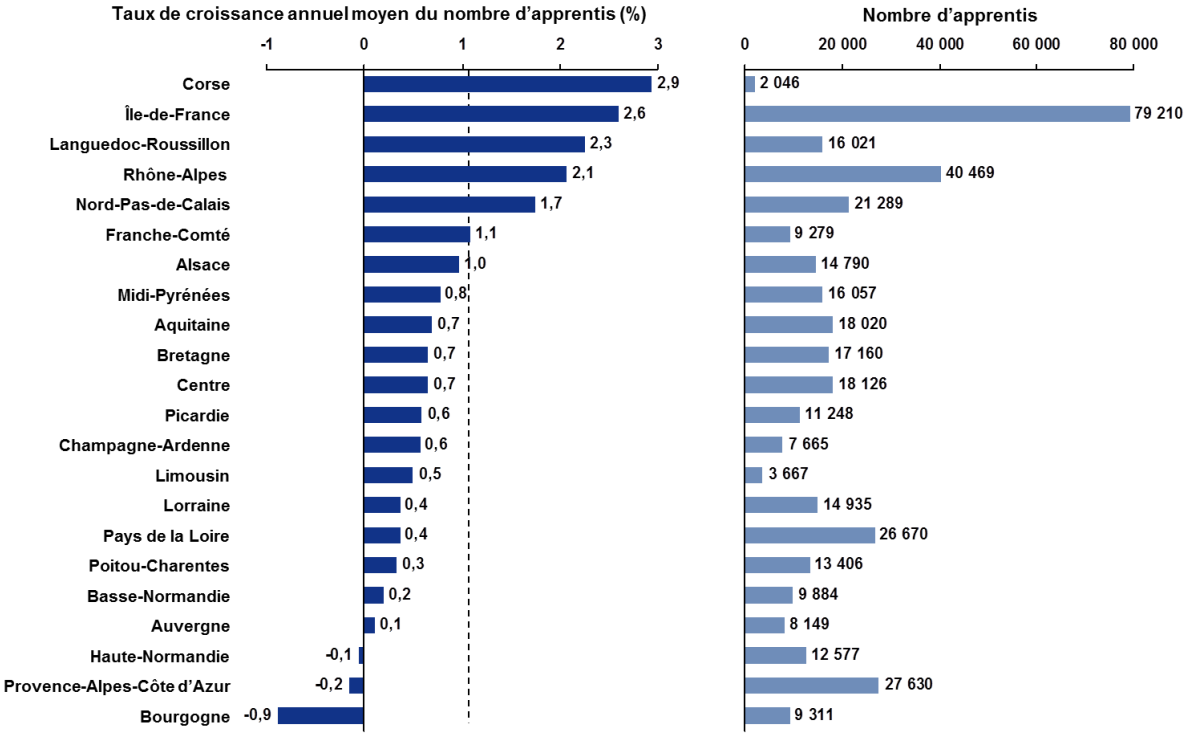
Leur conception a été pensée de sorte à ce que leur articulation vous permette d'adopter une stratégie intégrée et clés en main. Nous sommes convaincus que les mesures opérationnelles qui seront entreprises en suivant ces recommandations seront, en efficacité comme en efficience, optimales au service de l'emploi, de l'intégration sociale et de la relance de l'économie.

La réduction de chômage sera accélérée, les jeunes trouveront plus aisément un travail et les entreprises auront accès à un vivier de potentiels qui auront été bien formés en adéquation avec leurs besoins actuels et futurs. La France pourra ainsi renforcer son excellence en matière d'éducation et de performance économique grâce à ces innovations au service de ses jeunes qui forgeront l'identité de notre pays dans les décennies à venir.

ANNEXES

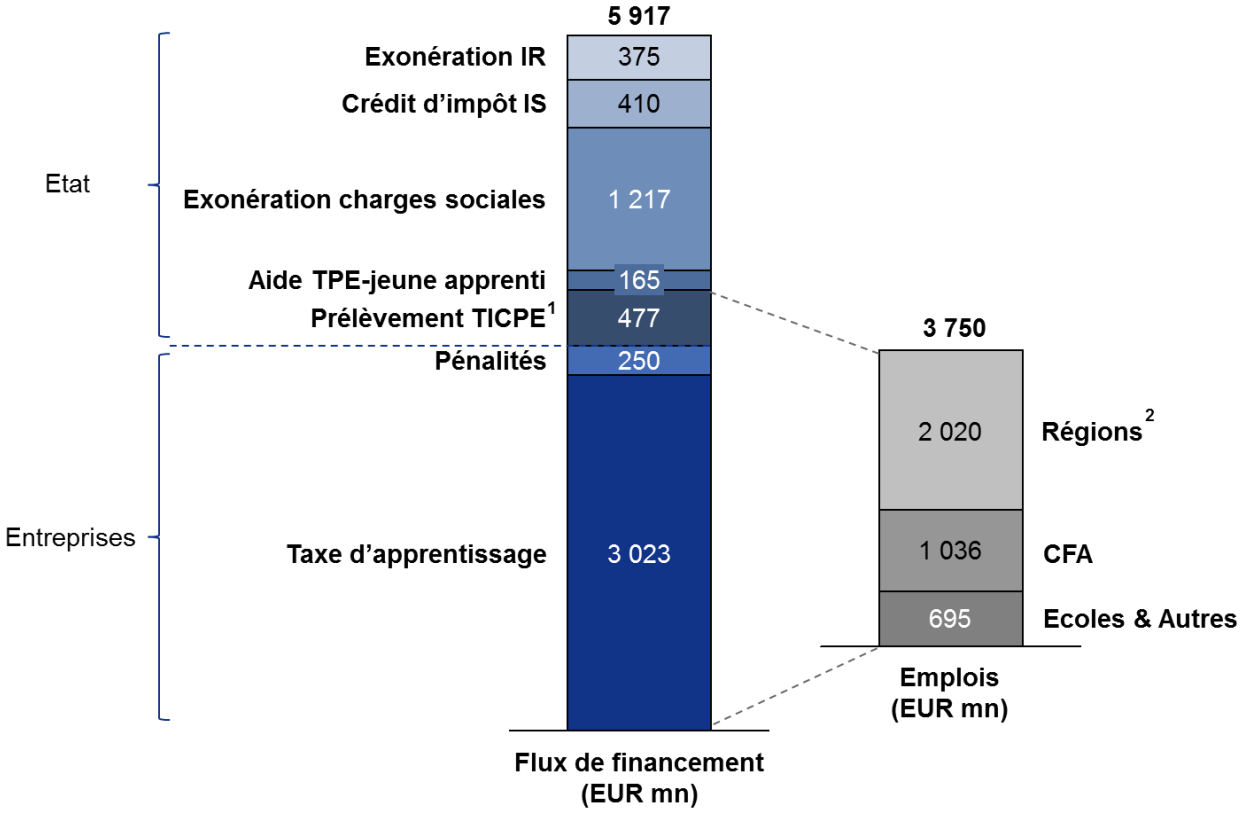
ANNEXE 1 : L'absence de coordination entre les régions conduit à des disparités dans les recrutements





Source : Repères et références statistiques / SIFA
Chiffres 2014, taux de croissance annuel entre 1997 et 2014

ANNEXE 2 : Détail des flux de financement de l'apprentissage en 2016



1 : Taxe Intérieure de Consommation sur les Produits Energétiques
2 : via le fonds régional pour l'apprentissage et la formation professionnelles continue

Source : Cour des Comptes

ANNEXE 3 : Constats du système de l'apprentissage en Allemagne

Sur 100 jeunes, 25 sont au chômage aujourd'hui en France contre 8 en Allemagne. L'apprentissage participe à cette statistique : seul 1 apprenti sur 3 est embauché à l'issue de son parcours contre deux fois plus outre-Rhin.

Notre analyse du système de l'apprentissage en Allemagne a révélé les cinq constats suivants.

(i) Le système est cohérent et stable, capitalisant sur une longue histoire avec une seule révision de la loi datant de 1969

(ii) Il existe une formation à part entière dans un système cloisonné mais perméable, en lien avec l'éducation tertiaire

(iii) L'apprentissage est une source de rendements pour l'entreprise

(iv) Les partenaires sociaux sont fortement impliqués

(v) La gouvernance est inclusive et flexible

De plus, un élément essentiel participe à la différence d'efficacité de l'apprentissage entre la France et l'Allemagne. Chez notre voisin européen, l'apprenti est considéré comme un salarié, dans les faits comme dans l'esprit. Il fait ainsi partie intégrante du projet d'entreprise et se voit confier des missions responsabilisantes.

ANNEXE 4 : Nos convictions en une page…

L'apprentissage a été conçu pour offrir un accès plus aisé à l'emploi pour les jeunes. Les chiffres laissent cependant penser que des axes de progression sont possibles : deux apprentis sur trois ne sont pas embauchés à l'issue de leur formation en France, le double par rapport à l'Allemagne, offrant ainsi un potentiel d'environ 200 000 emplois par an.

Nous avons établi un diagnostic de la situation. La montée en puissance de l'efficacité de ce dispositif de formation est bloquée par la complexité de la structure administrative et financière actuelle, l'implication insuffisante des entreprises, l'inadéquation du contenu des formations et l'attractivité encore très modeste que l'apprentissage véhicule auprès des Français.

Pour relancer l'emploi chez les jeunes, nous recommandons avec conviction de développer l'apprentissage en mettant en place les six mesures suivantes, approfondies dans la suite du rapport.

1. Positionner l'entreprise comme acteur central du schéma organisationnel

Pleinement responsabilisées et dotées d'une liberté accrue en matière administrative, financière et éducative, les entreprises seront des moteurs plus engagés et efficaces du recrutement en apprentissage. Nous décelons un vivier inexploité d'apprentis potentiels dans le secteur tertiaire.

2. Nommer le Ministère du Travail comme unique institution dirigeante et garantir une stabilité organisationnelle et législative

Ministère du Travail en tête dirigeante, Régions et Partenaires Sociaux en soutien organisationnel et exécutif, la simplification des schémas autorisera une stratégie cohérente et mise en application.

3. Favoriser l'insertion des apprentis en allongeant leurs durées de contrat et en repensant le choix du rythme de présence en entreprise

Les missions professionnelles des apprentis seront optimisées pour l'acquisition de compétences. Des rythmes plus souples, définis par branche, libèreront les contraintes opérationnelles des recruteurs.

4. Créer un diplôme/titre reconnu par l'Etat

La certification en tant que diplôme d'Etat véhiculera une image prestigieuse de la formation en apprentissage, dont la portée sera augmentée par la médiatisation de cas de réussites concrets.

5. Simplifier les circuits de financement et l'aide à l'apprentissage

Taxe d'apprentissage et avantages fiscaux complexes sont remplacés par un financement simple et dépendant de l'efficacité de l'insertion professionnelle. Les très petites entreprises pourront mutualiser leurs apprentis pour permettre la viabilité économique de leurs recrutements.

6. Créer au collège une option professionnalisante

En proposant à partir de la 3ème en option un travail en entreprise, les jeunes pourront tester un métier et constituer un vivier de professionnels matures, diminuant la probabilité d'échec scolaire.

Nos recommandations peuvent aussi servir nos voisins Allemands

En Allemagne, si le système est plus cohérent et plus stable, des marges de progression restent possibles. Nous avons synthétisé ci-dessous notre analyse des axes de progrès du système allemand relatif à l'apprentissage et décrit en quoi les recommandations que nous avons développées dans ce rapport permettraient d'y apporter une valeur ajoutée réelle.

Constats en Allemagne	Apports de nos solutions pour l'Allemagne
1. Seulement 53% des entreprises ont l'autorisation de former des apprentis et 20% sont effectivement formatrices	**1.** Les entreprises, en tant qu'acteur principal, seraient responsabilisées sur toute la chaîne de valeur *Cf. p. 3*
2. Les entreprises devront relever à l'avenir le défi de la mondialisation, et pourtant elles se désengagent, fragilisant la stratégie d'ensemble	**2.** Nommer une institution dirigeante permettra de définir une ligne directrice pour la formation des jeunes au service du développement de l'économie allemande *Cf. p. 6*
3. Avec le déclin démographique, le nombre de places non pourvues en 2014 (plus de 37 000) a doublé en 5 ans	**3.** Une souplesse accrue sur le rythme de présence en entreprises libèrera les contraintes des apprentis comme des entreprises *Cf. p. 8*
4. Une tendance vers l'académisation commence à être observée	**4.** Confirmer la reconnaissance par l'Etat de l'apprentissage sécurisera l'avenir des jeunes ayant emprunté cette voie *Cf. p. 9*
5. Les difficultés opérationnelles et financières sont accrues chez les microentreprises	**5.** Simplification du financement et mutualisation des ressources bénéficieront aux plus petites entreprises *Cf. p. 9*
6. Le système éducatif allemand est perméable mais reste cloisonné et beaucoup d'apprentis poursuivent une formation complémentaire	**6.** Encourager les plus jeunes à découvrir le monde de l'entreprise leur apportera de nouveaux horizons et la possibilité de tester un métier pour confirmer/infirmer leur choix d'orientation *Cf. p. 10*