

Synthèse

Étude de la formation en apprentissage
dans la branche de l'hospitalisation privée
sanitaire et médico-sociale à statut
commercial



Étude réalisée par Actéhis et Thomas Legrand Consultants 2016



➔ Les apprentis de la branche, plus âgés et plus féminisés que la moyenne

- Environ 1200 apprentis sont recensés dans la branche, soit 0,4% des effectifs salariés
- 71% sont âgés de 20 à 25 ans (contre 43% en moyenne) et 25% sont âgés de moins de 20 ans (51% en moyenne)
- 71% des apprentis de l'hospitalisation privée sont des femmes (contre 34% pour l'ensemble des secteurs d'activité).

➔ L'apprentissage est plus développé dans les régions où sont présents les CFA de la branche

L'apprentissage est particulièrement présent au sein de 3 régions : Ile de France, Provence Alpes Côte d'Azur et Occitanie. À elles seules, ces trois régions regroupent près de 2/3 des apprentis (62%). Ce développement peut être relié à l'implantation « historique », dans ces 3 régions, de Centres de formation par apprentissage créés à l'initiative des acteurs de la branche.

	Contrat d'apprentissage CC 2264	Total SALARIES CC2264	Contrat d'apprentissage TOUS SECTEURS
Île-de-France	26%	18%	20%
Centre-Val de Loire	7%	4%	4%
Bourgogne - Franche-Comté	2%	4%	5%
Normandie	3%	5%	6%
Hauts-de-France (Nord - Pas-de-Calais - Picardie)	7%	7%	8%
Grand Est (Alsace - Champagne-Ardenne - Lorraine)	2%	4%	9%
Pays de la Loire	3%	6%	7%
Bretagne	2%	3%	4%
Nouvelle Aquitaine (Aquitaine - Limousin - Poitou-Charentes)	8%	11%	8%
Occitanie (Languedoc-Roussillon - Midi-Pyrénées)	15%	13%	8%
Auvergne - Rhône-Alpes	3%	10%	12%
Provence-Alpes-Côte d'Azur	21%	14%	6%
Corse	1%	1%	0%
DOM	1%	2%	2%
Étranger et TOM	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%

Source : INSEE - Description des emplois privés et publics et des salaires (données 2013)

➔ Des apprentis présents sur presque tous les métiers de la branche

Une quarantaine de formations différentes sont suivies par les apprentis employés dans les établissements répondants.

- Deux formations aux diplômes d'État « cœur de métier » dominant, en termes d'effectifs : les aides-soignants (20% selon notre enquête) et les infirmiers (12%). D'autres diplômes préparant aux métiers du soin et de l'intervention médico-sociale se retrouvent dans les dix formations les plus représentées : le bac pro accompagnement soins et services à la personne et les DE psychomotricien et masseur kinésithérapeute.
- Les métiers « support » sont principalement représentés, en termes d'effectifs, par les apprentis préparant un CAP cuisine. Se retrouvent également parmi les formations les plus fréquentes celles relatives à l'entretien, hygiène des locaux (Bac pro maintenance et hygiène des locaux principalement).
- Les métiers de la gestion et l'administration sont représentés par différentes formations, du niveau III au niveau I, avec deux diplômes dominants : le Master professionnel « droit et gestion de la santé : gestion des établissements de santé » et le BTS « assistant de gestion PME PMI ».
- Les enquêtes auprès des apprentis montrent que les modalités et les « vécus » de l'apprentissage sont assez distincts selon ces différents « blocs métiers ».

Méthodologie de l'étude

L'étude réalisée à la demande de l'observatoire de la branche a combiné différentes méthodes :

- une approche statistique de l'apprentissage dans la branche (source INSEE - Description des emplois privés et des salaires)
- des enquêtes en ligne menées auprès des établissements, des apprentis et des instances représentatives des personnels
- des entretiens croisés employeur / apprenti / maître d'apprentissage, complétés lorsque cela a été possible par des interviews de CFA et d'IRP. Ces entretiens ont été menés auprès de 12 établissements (6 sanitaires / 6 EPHAD).

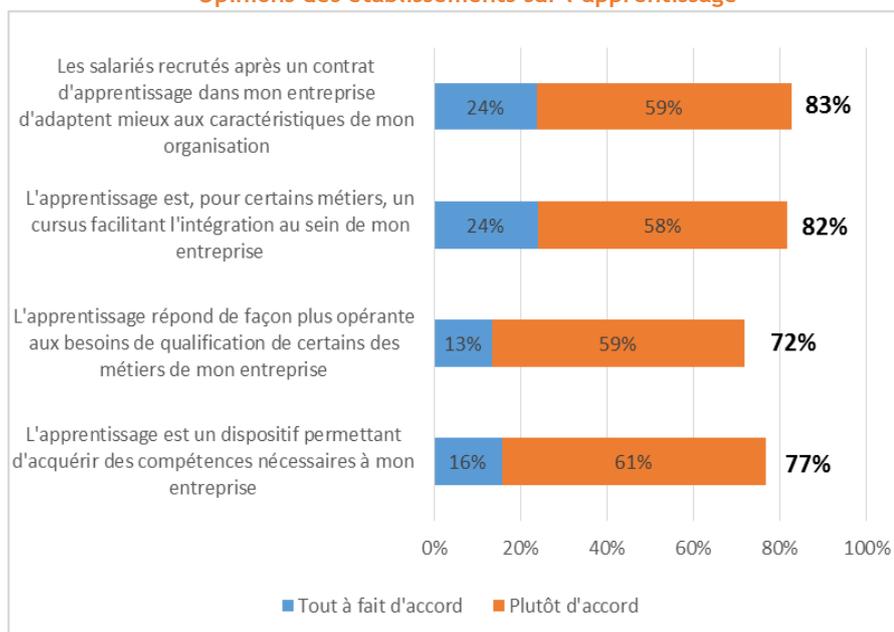
358 répondants ont rempli l'enquête en ligne auprès des établissements. Ils représentent 936 établissements (28% des adhérents Actaliens) et 96798 salariés (37% des salariés de la branche).

82 apprentis ont répondu à l'enquête en ligne qui leur était adressée, ainsi que 56 IRP.

Opinions et pratiques des établissements en matière d'apprentissage

- ➔ L'apprentissage est majoritairement reconnu comme une réponse efficace aux besoins de recrutement des établissements

Opinions des établissements sur l'apprentissage



Les perceptions positives de l'apprentissage sont majoritaires au sein de tous les établissements. Toutefois, elles sont un peu plus nuancées dans les établissements qui ne le pratiquent pas, ainsi que dans les établissements de petite taille.

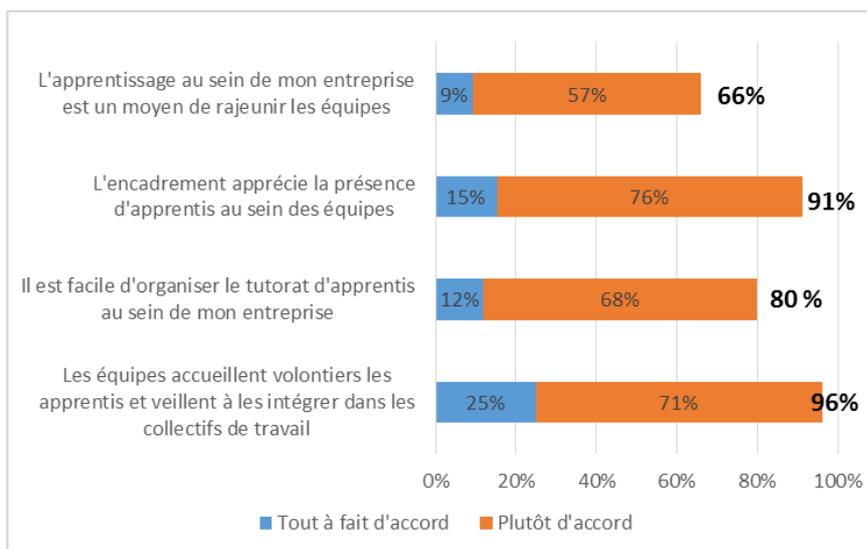
Quatre motifs de recours à l'apprentissage sont partagés par une majorité des établissements employant un (des) apprenti(s) :

- › L'engagement social (64%)
- › Les avantages financiers (64%)
- › La meilleure transmission des savoirs (62%)
- › Le contournement des difficultés de recrutement (53%).

- ➔ L'accueil d'apprentis est perçu positivement par les équipes en place

Par ailleurs, les répondants estiment en grande majorité que l'Agence régionale de santé (ARS) « comprend l'intérêt de l'apprentissage dans nos métiers ». De fait, les personnes interviewées au sein des directions d'établissement n'ont jamais mentionné de freins au développement de l'apprentissage de la part des autorités de tutelle ou d'organisation des politiques de santé.

Opinions sur l'accueil des apprentis au sein des établissements



Les établissements impliqués prévoient massivement de renouveler leur engagement

36% des répondants anticipent le recrutement d'au moins un apprenti dans les 2 ans à venir dans leur établissement : 88% pour ceux qui pratiquent déjà l'apprentissage, et 15% seulement pour ceux qui ne le pratiquent pas.

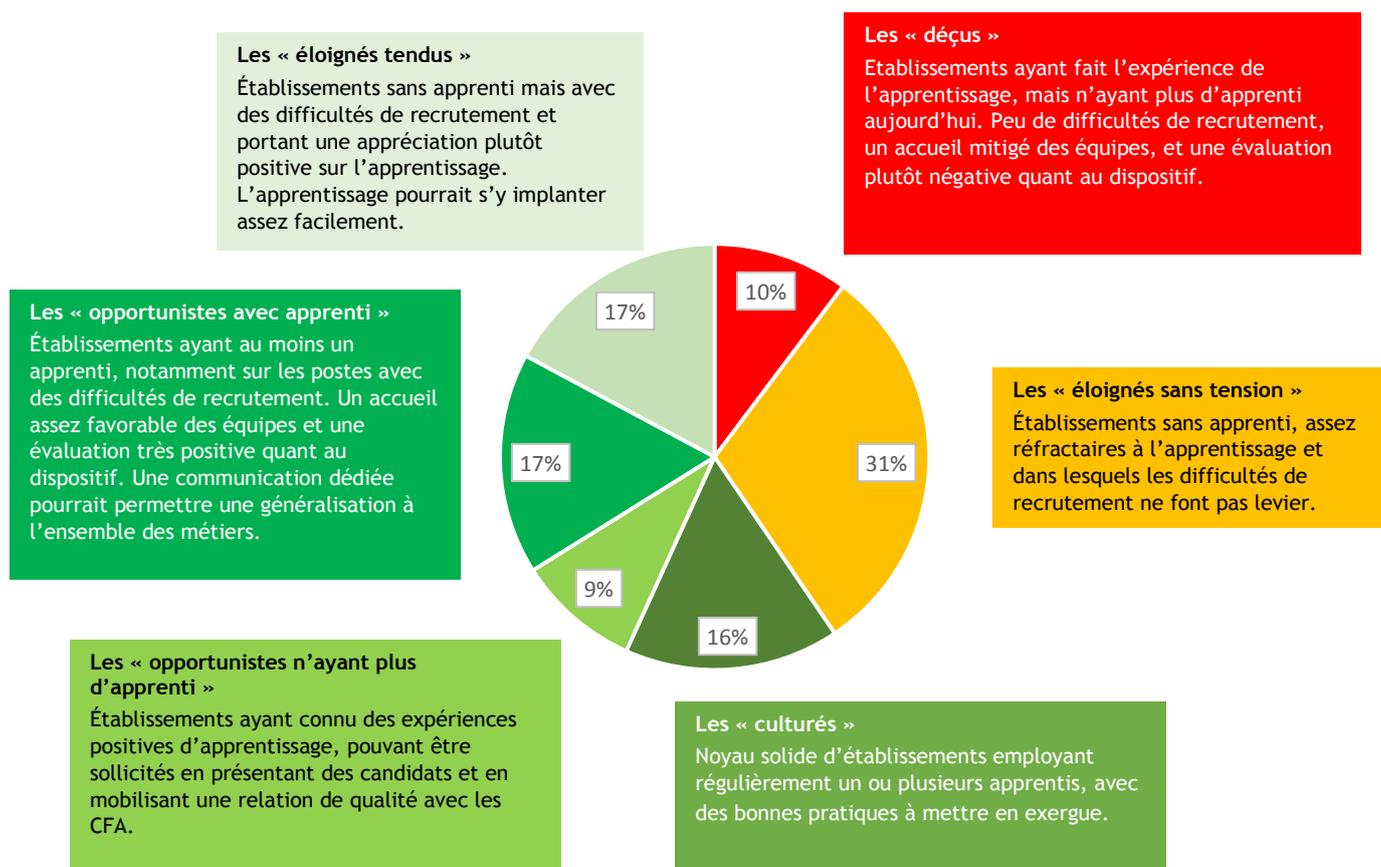
Le recrutement des apprentis se fait principalement :

- par l'intermédiaire du CFA (certains CFA, notamment ceux rattachés à la branche, jouent un rôle d'identification des besoins et d'intermédiation active)
- par candidature spontanée.

Ces deux circuits de recrutement sont les plus évoqués à la fois par les établissements et par les apprentis. Les services publics d'orientation et d'intermédiation (missions locales, Pole Emploi...) sont très peu impliqués. Certains établissements mentionnent y recourir, mais aucun apprenti, parmi les répondants, n'a indiqué s'être appuyé sur ces structures pour trouver un contrat d'apprentissage.

Les pratiques d'embauche des apprentis à l'issue des contrats sont très hétérogènes. 13% des répondants affirment que leur établissement embauche toujours ou quasi-systématiquement ses apprentis à l'issue du contrat, et 30% dans la plupart des cas. Une autre partie, et dans les mêmes proportions, n'embauche jamais ou dans une minorité de cas seulement ses apprentis.

Six catégories d'établissement peuvent être distinguées, dans leur rapport à l'apprentissage, suggérant différents types d'actions.



Le point de vue des Instances Représentatives du Personnel (IRP)

Les IRP portent un regard globalement favorable à l'apprentissage. Au moins 2/3 des IRP répondants sont convaincus que :

- « L'apprentissage permet de découvrir les réalités de la profession »
- « C'est une transition intéressante entre le milieu scolaire et le milieu professionnel ».

Ils estiment également en majorité que l'apprentissage facilite l'accès à l'emploi et permet de donner une chance de qualification à des personnes non diplômées. Les IRP confirment qu'il n'y a pas de réticence spécifique, de la part des équipes, à accueillir des apprentis sur les métiers réglementés.

Toutefois, les IRP expriment des avis assez nuancés sur l'efficacité de l'apprentissage au sein de leur établissement (33% sont d'accord pour le dire efficace, 30% pas d'accord). Deux freins internes aux établissements sont majoritairement identifiés par les IRP : les difficultés d'organisation interne (2/3 des répondants) et les difficultés d'encadrement du travail de l'apprenti (la moitié environ).

Cinq préoccupations majeures sont relevées :

- Le respect de la position de l'apprenti (« ne pas oublier qu'il est avant tout en formation »), qui ne doit pas se substituer aux salariés en postes, ni être « cantonné à des tâches subalternes »
- La formation des maîtres d'apprentissage (qui n'est pas nécessairement un souci partagé par les maîtres d'apprentissage eux-mêmes)
- L'impact de la présence de l'apprenti sur l'organisation du travail, et la nécessité de dégager du temps pour son encadrement
- L'appel à la « vigilance » sur le recours aux apprenties infirmier(e)s en remplacement d'aides soignant(e)s
- La valorisation financière des maîtres d'apprentissage (pour quelques répondants seulement).

L'enquête relève, de la part des IRP, une demande de mieux former les maîtres d'apprentissage et une implication forte pour concrétiser les embauches d'apprentis à l'issue de leur formation.

➔ La rémunération, premier motif initial de choix de l'apprentissage

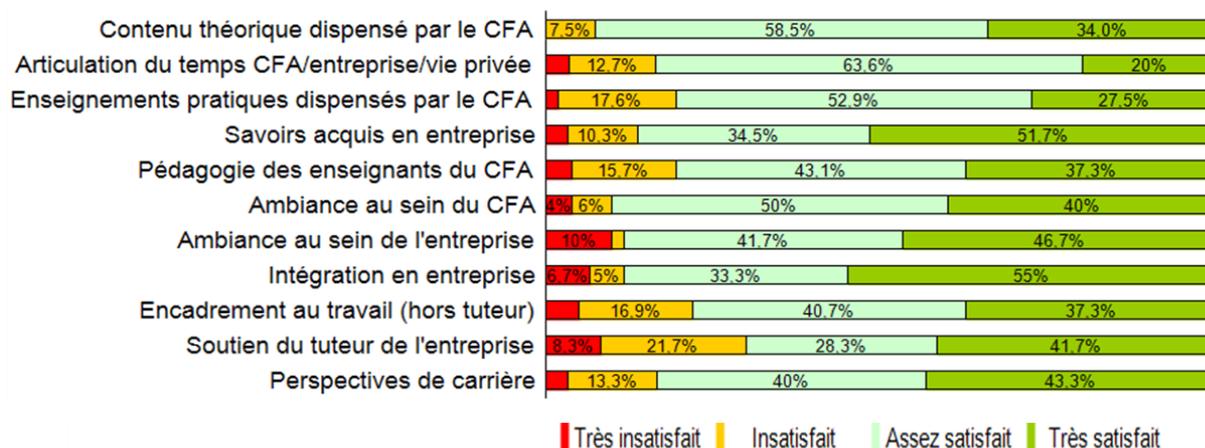
Quatre motifs d'entrée en apprentissage sont retenus par la majorité des apprentis répondants :

- > « La formation est rémunérée » (93% des répondants)
- > « Cela permet de découvrir les réalités de la profession » (77%)
- > « l'accès à l'emploi est facilité » (66%)
- > « On peut travailler tout de suite en entreprise » (57%).

➔ Des perceptions majoritairement positives de la part des apprentis

Il ressort, de façon générale, **une appréciation très positive des apprentis sur leur expérience**. Seules les propositions relatives au soutien apporté par le maître d'apprentissage et par l'encadrement suscitent un avis un peu plus nuancé, même si les opinions positives restent dominantes.

Opinion des apprentis sur leur cursus



➔ L'expérience et la professionnalisation, premiers motifs de satisfaction des apprentis

Les verbatim recueillis laissent une large place aux **bénéfices perçus de l'apprentissage en termes de professionnalisation** :

- immersion dans le monde du travail
- confrontation aux « réalités de terrain »
- acquisition d'une plus grande autonomie
- responsabilisation
- confiance en soi
- etc.

Tous ces motifs laissent finalement à une place secondaire à deux motifs d'engagement initiaux dans le dispositif : la rémunération et l'insertion professionnelle future.

➔ Cinq types de difficultés relevées par certains apprentis

- > La question des rythmes de l'apprentissage et du cumul emploi / enseignements
- > Les difficultés de positionnement au sein de l'établissement, certains estimant ne pas vraiment être considérés comme des apprentis et avoir les mêmes charges de travail que les salariés en poste
- > Les insuffisances du suivi par l'encadrement et/ou le maître d'apprentissage
- > Une articulation complexe entre savoirs acquis en CFA et pratique, et dans certains cas, le manque d'interaction entre le CFA et l'employeur ou le maître d'apprentissage
- > Le caractère « enfermant » de l'apprentissage : certains apprentis regrettent de peu varier leurs expériences et se trouvent finalement « trop spécialisés » (bien que certains cursus prévoient, pour les formations cœur de métier, une obligation de passage dans divers types d'établissements ou service).

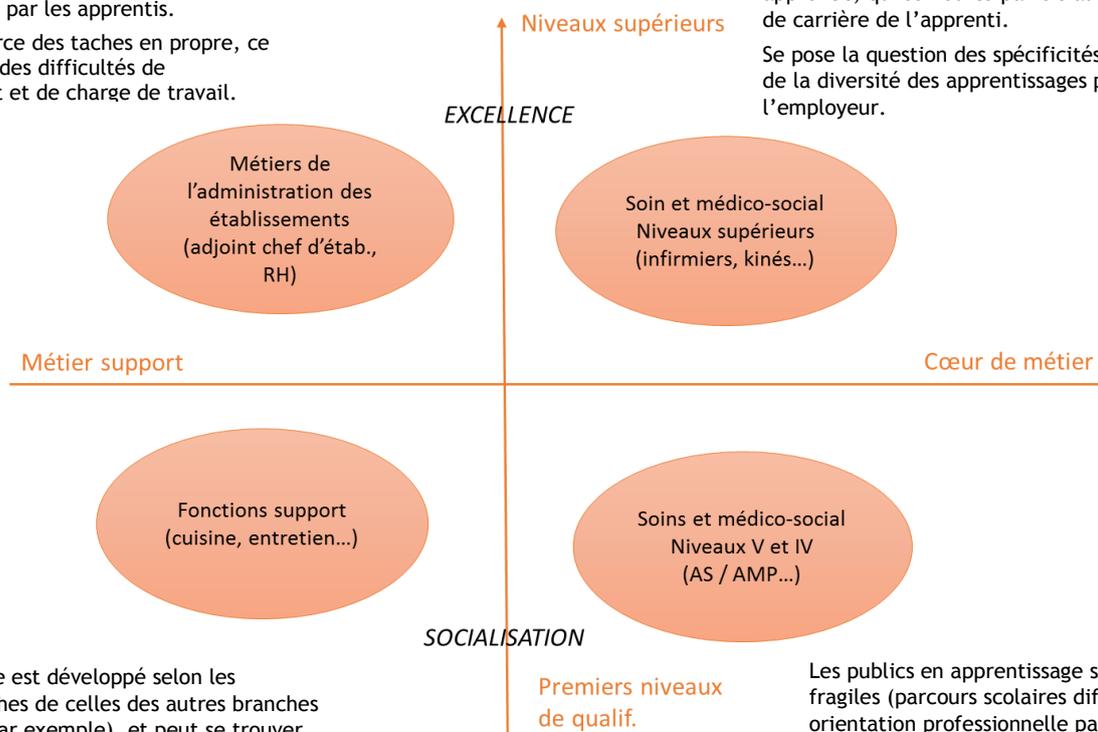
Représentation schématique des enjeux de l'apprentissage par type de métiers

La branche semble plutôt attractive pour les candidats et l'apprentissage est perçu comme facilitateur d'insertion professionnelle par les apprentis.

L'apprenti exerce des tâches en propre, ce qui peut poser des difficultés de positionnement et de charge de travail.

Une volonté forte des employeurs de fidéliser les apprentis, qui se heurte parfois aux stratégies de carrière de l'apprenti.

Se pose la question des spécificités de métier et de la diversité des apprentissages possibles chez l'employeur.



L'apprentissage est développé selon les modalités proches de celles des autres branches (restauration par exemple), et peut se trouver en concurrence avec le contrat de professionnalisation.

Peu de difficultés de recrutement, et des capacités limitées pour les établissements à embaucher définitivement les apprentis.

Les publics en apprentissage sont plus fragiles (parcours scolaires difficiles, orientation professionnelle par défaut, etc.) et nécessitent un accompagnement approfondi par l'employeur et le CFA.

Les employeurs déplorent généralement une difficulté à fidéliser ces apprentis, en particulier au sein des EHPAD.

➔ Des établissements engagés pour favoriser l'intégration des apprentis

Encadrer et suivre les apprentis au sein des établissements est perçu comme « **plutôt facile** » par **deux tiers des employeurs répondants** (très facile : 2%). Toutefois près de 30% des répondants jugent à l'inverse que cela pose des difficultés, et cette proportion atteint 48% parmi les établissements n'employant plus d'apprentis, mais en ayant déjà employé au cours des cinq dernières années.

Ce résultat peut être relié à celui obtenu sur les perspectives d'embauche d'apprentis, où il est mentionné que les difficultés d'organisation interne et d'encadrement constituent les deux freins principaux à l'embauche. **Une césure importante apparaît entre les perceptions des établissements « acculturés » et rodés à l'apprentissage, et ceux qui en sont éloignés ou déçus.**

Quatre types de « bonnes pratiques » sont identifiés pour faciliter l'intégration des apprentis :

- > La mise en place d'une journée ou période d'intégration (présentation des équipes, visite de l'établissement, etc.)
- > La mise à disposition d'un livret d'accueil ou kit d'intégration, commun à tous les nouveaux salariés ou spécifiques aux apprentis
- > L'organisation d'entretiens périodiques et de bilans intermédiaires pendant la période d'essai
- > L'organisation de travail en binôme, pour une durée allant de 3 jours à 6 mois.

➔ Des maîtres d'apprentissage motivés, mais pas toujours formés

Le fort engagement des équipes en faveur de l'accueil des apprentis se matérialise à travers une mobilisation jugée majoritairement facile des maîtres d'apprentissage par les employeurs.

Ainsi, parmi les répondants des établissements employant des apprentis :

- 83% estiment qu'il est facile d'assurer le suivi par les maîtres d'apprentissage
- 70% estiment qu'il est facile de trouver des volontaires pour assurer ces fonctions (67% et 3%).

La notion de « volontariat » est finalement peu appropriée. Dans les organisations internes des établissements, c'est le statut qui fait la fonction de maître d'apprentissage : l'infirmier coordonnateur, le kinésithérapeute référent, etc., sont naturellement appelés à exercer la fonction de maître d'apprentissage. Il peut exister une certaine confusion, dans les pratiques, entre le statut de tuteur (qui s'applique aux stages) et le statut de maître d'apprentissage.

Par ailleurs, près de deux-tiers des répondants estiment que « l'entreprise veille à la charge de travail du tuteur afin que celui-ci puisse exercer cette fonction dans de bonnes conditions ». Ce point de vue n'est pas nécessairement partagé par les maîtres d'apprentissage eux-mêmes : dans les entretiens qualitatifs, ceux-ci ont majoritairement déclaré ne pas avoir de temps réservé à l'apprenti, et qu'il leur revient de dégager des disponibilités pour assurer les missions.

Près de 90% des employeurs estiment que les maîtres d'apprentissage ont les compétences requises pour exercer cette fonction. Pour autant, dans la moitié des cas (52%), le maître d'apprentissage n'a pas bénéficié de formation spécifique pour l'exercice de cette fonction.

➔ La relation employeur/apprenti/CFA reste peu développée, malgré des bonnes pratiques

La qualité des enseignements reçus par les apprentis de la part des CFA (ou des UFA - unités de formation par apprentissage) est largement reconnue par les apprentis (cf. partie précédente), et également par leurs établissements employeurs : 91% des répondants les ont estimés « plutôt satisfaisants » (mais seulement 6% « très satisfaisants »).

Au-delà des documents écrits de suivi administratif et pédagogique, les liens entre l'établissement et le CFA sont généralement jugés faibles par les établissements et les maîtres d'apprentissage, quel que soit le type de formation considéré (métiers du soin et du médico/social et plus encore métiers support).

Exemples de « bonnes pratiques » des CFA administrés par les acteurs de la branche

- **Implication dans la mise en relation employeur /apprentis :**
 - Enquêtes annuelles des besoins
 - Mise en relation avec l'employeur (après concours)
 - Participation aux procédures de recrutement (notamment pour les AS, AMP... publics restitués comme plus « difficiles »)
 - Suivi renforcé pendant la période d'essai
- **Suivi de l'apprentissage chez l'employeur**
 - Instauration de visites périodiques (1 ou 2/an) avec l'employeur et/ou le MA
 - Réunions d'échanges entre apprentis (permettent au CFA de cibler les éventuelles situations problématiques)
 - Offre de formation à destination des maîtres d'apprentissage
- **Liens avec les UFA**
 - Négociation de plannings de formation adaptés
 - Implication dans le suivi pédagogique

Le CFA CERFAH (Marseille) a pu mettre en œuvre des sections dédiées aux apprentis dans certains UFA : cette action suppose des volumes suffisants, et une obligation de placement auprès des employeurs, mais a un effet démultiplicateur très intéressant car elle facilite l'engagement de nouveaux établissements (ceux réticents du fait des calendriers imposés par les centres de formation, qui ne permettent l'accueil d'apprentis que pendant les périodes de congés scolaires et de stage).