

L'ALTERNANCE FACE AUX DÉFIS DU SECTEUR DE LA SANTÉ

**LES GRANDS  
RENDEZ-VOUS  
DE L'ALTERNANCE  
— LA GRANDE SYNTHÈSE**

# SOMMAIRE

---

<b>ÉDITO</b>	<b>4</b>
<b>LES GRANDS RENDEZ-VOUS DE L'ALTERNANCE</b>	
Bilan	6
<b>L'ALTERNANCE, UNE SOLUTION D'AVENIR</b>	
Enjeux	8
Développer l'alternance	10
<b>TOUR DE FRANCE DE L'ALTERNANCE</b>	
Les 12 grands rendez-vous de l'alternance	
→ Nouvelle-Aquitaine	14
→ Île-de-France	17
→ Hauts-de-France	20
→ Grand Est	23
→ Auvergne-Rhône-Alpes	26
→ Bourgogne-Franche-Comté	29
→ Normandie	32
→ Centre-Val de Loire	35
→ Sud et Corse	38
→ Pays de la Loire	41
→ Bretagne	44
→ Occitanie	47
→ La Réunion : interview paritaire	50
<b>PISTES DE RÉFLEXION</b>	<b>53</b>
<b>Thématique n°1</b> : financement de l'alternance	<b>54</b>
<b>Thématique n°2</b> : évolution des référentiels pédagogiques et optimisation des dispositifs et de leur cadre réglementaire	<b>55</b>
<b>Thématique n°3</b> : essaimage de bonnes pratiques repérées au cœur des territoires	<b>57</b>

# ÉDITO

Début 2022, trois années après la création de l'OPCO Santé et une montée en puissance significative des contrats en alternance, nous avons assez d'éléments à notre disposition pour faire un premier bilan et tirer des enseignements du déploiement de ces dispositifs au sein de nos associations et entreprises adhérentes.

Pour cela, nous avons lancé les Les Grands Rendez-vous de l'Alternance, autant d'occasions de partager ce bilan, mais surtout de repérer avec tous les acteurs concernés des pistes d'action nous permettant de soutenir encore plus le développement des contrats en alternance en repérant les leviers pour qu'ils répondent aux contraintes et aux caractéristiques du secteur privé de la santé (sanitaire, social et médico-social).

Lors des 12 grands rendez-vous de l'alternance que nous avons organisés du 7 avril au 7 juillet 2022 à travers tout le territoire, nous avons repéré quatre grands domaines d'action :

- ➔ Rendre les **métiers et le secteur de la santé** plus visibles pour l'ensemble des publics : les jeunes en quête d'orientation, leur famille, les salariés en reconversion et ceux déjà présents dans le secteur souhaitant évoluer. De nombreux partenaires se sont emparés de ce sujet depuis plusieurs années dont vous pourrez découvrir plusieurs initiatives innovantes dans cette grande synthèse.
- ➔ Prendre en compte les enjeux autour de la **qualité de l'accueil** de l'apprenti ou de l'alternant au sein des structures, afin que cette expérience de formation et de mise en situation professionnelle

- ➔ **Réconcilier les référentiels des diplômés** avec les dispositifs prévus par le législateur.

- ➔ **Poursuivre les efforts engagés en termes de financement** pour répondre aux besoins en recrutement élevés du secteur.

Nos équipes régionales se sont fortement investies pour mobiliser l'ensemble des acteurs concernés sur chaque territoire. Elles ont réuni plus de 1 000 participants tous impliqués, adhérents, partenaires institutionnels, CFA, alternants, tuteurs et maître d'apprentissage. Et je tiens à les remercier tous pour leur participation active ! Ces rencontres ont permis des échanges riches et de nature à soutenir encore plus fortement l'alternance dans les secteurs sanitaire, social, médico-social et de la santé au travail interentreprises, quatre secteurs dont les besoins sont considérables. En effet, en 2022, près de 30 000 recrutements étaient attendus dont seulement 7 % étaient envisagés en alternance. Il était donc de notre responsabilité, en tant qu'OPCO du secteur privé de la santé, d'accompagner nos branches professionnelles et nos adhérents à faire de l'alternance une voie privilégiée d'accès au secteur.

Je vous laisse découvrir cette grande synthèse qui reprend pour chaque région les initiatives pertinentes qui nourriront à l'avenir les actions de l'OPCO Santé soit par l'enrichissement de son offre de services, soit par sa contribution active au rayonnement du secteur afin de susciter encore plus l'envie de le rejoindre chez de nouveaux professionnels.

Les bonnes pratiques, les initiatives, les constats et les pistes de réflexion collectés ont vocation à éclairer, par la diversité des expériences partagées, les débats autour des conditions de développement de l'alternance dans le secteur privé de la santé (sanitaire, social et médico-social).

**Jean-Pierre DELFINO**  
Directeur général



# LES GRANDS RENDEZ-VOUS DE L'ALTERNANCE

## BILAN

L'OPCO Santé, dont l'une des missions est de développer l'alternance, a lancé le 7 avril 2022 Les Grands Rendez-vous de l'Alternance, des débats dédiés à l'alternance dans le secteur de la santé dans 12 régions.

L'objectif principal de ces journées, réparties sur une période de quatre mois, fut de mettre en lumière l'importance du sujet « alternance » dans le secteur privé de la santé (sanitaire, social et médico-social), qui connaît de fortes tensions de recrutement et un déficit d'attractivité.

Ces rencontres furent aussi l'occasion de mobiliser tous les acteurs du secteur pour recueillir des pratiques inspirantes et faire émerger des pistes pour développer l'alternance.

### LES QUATRE PRINCIPAUX OBJECTIFS DES GRANDS RENDEZ-VOUS DE L'ALTERNANCE

- Impulser et animer le débat public.
- Alimenter les réflexions des acteurs institutionnels autour de l'alternance dans le secteur de la santé.
- Recueillir les matériaux nécessaires à l'élaboration d'une synthèse nationale, porteuse de pistes de réflexion et mettant en exergue les spécificités de ce secteur.
- Éclairer les décideurs sur les particularités de l'alternance dans le secteur privé de la santé.

UN ÉVÉNEMENT NATIONAL  
AUTOUR DE L'ALTERNANCE  
ET DE SES ENJEUX...



12

DEMI-JOURNÉES EN RÉGIONS



+ DE 200

INTERVENANTS



98 %

DE SATISFACTION GLOBALE



≈ 1 000

PARTICIPANTS

DONT 42 % D'ADHÉRENTS,  
28 % DE CENTRES DE FORMATION  
D'APPRENTIS ET D'ORGANISMES  
DE FORMATION, 21 % DE PARTENAIRES,  
4 % BRANCHES, 3 % ADMINISTRATEURS,  
2 % SALARIÉS, 1 % JOURNALISTES

... PORTÉ PAR UN VASTE DISPOSITIF  
DE COMMUNICATION DANS LES  
MÉDIAS ET SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX



≈ 2 000

JOURNALISTES SOLlicitÉS



25

ARTICLES PARUS (CENTRE INFO, FRANCE  
BLEU, OUEST-FRANCE, LA PROVENCE, ETC.)



365 976

IMPRESSIONS SUR LINKEDIN

Scannez  
pour visionner les images  
et témoignages exclusifs  
de ces grands rendez-vous.



# L'ALTERNANCE, UNE SOLUTION D'AVENIR

## ENJEUX

**Préoccupation majeure des établissements, le recrutement de nouveaux professionnels représente aujourd'hui un véritable défi, tant les enjeux sous-jacents sont cruciaux.**

Tensions sur le marché de l'emploi, manque d'attractivité de certains métiers amplifié par la crise sanitaire ou encore vague de départs imminents à la retraite nécessitent une stratégie consolidée de formation et d'emploi. Dans cette perspective, l'alternance offre une solution pour diversifier les voies de recrutement, renforcer les équipes et réussir le transfert des savoir-faire en attirant de nouveaux profils.

Les adhérents et partenaires de l'OPCO Santé se mobilisent, incités notamment par l'aide exceptionnelle sur l'apprentissage décidée par l'État avec le Covid-19. Les marges de progression restent toutefois importantes. Si l'alternance est une évidence pédagogique avec, tout au long de l'année, des accueils en stage ou en immersion, le recours aux contrats d'apprentissage ou de professionnalisation l'est moins. Pourtant, elle permet à la fois de développer l'engagement des plus jeunes, la motivation des tuteurs et maîtres d'apprentissage, ainsi que l'esprit d'équipe.

**SUR LE PÉRIMÈTRE DE L'OPCO SANTÉ,  
L'ALTERNANCE, C'EST :**



**185 M€**

ENGAGÉS EN 2022 POUR LES  
CONTRATS D'APPRENTISSAGE



**24 M€**

POUR LES CONTRATS  
DE PROFESSIONNALISATION



**+91%**

DE PROGRESSION ENTRE 2020  
ET 2022 DU NOMBRE DE CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE



**15 575**

CONTRATS SIGNÉS EN 2022,  
DONT **13 126** POUR L'APPRENTISSAGE

**UNE NÉCESSITÉ DE SE TOURNER  
VERS L'AVENIR**

La crise sanitaire a aggravé les difficultés à trouver les bons profils, à attirer vers des métiers qui requièrent à la fois des compétences techniques, des capacités relationnelles affirmées et une solide motivation. Dans les établissements, les équipes exercent souvent en tension faute de personnel suffisant disponible. Pour former des professionnels à toute la complexité des métiers, les acculturer aux pratiques en place et opérer le transfert de compétences lié au renouvellement des générations, **l'alternance est une solution.**

Les projections sur 2030, issues de notre dernier Baromètre emploi-formation présenté en décembre dernier, laissent présager **des besoins de plus en plus importants, que ce soit dans le sanitaire, le social et le médico-social privé à but non lucratif**, mais également dans l'hospitalisation privée et le thermalisme. Pour le secteur SPSTI, les années à venir augurent des transformations des métiers avec à la clé un besoin d'être en capacité de gérer les emplois et les compétences de manière prévisionnelle.

**UNE VOIE D'EXCELLENCE À VALORISER**

La pénurie de compétences touche presque tous les métiers des secteurs de l'OPCO Santé. Les professionnels comme les aides-soignants ou infirmiers sont particulièrement recherchés dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre généralisée.

Les acteurs du social peinent également à recruter des éducateurs spécialisés ou des moniteurs-éducateurs pour assurer leurs missions. Dans le thermalisme et l'hospitalisation privée, la situation est similaire, touchant aussi les masseurs-kinésithérapeutes et les ergothérapeutes.

Et cette insuffisance de main-d'œuvre qualifiée ne se limite pas aux cœurs de métiers, mais **affecte aussi les fonctions support** : secrétaires, informaticiens, spécialistes du marketing, du management, des RH ou encore agents d'accueil manquent bien trop souvent à l'appel.

## DÉVELOPPER L'ALTERNANCE

La pénurie de professionnels disponibles sur le marché de l'emploi encourage fortement à se tourner vers l'alternance, une solution collective pour alimenter les secteurs en nouveaux profils rapidement opérationnels. Poursuivre le développement de l'alternance nécessite désormais de mobiliser l'ensemble des partenaires et adhérents de l'OPCO Santé.

### LES BESOINS DE RECRUTEMENT SUR LE PÉRIMÈTRE DE L'OPCO SANTÉ REPRÉSENTENT EN 2022 :



**28 600**

EMPLOIS AU NIVEAU NATIONAL  
DONT **7%** EN ALTERNANCE



**7/10**

DES EMPLOYEURS ÉPROUVENT  
DES DIFFICULTÉS À RECRUTER

### INFORMER MIEUX ET DIFFÉREMMENT SUR LES MÉTIERS

- ➔ Faire découvrir plus tôt les métiers et promouvoir la diversité des perspectives professionnelles avec l'aide des régions, des services de l'Éducation nationale et des acteurs locaux.
- ➔ Mieux informer sur les réalités de l'alternance et sensibiliser à ses atouts.
- ➔ Toucher les publics, où qu'ils soient, par un maillage territorial des actions menées.
- ➔ Varier les supports et les actions de communication pour mieux adresser les publics, en combinant numérique et présentiel.
- ➔ Éviter l'éparpillement des initiatives pour gagner en visibilité sur les formations et les propositions d'emploi, par une bonne coordination entre acteurs.

### RENFORCER L'INTÉGRATION ET LE SUIVI DES ALTERNANTS

- ➔ Faire perdurer autant que possible les aides exceptionnelles, afin de capitaliser sur les efforts consentis pour développer une véritable « culture de l'alternance » pour s'engager dans une stratégie à long terme.
- ➔ Organiser les conditions d'accueil et d'intégration optimales des alternants grâce au développement d'une « culture de l'alternance ».
- ➔ Professionnaliser les maîtres d'apprentissage et les tuteurs qui sont les acteurs clés d'une alternance réussie.

### CIBLER D'AUTRES PUBLICS ET SÉCURISER LES PARCOURS

- ➔ Anticiper les mutations professionnelles (digitalisation) et préparer l'apparition de nouveaux métiers (communication sur les réseaux sociaux, par exemple), en consolidant les expertises des tuteurs et des maîtres d'apprentissage.
- ➔ Diversifier le sourcing par des dispositifs partenariaux comme les préparations opérationnelles à l'emploi (POE) abordées comme préparation à l'alternance pour des publics plus éloignés de l'emploi, ou par le biais de parcours novateurs d'insertion par l'emploi pour une population confrontée à des difficultés socio-économiques (programme Hope).
- ➔ Accompagner les alternants sur les dimensions sociales pour éviter les décrochages (aides à la mobilité, au logement, etc.).
- ➔ Consolider les logiques de parcours professionnel en diplômant par voie d'alternance des personnels en poste.
- ➔ Articuler les recours à l'alternance avec les autres dispositifs de montées en compétence (VAE, Pro-A, etc.).



*Le défi de l'alternance consiste à concilier développement pérenne des compétences avec les fortes mutations du secteur.*

### FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE DE FORMATION

- ➔ Faciliter la rencontre entre l'offre et la demande.
- ➔ Territorialiser la stratégie de formation pour rapprocher les offres des candidats et, ainsi, mieux gérer les problématiques liées à la mobilité.
- ➔ Innover en prenant en compte les référentiels pour les professions réglementées.
- ➔ Apporter la souplesse organisationnelle attendue par les employeurs, en particulier sur la question des calendriers de formation.
- ➔ Encourager la mutualisation entre établissements employeurs, en particulier sur les offres de stages pratiques.
- ➔ Digitaliser pour répondre aux attentes des apprenants tout en développant la qualité des formations.

Pour répondre à ces enjeux, **les adhérents et partenaires de l'OPCO Santé se sont mobilisés partout en France** lors des Grands Rendez-vous de l'Alternance. Ceux-ci ont permis de témoigner, de proposer, de confronter les points de vue pour **dégager des constats, présenter des expérimentations, détailler des approches innovantes**. De ces retours de terrain se dégagent des grandes lignes directrices sur la manière dont la dynamique de l'alternance pourrait **gagner en volume et en efficacité**.

Ces préoccupations constatées sur les territoires sont retranscrites, en dernière partie, sous forme de pistes de réflexion. L'intention, à partir de ces préoccupations, est **d'améliorer les conditions d'un développement pérenne des compétences**, en phase avec les **fortes mutations du secteur** et avec la qualité de services attendue par les publics accueillis.

# TOUR DE FRANCE DE L'ALTER- NANCE



## 12 GRANDS RENDEZ-VOUS DE L'ALTERNANCE

Lors de ces rendez-vous, tous les acteurs œuvrant au développement de l'alternance sur les territoires ont pu partager des données régionales et mettre en lumière des initiatives et des bonnes pratiques.

Nous vous proposons dans les pages suivantes de revenir sur ces témoignages régionaux.

## LES GRANDES LIGNES

# NOUVELLE-AQUITAINE



**2759**

ÉTABLISSEMENTS  
EMPLOYANT  
**89 000** SALARIÉS



**69 %**

DES ÉTABLISSEMENTS  
ÉPROUVENT DES DIFFICULTÉS  
DE RECRUTEMENT



**1146**

CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE  
SIGNÉS EN 2021



**215**

CONTRATS DE  
PROFESSIONNALISATION  
SIGNÉS EN 2021



**40 %**

DES APPRENTIS VISENT  
UN CAP-BEP  
**20 %** UN BAC À BAC+2  
**30 %** UN BAC+3 À BAC+5

L'événement alternance organisé par l'OPCO Santé Nouvelle-Aquitaine, le jeudi 7 avril 2022 à la Cité mondiale de Bordeaux, a réuni plus d'une centaine de participants. L'occasion, notamment, de mettre l'accent sur de nombreuses initiatives multipartenariales, sur les POEC et le dispositif Oasis Handicap, développé par OETH.

### INFORMER MIEUX ET DIFFÉREMENT SUR LES MÉTIERS

- Le rallye « découverte des métiers de l'aide à la personne », initié par le Gérotopôle de Nouvelle-Aquitaine : de multiples ateliers d'immersion professionnelle (missions, conditions de travail, formations, etc.) proposés pendant plusieurs semaines, d'abord en Haute-Vienne puis dans d'autres départements (via un kit d'essai). Une démarche multipartenariale permettant de toucher un large public qui peut ainsi appréhender les différentes facettes des métiers du secteur.
- De nombreux outils d'information sur les métiers et de sourcing mis à disposition par Cap Métiers Nouvelle-Aquitaine : « CMonMétier », « CMaFormation », « CMonAlternance », ainsi que de nouveaux formats de communication sur les métiers avec, par exemple, des vidéos métiers réalisées avec l'appui de youtubers.
- Des vidéos, des podcasts et des pages métiers produits par l'OPCO Santé : par exemple, une [compilation](#) de témoignages de jeunes ou des témoignages métiers ([infirmier](#) ou [éducateur spécialisé](#)).

### RENFORCER L'INTÉGRATION ET LE SUIVI DES ALTERNANTS

- L'Adapei 79 (43 établissements, 1 500 salariés) a très fortement développé l'alternance depuis 2013, date de ses premiers recrutements, puisqu'elle en compte 97 aujourd'hui. Elle utilise partiellement le budget des remplacements pour soutenir sa stratégie alternance, a embauché une chargée de recrutement (avec un co-financement de l'ARS), travaille sur les procédures d'accueil et d'intégration des nouvelles recrues et s'appuie sur un groupement d'employeurs.
- L'Apajh 33 (32 établissements, 800 salariés) mise sur l'alternance pour pourvoir ses besoins et fidéliser ses nouveaux collaborateurs sur les métiers de moniteurs-éducateurs, d'éducateurs spécialisés, d'AES ou encore d'AS, avec huit recrutements en 2022. Le groupe veut améliorer le suivi RH des alternants et davantage mutualiser les stages entre ses différentes entités.



## CIBLER D'AUTRES PUBLICS ET SÉCURISER LES PARCOURS

- **Des POEC préalternance pour satisfaire ses besoins de recrutement :** la polyclinique Rive Droite de Bordeaux (près de 500 personnes) a travaillé avec Pôle emploi et l'OPCO Santé pour identifier des demandeurs d'emploi intéressés par le métier d'aide-soignant et mettre en place une période de formation et de stage en établissement de quatre mois. Objectif : les former ensuite en alternance durant 18 mois. Autre exemple : à Dax, huit demandeurs d'emploi ont été recrutés par des établissements thermaux sur le titre professionnel d'agent thermal, à l'issue d'une POEC atypique de 600 heures, montée notamment avec Pôle emploi, le cluster AQUI O Thermes et l'OPCO Santé.
- **Oasis Handicap, un dispositif d'accueil destiné aux métiers du social et du médico-social pour les personnes en situation de handicap, géré par l'association OETH, qui porte l'accord handicap du secteur sanitaire, social et médico-social privé à but non lucratif :** ADES Formations,, à Marmande (Lot-et-Garonne), dispense depuis 2018 à une quinzaine de bénéficiaires chaque année 210 heures d'accompagnement et de formation théorique (positionnement, remise à niveau, remobilisation, approche métiers et préqualification) nécessaires à l'entrée dans une formation qualifiante. Les bénéficiaires effectuent par ailleurs 210 heures de stages professionnels. 87% d'entre eux intègrent ensuite une formation en alternance.

## FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE DE FORMATION

- **Réviser les référentiels anciens, peu adaptés à l'alternance, comme celui d'infirmier diplômé d'État (IDE) datant de 2009 :** c'est l'une des propositions de la délégation régionale d'une fédération d'employeurs, qui plaide pour un lissage des enseignements théoriques sur les trois ans, un découpage en blocs de compétences et des passerelles entre les certifications d'IDE et d'aide-soignant (AS).
- **Ouvrir à l'apprentissage la première année de formation des IDE :** une initiative du CFA HFP, en lien avec les IFSI de Bordeaux Nord et d'Agen. Les alternants peuvent effectuer des heures de stage en tant qu'ASH la première année et découvrir différents milieux professionnels. Il faudrait que l'information sur cette voie en alternance, en 1<sup>re</sup> ou 2<sup>e</sup> année d'IDE, soit mentionnée sur Parcoursup.
- **Renforcer le soutien financier à la professionnalisation des maîtres d'apprentissage et tuteurs :** certains financeurs pourraient abonder la prise en charge des formations par l'OPCO, pour réduire ou supprimer le reste à charge pour les entreprises, et abonder l'indemnité de fonction tutorale.
- **Accompagner et encourager financièrement la mutualisation des périodes de stages entre établissements dans des environnements professionnels spécifiques.** Le CFA Adapssa travaille avec des groupements d'employeurs de Dordogne et des Pyrénées-Atlantiques : un Ehpad et un IME peuvent recruter le même alternant, ce qui est soutenable financièrement pour ces structures et enrichissant pour l'alternant. Avec le souhait de démultiplier à terme ce type de démarche. Le CFA sanitaire et social Nouvelle-Aquitaine planche sur des parcours mutualisés entre Ehpad, SSR et établissements hospitaliers pour les formations des IDE et des kinés, notamment. Il propose également en alternance le nouveau titre professionnel de moniteur d'atelier en milieu de travail protégé, avec l'IRTS de Poitou-Charentes, ce qui répond à un besoin des ESAT.
- **Accroître la coopération avec les conseils départementaux** pour identifier les métiers en tension et flécher des financements complémentaires, à l'instar de la démarche de soutien des employeurs du secteur médico-social menée en 2021 et 2022 par le département des Pyrénées-Atlantiques.

## LES GRANDES LIGNES

# ÎLE-DE-FRANCE



**5 275**

ÉTABLISSEMENTS  
EMPLOYANT  
**162 904** SALARIÉS



**63 %**

DES ÉTABLISSEMENTS  
CONNAISSENT DES DIFFICULTÉS  
DE RECRUTEMENT



**2 209**

CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE  
SIGNÉS EN 2021



**596**

CONTRATS DE  
PROFESSIONNALISATION  
SIGNÉS EN 2021



**1 207**

APPRENTIS SUR **2 209**  
VISENT UN BAC+3  
À BAC+5

L'événement alternance organisé par l'OPCO Santé Île-de-France, le 14 avril au Conseil régional à Saint-Ouen, a réuni près de 120 participants. L'occasion, notamment, de mettre l'accent sur des spécificités franciliennes comme la courte durée des carrières, la baisse du nombre d'inscrits et de diplômés dans les formations AS et AES ou encore les problèmes liés à la mobilité.

#### INFORMER DIFFÉREMMENT ET MIEUX SUR LES MÉTIERS

- **L'ARS a mené une campagne de recrutement ciblant les métiers du grand âge et du handicap** face aux tensions sur l'emploi. Des demandeurs d'emploi et des jeunes sont recrutés d'abord sur des postes non qualifiés, puis bénéficient d'une formation courte de 400 heures (permise par Pôle emploi et la région) pour s'engager dans un parcours qualifiant.
- **Un Observatoire des RH en santé a été créé à l'initiative de l'ARS** et l'OPCO Santé y est associé comme partenaire. Il a mis en évidence la problématique des taux de fuite en formation liés à Parcoursup, mais aussi les comportements des jeunes qui ont tendance à privilégier l'intérim. Un instrument utile pour établir un diagnostic exhaustif sur la formation en vue de développer l'attractivité des métiers et la fidélisation des recrues.
- **Pour stopper l'hémorragie sur certains métiers, l'ARS a mis en place le CAE (contrat d'allocation d'études)**: la dernière année de formation des études PNM (personnels non médicaux) et sages-femmes est financée contre engagement de servir pendant 18 mois dans la structure. En 2020 ont été soutenus 199 de ces contrats et 402 en 2021. Du côté des syndicats étudiants PNM, son intérêt est reconnu et la période d'engagement n'apparaît pas problématique. Une partie de la prise en charge pourrait être co-financée par l'employeur.

#### RENFORCER L'INTÉGRATION ET LE SUIVI DES ALTERNANTS

- **ADAFORSS a élaboré un « guide des modalités de collaboration »** pour décrire chaque étape du parcours apprentis, et qui fait quoi entre le CFA et les référents UFA. Lorsqu'un apprenti est en difficulté se met en place un système d'alerte mutualisé qui permet d'identifier le problème pour très rapidement décider d'un plan d'action.
- **Maisons de Famille dispose désormais d'un « livret d'intégration »**, une méthodologie dédiée à l'intégration des nouvelles recrues qui s'applique aussi aux alternants. Le document présente un process normé et un parcours de formation avec des modules e-learning portant sur la présentation du groupe et les fondamentaux des métiers que doit suivre chaque salarié.

#### CIBLER D'AUTRES PUBLICS ET SÉCURISER LES PARCOURS

- **Un « groupe interOPCO » à l'initiative de la DRIEETS existe depuis janvier 2021** pour développer l'apprentissage auprès de nouveaux publics, et établir des relais territoriaux opérationnels dans les départements en mobilisant les acteurs de terrain. La phase opérationnelle a débuté avec d'abord une identification des points de convergence pour définir un plan d'action commun avec des thématiques partagées sur les métiers en tension, les transitions professionnelles, etc.
- **Cap Emploi et OETH ont mené une POEC pour former des travailleurs handicapés au métier de chargé d'accueil en établissement médico-social.** Un dispositif innovant qui reposait sur la construction d'un contenu pédagogique sur mesure. Sur 135 personnes mobilisées, 14 ont été sélectionnées et une seule a abandonné pour rejoindre la fonction publique.
- **Le Groupe SOS a porté avec l'Afpa une POEC « Hope » en direction des réfugiés** pour un contrat professionnel « agent de propreté et d'hygiène ». Pour les 14 bénéficiaires, c'est une « première marche » dans leur projet d'avenir. Une règle de réussite est que l'employeur soit partie prenante très en amont, pour réaliser les stages et la phase préparatoire de l'accompagnement.
- Une POEC aide-soignant conçue par l'OPCO Santé est soutenue par Pôle emploi Île-de-France et opérée, notamment, par la Croix-Rouge française. Une préparation conçue comme « sas avant l'apprentissage » avec une découverte des métiers et une préparation à l'alternance. Elle vise à l'acquisition de savoirs et de savoir-être facilitant l'entrée en apprentissage de publics demandeurs d'emploi en difficulté (jeunes, femmes). Cette POEC s'est concrétisée en 2021 par six sessions de préparation au diplôme d'AS avec 130 personnes formées à Paris, Romainville et Mantes-la-Jolie. Cette programmation s'est poursuivie tout au long de l'année 2022.

#### FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE DE FORMATION

- **Une fédération d'employeurs planche avec l'OPCO Santé sur la création d'un GEIQ pour l'IDF**, afin de réunir des employeurs s'engageant sur un volume d'heures d'alternance pour former massivement sur plusieurs établissements. Un comité de pilotage avec l'ARS et Pôle emploi est en place pour que le projet voie le jour d'ici la fin d'année 2022.
- **L'Hôpital Foch a demandé à l'IFAS de Versailles d'augmenter sa promotion de dix étudiants** pour répondre à son ambition de recruter des alternants aides-soignants (AS). L'établissement prévoit pour les trois prochaines années de former une dizaine ou une quinzaine d'AS par an, une approche qui relève de la GPEC.
- En prévision du choc du « papy-boom » de 2030 avec une explosion de la tranche d'âge des 80 ans et plus, il va falloir adapter les formations des professionnels en lien avec cette population. Il faut y intégrer les aspects psychologiques et techniques si particuliers aux personnes âgées.

## LES GRANDES LIGNES

# HAUTS-DE-FRANCE



**2 490**

ÉTABLISSEMENTS  
EMPLOYANT  
**128 000** SALARIÉS



**63 %**

DES ÉTABLISSEMENTS  
ÉPROUVENT DES DIFFICULTÉS  
DE RECRUTEMENT



**750**

CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE  
SIGNÉS EN 2021



**184**

CONTRATS DE  
PROFESSIONNALISATION  
SIGNÉS EN 2021



**16 %**

DES APPRENTIS VISENT  
UN CAP-BEP  
**38 %** UN BAC À BAC+2  
**46 %** UN BAC+3 À BAC+5

L'événement alternance, organisé par l'OPCO Santé Hauts-de-France le mercredi 27 avril 2022 au Nouveau Siècle de Lille, a réuni 105 participants. L'occasion, notamment, de mettre l'accent sur les initiatives porteuses en matière de découverte des métiers, sur les bonnes pratiques et les préconisations pour mieux accompagner les alternants et améliorer l'offre de formation territoriale, et sur les dispositifs pour recruter et former autrement, tels que la POEC préalternance ou la Pro-A.

### INFORMER MIEUX ET DIFFÉREMMENT SUR LES MÉTIERS

- **Un réseau d'ambassadeurs métiers, initié par Proch'Orientation** : la structure créée par le Conseil régional, qui dispose d'un référent par département, a structuré un réseau de 1 700 professionnels (tous secteurs confondus) qui peuvent intervenir dans les collèges et lycées. Avec un enjeu pour les branches de l'OPCO Santé : identifier davantage de professionnels volontaires. En avril 2022, une opération de découverte des métiers a également eu lieu avec une cité scolaire et le centre hospitalier de Saint-Quentin.
- **Les dispositifs de sourcing sectoriels, mis en place par Pôle emploi** : organisation du Mois de la santé en mars 2022, job dating présentiel (action Tous mobilisés, également appelée #TOM), utilisation de la méthode de recrutement par simulation pour sélectionner des profils atypiques à partir des aptitudes et non pas du CV.

### RENFORCER L'INTÉGRATION ET LE SUIVI DES ALTERNANTS

- **Les trois maisons d'accueil spécialisées des Papillons Blancs de Roubaix-Tourcoing** (120 salariés), qui comptent une dizaine de postes à pourvoir, sont passées en un an d'un à cinq alternants, dont une ergothérapeute, qui effectue sa 3<sup>e</sup> année en apprentissage à Lille au CFA Adamss et dans deux structures du groupe pour valider ses terrains de stage. Une exception dans sa promo de 35 étudiants mais qui a fait des émules, la plupart ignorant la possibilité d'effectuer leur parcours en alternance. Par ailleurs, les établissements planchent sur la culture du changement et l'évolution de l'organisation du travail dans le cadre d'un groupement d'employeurs.
- **La Clinique les Peupliers** (286 salariés), en pénurie d'infirmiers, est passée d'un à dix alternants en un peu plus d'un an, dont sept préparent le diplôme d'IDE en alternance en 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années. Une IDE référente est dédiée à l'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants (qui reçoivent un livret d'accueil), les maîtres d'apprentissage sont formés durant deux jours par un organisme externe, les formateurs du CFA viennent dans l'établissement quelques semaines après la rentrée.
- **Le groupe Ramsay Santé** recrute des apprentis auxquels il propose des terrains de stage diversifiés dans ses différentes entités.
- **La mutualisation des terrains de stage** : une pratique (entre établissements d'un même groupe ou avec d'autres établissements) qui pourrait passer par des groupements d'employeurs ou GEIQ. L'ARS Hauts-de-France met en place des coordinateurs de stages par territoire de santé, afin de faciliter la recherche de terrains de stage, pour les étudiants mais aussi les alternants.

## CIBLER D'AUTRES PUBLICS ET SÉCURISER LES PARCOURS

- **80 préparations opérationnelles à l'emploi collectives (POEC), dont près de la moitié en alternance :** un dispositif permettant de former des demandeurs d'emploi à un socle de compétences pour sécuriser ensuite leur entrée dans l'emploi ou dans la formation, avec un taux moyen de 65 % de retour à l'emploi.
- **Des évolutions de carrière via la Pro-A,** mise en œuvre par le CFA santé retraite de Lille : huit salariés AES et surveillants de nuit des Papillons Blancs de Roubaix-Tourcoing suivent un parcours de dix mois pour devenir aides-soignants, et témoignent d'une grande satisfaction. Le CFA hors les murs a mis en place une UFA supplémentaire à Laon, en septembre 2022, pour former des IDE en alternance.

## En aparté sur l'alternance

**Benjamin LEROUGE**

Directeur des ressources humaines adjoint  
Groupement des Hôpitaux de l'Institut  
Catholique de Lille (GHICL)

Découvrez son témoignage  
en flashant le code ci-dessous



## FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE DE FORMATION

- **Une offre de formation en apprentissage lacunaire :** un constat effectué par le C2RP qui a recensé l'offre par bassin d'emploi formation, très concentrée sur les agglomérations lilloise et amiénoise, mettant en lumière de nombreuses zones blanches.
- **Une mise en œuvre de l'alternance sur de nouveaux métiers :** le CFA Adamss a élaboré un parcours en apprentissage d'ergothérapeute en 3<sup>e</sup> année, ainsi qu'un parcours en apprentissage de kinésithérapeute en 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> années. Par ailleurs, l'organisme commence à développer des classes dédiées à l'alternance et à remodeler la formation des tuteurs et des maîtres d'apprentissage sur des formats plus courts.
- **La création d'une session d'apprentissage dédiée, à l'initiative de l'IRFSS Hauts-de-France (Institut de la Croix-Rouge, laquelle a créé un CFA national en juillet 2020) :** 30 apprentis (AS et auxiliaires de puériculture) recrutés par la Croix-Rouge (avec prise en charge des frais de mobilité et hébergement) et par d'autres établissements sanitaires. Une formation en alternance d'ambulancier a également été mise sur pied en 2021.
- **Une pédagogie spécifique de l'alternance et un outil interne de partage des offres alternance des employeurs entre UFA,** élaborés par Formasup Hauts-de-France, CFA hors les murs. Plusieurs représentants paritaires de l'OPCO Santé plaident pour une pédagogie différenciée, impliquant une adaptation par les CFA des agendas, des rythmes d'alternance et des modalités de formation.

## LES GRANDES LIGNES

# GRAND EST



**1 970**

ÉTABLISSEMENTS  
EMPLOYANT  
**95 207** SALARIÉS



**68 %**

DES ÉTABLISSEMENTS  
CONNAISSENT DES DIFFICULTÉS  
DE RECRUTEMENT



**980**

CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE  
SIGNÉS EN 2021



**208**

CONTRATS DE  
PROFESSIONNALISATION  
SIGNÉS EN 2021



**347**

APPRENTIS SUR **980**  
VISENT UN BAC+3  
À BAC+5

L'événement alternance, organisé par l'OPCO Santé Grand Est le 4 mai au Centre de congrès Robert Schuman de Metz, a réuni près d'une centaine de participants. L'occasion, notamment, de mettre l'accent sur la problématique frontalière, une particularité qui pèse sur l'attractivité alors qu'une étude du Carif-Oref pointe un besoin de 9 000 recrutements par an jusqu'à 2030 sur le sanitaire et social.

#### INFORMER DIFFÉREMMENT ET MIEUX SUR LES MÉTIERS

- **Les métiers en tension, notamment du secteur sanitaire et social, font l'objet d'une attention particulière de la région.** Avec la DREETS, Pôle emploi et les missions locales, des équipes projets ont été montées dans les 43 bassins d'emploi pour apporter des réponses sur mesure. Cette approche à une échelle très locale permet une mobilisation de tout l'écosystème emploi et formation en rapprochant acteurs et employeurs, notamment sur les secteurs sanitaire et social.
- **Un dispositif d'accompagnement des établissements pour le déploiement de l'apprentissage** a été initié par l'ARS avec la DREETS, Pôle emploi, les OPCO et la région afin d'encourager les employeurs dans cette voie. Sur le terrain, autant l'apprentissage est pratiqué pour les AS, car ils'agit d'une formation courte, autant les formations postbac comme celle d'infirmière suscitent davantage de « frilosité ». En cause, la nécessité d'un investissement important de l'employeur avec aussi le risque de voir son alternant partir à la concurrence.

#### RENFORCER L'INTÉGRATION ET LE SUIVI DES ALTERNANTS

- **Une douzaine de coordinateurs de stages interviennent pour l'ARS auprès des groupements hospitaliers de territoire (GHT),** un dispositif pour mobiliser les employeurs qui a permis d'augmenter les quotas de formations et de disposer d'une cartographie de l'offre. L'ARS espère maintenant voir les acteurs se saisir du dispositif.
- **Le Pôle Thermal d'Amnéville s'est structuré pour accueillir ses alternants :** quatre postes d'agent formateur et tuteur créés en interne, trois chefs de service coordinateurs formés, un responsable de soins et un responsable qualité mobilisés, pour une valorisation de la transmission d'expérience et du savoir. Les stagiaires accueillis sont de tous âges, des alternants de 30 à 55 ans aux côtés de jeunes d'une vingtaine d'années.

#### CIBLER D'AUTRES PUBLICS ET SÉCURISER LES PARCOURS

- **Le FIFE (Fonds d'intervention pour la formation et l'emploi) est un dispositif original du Conseil régional** consistant à apporter des subventions sur un projet territorial spécifique, sur la base d'une promesse d'embauche de demandeurs d'emploi pour des métiers fortement en tension. La formation financée conduit à des CDI, des CDD de six mois minimum, ou à des contrats en alternance. Le dispositif peut concerner tout secteur d'activité si un employeur émet le souhait d'embaucher. Des actions de formation sont alors mises en œuvre en amont. Lors de la crise sanitaire, la région a accompagné les Ehpad en finançant la formation des agents d'accueil et de service pour répondre à leurs besoins en personnel.
- **Une POE portée par le Groupe SOS (SSSMS) s'associe avec l'Agefiph ainsi qu'OETH** pour que de jeunes adultes en situation de handicap accèdent à une formation préparatoire en amont d'une formation en alternance de 18 mois au métier d'aide-soignant. La formation est adaptée en fonction des types de handicap tant sur le rythme que les supports et les contenus, afin de sécuriser les parcours. Avec ce dispositif, l'alternance conduit à sensibiliser sur le handicap au sein de l'entreprise et permet au bénéficiaire une intégration progressive avec l'appui d'un tuteur qui pourra être préalablement formé sur l'accueil d'une personne en situation de handicap.

#### FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE DE FORMATION

- **La formation à l'Institut d'Ergothérapie de Nancy n'était pas proposée en apprentissage.** Une ancienne apprentie aide-soignante a sollicité SANTEST pour construire son projet, une démarche qui s'est traduite par un partenariat entre l'institut et le CFA et qui débouche sur une nouvelle formation en alternance. Depuis, d'autres étudiants se sont montrés intéressés par la voie ouverte.
- **Le CFA ARASSM envisage de développer avec les UFA une offre pour aider les apprentis à comprendre leur statut, leurs droits et leurs devoirs et à mieux connaître les métiers.** Cette forme de préparation à l'apprentissage pourrait intégrer une phase de test ou d'immersion en prérentrée. Un moyen de mieux appréhender les réalités professionnelles du métier.
- **SANTEST a conclu un partenariat avec l'école de Reims IFMEM** autour du métier, très en tension, de manipulateur radio. Cette formation s'ouvre à l'apprentissage, et l'école vient d'inaugurer une salle pour apprendre par simulation.
- **Le CFA ARASSM a obtenu une subvention pour des licences pendant trois ans** pour utiliser une plateforme de FOAD partagée entre écoles. Le CFA participe aussi au projet Selfie de la Commission européenne (pilote par la Slovaquie), sur la digitalisation dans les centres de formation, écoles, instituts supérieurs en vue, notamment, de faciliter le lien entre périodes de formation et d'immersion, d'améliorer l'assiduité par une meilleure visibilité du nombre d'heures suivies.

## LES GRANDES LIGNES

# AUVERGNE- RHÔNE-ALPES



**3 191**

ÉTABLISSEMENTS  
EMPLOYANT  
**147 997** SALARIÉS



**71%**

DES ÉTABLISSEMENTS  
ÉPROUVENT DES DIFFICULTÉS  
DE RECRUTEMENT



**1 151**

CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE  
SIGNÉS EN 2021



**313**

CONTRATS DE  
PROFESSIONNALISATION  
SIGNÉS EN 2021



**387**

APPRENTIS SUR **1 151**  
VISENT UN BAC+3  
À BAC+5

L'événement alternance, organisé par l'OPCO Santé en Auvergne-Rhône-Alpes le 11 mai à l'Espace Tête d'or à Lyon, a réuni plus d'une centaine de participants. L'occasion, notamment, de mettre l'accent sur l'importance d'une bonne coordination des acteurs du territoire et des stratégies de mutualisation pour relever les défis de la montée en compétence.

### INFORMER MIEUX ET DIFFÉREMENT SUR LES MÉTIERS

- **Pôle emploi AURA : appel à candidatures « sourcing recrutement »** lancé spécifiquement sur la région fin 2021 pour le secteur social et médico-social, dans le cadre du plan urgence santé avec l'ARS, les OPCO Santé, EP et Uniformation, la DREETS. Pour mettre le pied à l'étrier de demandeurs d'emploi, avec la possibilité de poursuivre la formation proposée par de l'apprentissage ou un contrat pro. Les établissements peuvent ainsi réfléchir à des solutions partagées.
- Pour changer les représentations des métiers, le CFA santé social propose **des formations modulaires avec des mises en situation professionnelle**, des job datings, des stages, des visites pour « visualiser le quotidien » dans les établissements. Elles concernent, notamment, des publics éloignés de l'emploi.
- Lyon est **la capitale des WorldSkills\*** avec deux finales nationales (janvier 2022 et septembre 2023), et la finale internationale en septembre 2024. L'occasion de rappeler que les champions de France « soins infirmiers » et « aide à la personne » sont lyonnais.

- La DREETS souhaite encourager la découverte des métiers par **un parcours mutualisé entre employeurs sur une journée**, avec à la clé des propositions de formation en alternance. Pour cela, des moyens financiers sont mobilisés via une convention conclue jusqu'en juin 2023 avec l'OPCO Santé : plus de 430 jours de prestations pour un coût total de 503 700 €.

### RENFORCER L'INTÉGRATION ET LE SUIVI DES ALTERNANTS

- Agemetra (secteur SPSTI) a recouru à l'alternance pour **créer un nouveau métier : la communication digitale**. Le besoin désormais établi, il apparaît que les alternants ont un rôle clé et que leur absence ou départ peut se révéler problématique. D'où la décision de se renforcer pour éviter les risques de perte du savoir en recrutant un responsable communication, toujours en recourant à l'alternance.
- Le CFA IFIR intervient comme **« facilitateur de l'apprentissage »** en accompagnant les jeunes aussi sur les aspects sociaux pour favoriser leur réussite : partenariats avec des structures d'hébergement, avec une auto-école pour la gratuité du permis, avec la Banque de France pour apprendre à mieux gérer son budget, avec la région sur un fonds social pour les jeunes en précarité et aider ceux ayant un employeur en zone rurale à faire face aux charges liées aux déplacements.
- Près d'un tiers de l'offre de formation du CFA IFIR pour les maîtres d'apprentissage concerne le sanitaire et social, ce qui pousse à **envisager une formation spécifique et faire évoluer le parcours de deux à trois l'année prochaine**, avec un partage d'expérience entre pairs.

\* Olympiades des Métiers.

## CIBLER D'AUTRES PUBLICS ET SÉCURISER LES PARCOURS

- **GEIQ Alphée** : groupement historique (depuis 2008), guichet unique avec gestion des parcours, des rapports avec Pôle emploi, lien avec des services sur le logement, ainsi qu'avec des écoles pour faciliter la permutation sur des promotions afin d'échanger les stagiaires pour régler la difficulté de la diversité des terrains de stage. Contribue ainsi à la sécurisation des parcours en proposant trois périodes de stage dans les 18 mois, une souplesse appréciée des employeurs. Dans cet esprit d'adaptabilité a été mise en place une semaine de quatre jours de formation avec un jour de repos suivi d'un week-end de travail.
- **Expérimentation, sur l'île de La Réunion, d'un sourcing de candidats à l'entrée en formation d'aide-soignant au sein du CFA pôle formation santé de Lyon.** Une présélection est réalisée sur place avec le partenaire Cnam, l'innovation étant ici d'avoir une fédération d'employeurs à l'initiative. L'attention particulière sur les parcours des apprentis a permis des taux d'abandon inférieurs à ceux constatés en métropole.

## FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE DE FORMATION

- La DREETS souhaite impulser une **dynamique territoriale autour de la construction de parcours en apprentissage entre certifications.** Des titulaires de certifications liées à l'Éducation nationale ou au ministère de l'Agriculture peuvent obtenir des dispenses, selon leurs diplômes, pour accéder à des diplômes du ministère de la Santé, lesquels sont mieux identifiés par les employeurs. Sur ce principe, l'idée est d'aboutir à des parcours allégés vers le diplôme d'AS ou d'AES par l'apprentissage.
- **À la maison familiale rurale (MFR) d'Annecy, des jeunes viennent de loin pour l'alternance :** Carcassonne, Strasbourg, la Drôme... et uniquement sur les temps de formation (hébergement en internat dans les instituts). Possibilité, désormais, de passer par du distanciel pour la formation, jusqu'à 70 % du temps prévu. La MFR dispose de salles adaptées pour dispenser les enseignements en comodalité présentiel/distanciel.

## LES GRANDES LIGNES

# BOURGOGNE- FRANCHE- COMTÉ



**1233**

ÉTABLISSEMENTS  
EMPLOYANT  
**64 896** SALARIÉS



**71%**

DES ÉTABLISSEMENTS  
CONNAISSENT DES DIFFICULTÉS  
DE RECRUTEMENT



**307**

CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE  
SIGNÉS EN 2021



**39**

CONTRATS DE  
PROFESSIONNALISATION  
SIGNÉS EN 2021



**30%**

DES APPRENTIS  
VISENT UN BAC+3  
À BAC+5

L'événement alternance, organisé par l'OPCO Santé Bourgogne-Franche-Comté le 17 mai au Congrexpo de Dijon, a réuni environ 70 participants. L'occasion, notamment, de mettre en évidence les problématiques liées à un territoire marqué par des pôles très urbanisés et dynamiques (Dijon, Besançon, Belfort, Chalon-sur-Saône, Dole, etc.), mais aussi des zones rurales avec une faible représentation des OF.

#### INFORMER DIFFÉREMMENT ET MIEUX SUR LES MÉTIERS

- **Pour diversifier les publics, sensibiliser les jeunes, mieux faire connaître les métiers**, un groupe de travail est en place avec la région, l'ARS et Pôle emploi. Le problème d'attractivité des établissements de santé concerne en particulier les territoires ruraux désertifiés, avec à la clé la barrière de la mobilité. De fait, les écoles d'aides-soignants sur ces territoires « ne font pas le plein », boudées par les jeunes.
- **Un « pass santé » est proposé par Pôle emploi sur le secteur de Chalon-sur-Saône.** Ce passeport offre une présentation à 360° des métiers de la santé en faisant intervenir des professionnels. Les candidats peuvent aussi être testés par la méthode de simulation sur les habilités aux métiers, en vue d'entretiens pour évaluer leur motivation.
- **La fondation Arc-en-Ciel (grand âge et handicap) expérimente des stages d'observation « clé en main »** pour accueillir des élèves de troisième, en facilitant la logistique pour les collèves. L'objectif : déjouer les a priori, montrer les réalités des métiers pendant cinq jours en lien avec les organismes de formation afin de promouvoir l'alternance. D'une manière générale, un effort d'information de concert avec l'Éducation nationale vers les élèves, dès la 3<sup>e</sup> ou la classe de seconde, est indispensable.

#### RENFORCER L'INTÉGRATION ET LE SUIVI DES ALTERNANTS

- **Un groupe de travail de l'ARS spécifique aux stages est en place** pour aboutir à une cartographie et, sur cette base, engager logique de mutualisation par territoire des moyens et des ressources disponibles.
- **Le CFA sanitaire et social professionnalise les maîtres d'apprentissage** du secteur SSMS avec deux jours de formation suivis d'une journée décalée d'échanges sur les pratiques entre maîtres d'apprentissage (MA). Ce temps de formation consiste en une sensibilisation des maîtres d'apprentissage sur leur posture et sur les manières d'assurer un bon accompagnement des apprentis.

#### CIBLER D'AUTRES PUBLICS ET SÉCURISER LES PARCOURS

- **Un plan associant, notamment, la DREETS, la région, l'ARS et l'Éducation nationale rapproche l'offre et la demande d'apprentissage** afin qu'employeurs, centres de formation et candidats en aient une meilleure lisibilité. Il s'agit également de réfléchir aux moyens de lever les freins d'accès (hébergement et mobilité) et d'éviter les ruptures prématurées de contrat). Le CREFOP a été associé à sa mise en œuvre, ce qui a donné lieu à la constitution d'une « cellule d'accompagnement des apprentis », pilotée par le DRAFPIC.
- **Un projet de consortium porté par les MFR débouche sur une plateforme recueillant les opportunités d'hébergement** et les demandes d'alternants. « Un projet, deux toits » vise à apporter une solution à la question de la mobilité par de la mise en relation, en proposant aux alternants un logement par l'employeur.
- **Pour développer l'attractivité sectorielle, un travail est engagé en direction des employeurs par l'ARACT** dans le cadre d'un programme annuel co-financé par l'État et la région, autour de la qualité des relations RH au sein des entreprises. Au programme : qualité des recrutements, de l'accueil, fidélisation des nouveaux entrants, professionnalisation du tutorat, etc.
- **Juralliance (22 établissements spécialisés dans la protection de l'enfance et le handicap) mise sur l'alternance comme moyen de mieux sourcer** dans des secteurs en tension. Un diagnostic GPEC a été réalisé. L'alternance permet d'orienter des personnels qui avaient enchaîné des CDD souvent comme « faisant fonction », et ainsi les garder au sein des structures une fois diplômés.

#### FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE DE FORMATION

- **La région augmente le maillage territorial pour les formations d'AS et d'AES pour une offre de proximité**, selon un principe de 30 à 50 km maximum entre les instituts. Depuis janvier 2021, une nouvelle section d'AS exclusivement en apprentissage est ouverte par le Greta HSNFC à Belfort, soit le 25<sup>e</sup> IFAS du territoire. Un 26<sup>e</sup> est en projet, exclusivement en apprentissage, sur le territoire de Dijon Métropole pour répondre à un besoin important d'AS.
- **Les IFSI de Franche-Comté construisent en équipe un projet d'hybridation des formations** pour avoir une double rentrée en mutualisant leurs candidats. Ils créent collectivement un parcours, chaque institut concevant un module qu'il dispense

en présentiel auprès de ses élèves, avec un suivi à distance pour ceux des autres instituts. Ce projet fait suite au constat d'un défaut de candidats, avec des étapes de sélection organisées de la même manière entre IFSI. En parallèle est proposé un accompagnement aux élèves à distance, par leur IFSI, pour suivre leur progression et éviter le décrochage.

- **Les Thermes de Bourbon-Lancy veulent développer fortement l'alternance, mais aucune structure d'alternance n'existe pour les agents thermaux.** La solution, dans un premier temps, est de se tourner vers les MFR et monter en interne un projet, dès l'hiver prochain, conduisant à la diplomation avec le soutien de Pôle emploi et de l'OPCO Santé.



## LES GRANDES LIGNES

# NORMANDIE



**1134**

ÉTABLISSEMENTS  
EMPLOYANT  
**52 987** SALARIÉS



**70 %**

DES ÉTABLISSEMENTS  
ÉPROUVENT DES DIFFICULTÉS  
DE RECRUTEMENT



**275**

CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE  
SIGNÉS EN 2021



**52**

CONTRATS DE  
PROFESSIONNALISATION  
SIGNÉS EN 2021



**93**

APPRENTIS SUR **275**  
VISENT UN BAC+3  
À BAC+5

L'événement alternance, organisé par l'OPCO Santé Normandie le 8 juin au tiers lieu le Moho à Caen, a réuni une quarantaine de participants. L'occasion, notamment, de mettre l'accent sur les difficultés d'attractivité de territoires ruraux comme aux alentours d'Alençon, dans l'Orne. Les témoignages du CNFPT et de l'ANFH ont aussi permis de croiser les regards sur des problématiques partagées.

### INFORMER MIEUX ET DIFFÉREMMENT SUR LES MÉTIERS

- La région s'est dotée d'une « agence régionale de l'orientation et des métiers », un instrument original pour exercer sa compétence qui associe les acteurs du territoire autour d'une offre de services et de manifestations de promotion des opportunités de recrutement, notamment par alternance. Pour développer l'attractivité, l'agence utilise, notamment, la réalité virtuelle mais fait aussi la part belle aux rencontres physiques avec, par exemple, des « ambassadeurs métiers » ou encore des visites chez des employeurs, pour les collégiens.
- Unescape game est proposé par la région Normandie depuis le début de l'année sur le champ santé-social. « Xpérience » permet de découvrir huit métiers : masseur-kinésithérapeute, psychomotricien, AES, ASS, IDE, AS, ergothérapeute et ambulancier. L'outil est un bon complément des fiches métiers.
- À l'instar de l'OPCO Santé, dans le secteur de l'hospitalisation publique, l'ANFH a réalisé une cartographie des besoins en recrutement, des métiers en tension et les besoins de formation. Un effort qui permet d'objectiver des besoins des établissements.

### RENFORCER L'INTÉGRATION ET LE SUIVI DES ALTERNANTS

- Au CFA PSS (professions sanitaires et sociales), la labellisation Qualiopi a permis de consolider les procédures en place avec, par exemple, un premier entretien pour aborder tous les aspects de l'alternance et, notamment, les difficultés éventuelles. Un processus spécifique a été conçu pour les travailleurs en situation de handicap.
- L'association Pierre Noal travaille à une standardisation des procédures d'accueil, et spécifiquement des alternants, pour ses six établissements historiquement autonomes. Positionnée depuis deux ans sur l'alternance, l'association enclenche une vraie dynamique pour pallier les difficultés de recrutement, avec aussi un enjeu GPEC. Neuf alternants ont été accueillis en 2022. L'objectif est d'atteindre 3 % de l'effectif avec au moins une augmentation de 10 % d'alternants au 31 décembre 2024.
- À la Fondation Hospitalière de la Miséricorde, chaque alternant a son maître d'apprentissage et des tuteurs. En complément, une chargée de formation au service RH assure la coordination des maîtres d'apprentissage.
- Pour faire se rencontrer les maîtres d'apprentissage et les inciter à créer un réseau, à échanger entre eux, le CFA PSS projette pour la rentrée prochaine une initiative originale : des brunchs pour développer la convivialité et favoriser l'échange de pratiques entre maîtres d'apprentissage.

## CIBLER D'AUTRES PUBLICS ET SÉCURISER LES PARCOURS

- Avec le nouveau « contrat engagement jeunes », la mission locale de Caen la Mer organise des ateliers sur différentes thématiques pour un public sans emploi et sans formation. L'objectif est de le conduire vers l'emploi, notamment via l'alternance. Les ateliers portent aussi bien sur la « confiance en soi » que sur les « tests de positionnement », l'orientation professionnelle, la mobilité, la rédaction de CV et de lettres de motivation, les « softskills », les entretiens d'embauche, etc.
- Le groupe Ramsey Santé souhaite développer l'alternance en Normandie, et, pour cela, il a commencé par un premier test sur son site du Havre. L'idée était de montrer aux personnels qu'il est possible d'accueillir des aides-soignants en apprentissage. Preuve faite, l'objectif est maintenant de recruter 12 IDE en apprentissage.
- Pour faire monter en compétence des aides-soignants en poste vers le métier d'IDE par l'alternance, l'association Pierre Noal a pu trouver une solution de financement : l'OPCO Santé prend en charge une année, Transitions Pro les deux autres.

## FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE DE FORMATION

- La région organise une alternance de rentrées en formation, avec différents temps dans l'année pour les IFSI, en lien avec l'ARS et la DREETS, qui est l'organisme certificateur des jurys. Déjà en place pour les formations en soins infirmiers, cette organisation va aussi concerner les AS. La tenue d'un jury en mars permet une intégration dans les équipes avant l'été.
- Des participants ont plaidé en faveur d'un allègement des cursus IDE pour des AS, par exemple par une dispense de certains stages comme la découverte du milieu professionnel. Une telle mesure serait un levier de développement de l'alternance tout en optimisant les coûts de formation.
- Une nouvelle formation de 1,5 jour par semaine, la moitié à distance, est dispensée au CFA hors les murs PSS (professions sanitaires et sociales). Il ne s'agit pas de tendre vers du distanciel total mais de réfléchir avec les partenaires aux avantages de recourir à des modalités mixtes. Un travail est également en cours autour des technologies de simulation, qui montent en puissance, avec la possibilité de proposer aux organismes de formation un appui financier sur l'investissement nécessaire.

## LES GRANDES LIGNES

# CENTRE-VAL DE LOIRE



**965**

ÉTABLISSEMENTS  
EMPLOYANT  
**42152** SALARIÉS



**66 %**

DES ÉTABLISSEMENTS  
CONNAISSENT DES DIFFICULTÉS  
DE RECRUTEMENT



**878**

CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE  
SIGNÉS EN 2021



**64**

CONTRATS DE  
PROFESSIONNALISATION  
SIGNÉS EN 2021



**43 %**

DES APPRENTIS  
VISENT UN CAP-BEP  
**20 %** UN BAC À BAC+2  
**30 %** UN BAC +3 À BAC+5

L'événement alternance, organisé par l'OPCO Santé Centre-Val de Loire le 16 juin à l'Auditorium AIDAPHI de Saint-Jean-de-Braye, a réuni une cinquantaine de participants. L'occasion, notamment, de mettre l'accent sur la situation critique d'une région qui accuse la plus faible densité médicale, ainsi qu'une mobilité extrarégionale conséquente et certains départements en situation de plein-emploi.

#### INFORMER DIFFÉREMMENT ET MIEUX SUR LES MÉTIERS

- **La région a conventionné avec des groupements locaux** pour développer des actions partenariales sur les territoires afin d'organiser la mise en œuvre opérationnelle du SPRO, faire évoluer les pratiques d'accompagnement des parcours professionnels des jeunes et des adultes dans la construction, l'évolution ou la reconversion des parcours professionnels. Des journées d'information sur les métiers ont été mises en place, ainsi que des formations sur les évolutions réglementaires.
- **Une convention sur les métiers du grand âge a été initiée par l'ARS**, associant la région, la DREETS, des fédérations d'employeurs, Pôle emploi, les missions locales, etc. Des groupes de travail ont été constitués, dont un sur l'attractivité du médico-social qui doit déboucher sur un appel à initiatives pour créer de la cohérence et des alliances sur les territoires entre acteurs de l'orientation et de l'insertion, et structurer des projets.
- **Un « apprenti tour » a été organisé par la région en partenariat avec les CFA** et les structures consulaires pour sensibiliser et informer le grand public sur l'apprentissage. Un bus sillonne les communes pour renseigner le public, imaginer des projets avec des établissements scolaires, parfois s'interfacer avec des manifestations d'employeurs. Il a couvert 23 bassins d'emploi, et multiplié les rencontres autour de la promotion des offres d'apprentissage.

#### RENFORCER L'INTÉGRATION ET LE SUIVI DES ALTERNANTS

- **VYV<sup>3</sup> (SSSMS, 1 800 collaborateurs et 130 à 150 établissements) augmente fortement ses taux d'alternants et vise à terme les 5 %**, sur la base d'un accord d'entreprise signé fin 2020 pour trois ans. Une vague de recrutement d'une soixantaine d'apprentis menée entre l'été et la rentrée 2021 sera reconduite. Une « journée jeunes » permet de présenter l'entreprise, partager les besoins, les valeurs, le fonctionnement. En 2022, un parcours d'intégration type a été étudié.
- **L'APST 41 (SPSTI, 80 collaborateurs répartis sur quatre sites) a engagé une démarche GPEC, initiée entre 2008 et 2010, qui prévoit un processus d'intégration optimale des alternants dans les équipes.** L'accueil d'alternants et de stagiaires fait ainsi partie intégrante de sa politique RH depuis de nombreuses années. Le processus d'accueil et d'intégration est déterminé pour tout type de contrat (CDD, CDI, stagiaires, etc.) avec le même début de planning et, pour l'alternance, s'ajoute la relation avec l'OF et le responsable pédagogique. Depuis plus d'une dizaine d'années, jusqu'à cinq alternants par an sont recrutés.
- **Le CFA SMS souhaiterait développer l'AFEST dans l'apprentissage, qui n'est pour l'heure pas autorisée**, pour effectuer une partie du temps de formation théorique chez l'employeur afin d'ancrer davantage les pratiques. Dans cet esprit, des formations d'AS sur 17 mois sont proposées à Orléans pour passer plus de temps en emploi. L'élément bloquant reste les référentiels de formation en sanitaire et social, basés sur un nombre d'heures fixe.

#### CIBLER D'AUTRES PUBLICS ET SÉCURISER LES PARCOURS

- **Un groupe de travail attractivité se constitue au CFA hors les murs SMS avec des employeurs volontaires** pour identifier des pistes d'amélioration du sourcing. Une enquête a été menée auprès des apprentis pour connaître les raisons du refus des offres en milieu rural, ou pourquoi au contraire ils acceptent. Le premier élément est le critère géographique, puis le critère financier. Une solution est de leur proposer des hébergements sur place ou un accès facilité au logement.
- **Une « bourse à l'apprentissage » est proposée depuis 2020 par la région** pour aider les mises en relation entre offre et demande, et ainsi rendre visibles les propositions d'apprentissage d'employeurs via les CFA. Plus de 2 500 offres sont recensées, avec un objectif de 3 000. Cette plateforme régionale confère aux CFA une position centrale, avec des offres actualisées.

#### FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE DE FORMATION

- **DEFI (Développement de l'emploi par des formations inclusives) est un dispositif de formation et d'intégration dans l'emploi proposé par la région**, reposant sur des conventions tripartites avec les employeurs et les demandeurs d'emploi. Depuis deux ans, 80 personnes en bénéficient chaque année avec un focus sur le paramédical. Sur la base des besoins exprimés par les établissements, les groupes à former sont constitués. Le dispositif ouvre parfois des possibilités de coopération côté organismes de formation.
- **Forma Santé propose une journée par semaine à distance pour la formation des AES**, une organisation qui apporte de la souplesse, facilite l'articulation études/vie personnelle (garde d'enfants, vie de famille, etc.), réduit les frais de déplacement et génère moins de fatigue. Les stagiaires sont très demandeurs de ce format.

### En aparté sur l'alternance

Anne MASSIP-ZILLHARDT

Chargée de mission

Conseil régional Centre-Val de Loire

Découvrez son témoignage en flashant le code ci-dessous



## LES GRANDES LIGNES

# SUD ET CORSE



**2 438**

ÉTABLISSEMENTS  
(DONT **152** EN CORSE)  
EMPLOYANT **92 753** SALARIÉS  
(DONT **134** EN CORSE)



**72%**

DES ÉTABLISSEMENTS  
ÉPROUVENT DES DIFFICULTÉS  
DE RECRUTEMENT  
(DONT **69%** EN CORSE)



**848**

CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE  
SIGNÉS EN 2021  
(DONT **39** EN CORSE)



**138**

CONTRATS DE  
PROFESSIONNALISATION  
SIGNÉS EN 2021  
(DONT **14** EN CORSE)



**410**

APPRENTIS SUR **848**  
VISENT UN BAC+3  
À BAC+5

L'événement alternance, organisé par l'OPCO Santé Sud et Corse le 22 juin au Palais des Arts du Parc Chanoit à Marseille, a réuni une centaine de participants. L'occasion, notamment, de mettre l'accent sur le dynamisme des acteurs territoriaux et sur les spécificités insulaires de la Corse (isolement rural, vieillissement de la population, etc.), qui obligent à innover.

### INFORMER MIEUX ET DIFFÉREMMENT SUR LES MÉTIERS

- Un « GPS de l'orientation » est proposé par la région Sud, permettant de contacter un professionnel pour obtenir des informations sur un métier et sur son contexte d'exercice. Avec l'initiative régionale « Rencontre ton pro », les employeurs sont mobilisés pour présenter les structures mais aussi pour prodiguer des conseils et déconstruire les stéréotypes sur les métiers.
- La QVT est un levier d'attractivité pour les métiers de la santé. L'ARS PACA veut mettre l'accent sur cette dimension et, pour cela, travaille avec l'ARACT. Une démarche engagée pour le bénéfice des salariés en poste tout comme celui des nouvelles recrues, soucieuses de trouver un environnement épanouissant.
- Une plateforme pour renforcer l'attractivité des métiers du médico-social se met en place en Corse, pour informer en levant les idées reçues mais aussi pour accompagner les publics dans leurs projets et promouvoir les offres de formation, par alternance en particulier. Elle a pour objet d'identifier des bassins d'emploi où se situe la demande pour faire coïncider et amener à ce que soient proposées des périodes de formation adaptées. Cette mise en synergie se fait en regroupant par conventions de partenariat et commissions formation l'ensemble des OF du territoire proposant une offre dans le médico-social.

### RENFORCER L'INTÉGRATION ET LE SUIVI DES ALTERNANTS

- DomusVi a structuré l'accompagnement des alternants avec, dans les établissements, un tuteur métier et un coordinateur administratif pour superviser et intervenir en soutien. Des webinars réguliers encouragent les échanges entre coordinateurs. La formation des tuteurs sera révisée avec un tronc commun en « mix learning » et des modules à la carte en fonction des besoins.
- Dans le social, le CFA GIAPATS met l'accent sur la notion de parcours de formation pour accompagner les progressions de carrière avec des montées en compétence pour devenir moniteur-éducateur ou éducateur spécialisé.
- L'accompagnement au CERFAH, c'est même après l'embauche. Le CFA propose d'abord une « prépa-apprentissage » pour faire un point sur le projet professionnel et aider au montage du dossier, puis un stage d'un mois avant la formation. Le suivi des apprentis dure ensuite au-delà de la scolarité, quelque temps après leur recrutement, pour s'assurer de la bonne insertion dans l'emploi.

### En aparté sur l'alternance

Sylviane CAILLAT

Cheffe de projet RH

ARS région Sud

Découvrez son témoignage en flashant le code ci-dessous



## CIBLER D'AUTRES PUBLICS ET SÉCURISER LES PARCOURS

- **Pôle emploi contribue au schéma sanitaire et social de la région Sud** pour compléter les places d'aides-soignants, d'auxiliaires de puériculture et d'ambulanciers, en versant une subvention. Une convention de partenariat existe depuis 2019.
- **Pour faire découvrir pendant 15 jours les métiers de l'aide à domicile, un groupement d'employeurs de la région Sud s'est associé à Pôle emploi.** De courtes formations sur les fondamentaux sont dispensées dans un « appartement pédagogique ». Résultat, 70 % de retour à l'emploi.

## FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE DE FORMATION

- **Pour moderniser l'image des formations d'aide-soignant**, la région Sud a mis en place un fonds d'innovation « AS 3.0 » associant cinq IFAS pour digitaliser des modules et les proposer sur tablette ou smartphone, agrémentés de serious games, de quiz, etc.
- **La région prend en charge la formation en apprentissage de 100 aides-soignants d'Ehpad publics** au travers d'une expérimentation associant l'ANFH, qui abonde au niveau salarial. L'effort de la collectivité, hors champ de compétence, vise à débloquer l'obstacle financier d'accès à la formation.
- **En Corse, la collectivité œuvre avec l'ARS et la DREETS pour dupliquer les lieux de formation** afin de répondre aux besoins de chaque « microterritoire ». En ligne de mire de cette stratégie, les problématiques de mobilité, des OF qui « poussent les murs » et la nécessité de toucher de nouveaux publics. L'apprentissage n'est pas oublié, pour le sanitaire comme pour le social.

- **L'ARS a mis en place pour les Ehpad un système de primes pour l'accompagnement de demandeurs d'emploi.** Par exemple, si un aide-soignant (AS) tutore un agent des services hospitaliers qualifié (ASHQ) avec une promesse d'embauche, il reçoit 300 €, tout comme la personne accompagnée, puis 300 € supplémentaires si le parcours est réussi.
- **Nactim est un acteur de l'intérim qui encourage ses adhérents à développer l'alternance :** cette société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) porte les contrats des candidats AES, ES, AS, voire IDE pour les proposer en apprentissage à ses adhérents.

- **En région Sud, le CFA hors les murs CERFAH joue la carte de la souplesse** pour mieux prendre en compte les besoins d'établissements. Un exemple : les temps de stage peuvent donner lieu à un « échange » entre employeurs pour adapter les périodes et organiser des planifications avantageuses. Les formations d'AS sont possibles sur 18 mois au lieu de 12, pour augmenter le temps en entreprise et réussir une « alternance pédagogique fluide ».
- **Face aux réticences des employeurs à voir partir leurs apprentis en stage dans un autre établissement**, GIAPATS propose de la formation sur le terrain sous forme « d'heures déléguées » ou de « semaines référées ».

## LES GRANDES LIGNES

# PAYS DE LA LOIRE



PRÈS DE **1 500**  
ÉTABLISSEMENTS  
EMPLOYANT  
**84 500** SALARIÉS



**78 %**  
DES ÉTABLISSEMENTS  
CONNAISSENT DES DIFFICULTÉS  
DE RECRUTEMENT



**94**  
CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE  
SIGNÉS EN 2021



**588**  
CONTRATS DE  
PROFESSIONNALISATION  
SIGNÉS EN 2021



**43 %**  
DES APPRENTIS VISENT  
UN CAP-BEP  
**30 %** UN BAC À BAC+2  
**27 %** UN BAC+3 À BAC+5

L'événement alternance, organisé par l'OPCO Santé jeudi 23 juin 2022 à l'hôtel Océania de Nantes, a réuni plus de 70 participants. L'occasion, notamment, d'explorer les pistes et outils de découverte des métiers, de mettre l'accent sur les leviers d'accompagnement des alternants, d'identifier des pistes pour améliorer l'offre en alternance, et d'envisager de nouvelles voies pour recruter et former autrement, avec les GEIQ et la Pro-A.

#### INFORMER DIFFÉREMMENT ET MIEUX SUR LES MÉTIERS

- **Un dispositif d'immersion facilitée porté par Pôle emploi** : la plateforme de l'opérateur public permet aux établissements souhaitant recevoir des candidats de s'inscrire rapidement, de signer une convention, d'être mis en relation avec des demandeurs d'emploi volontaires et d'être accompagnés par des conseillers.
- **Une convention sur les métiers du grand âge a été initiée par l'ARS**, associant la région, la DREETS, des fédérations d'employeurs, Pôle emploi, les missions locales, etc. Des groupes de travail ont été constitués, dont un sur l'attractivité du médico-social qui doit déboucher sur un appel à initiatives pour créer de la cohérence et des alliances sur les territoires entre acteurs de l'orientation et de l'insertion, et structurer des projets.

- **Une enquête éclairante sur l'attractivité menée par l'URIOPSS, la Croix-Rouge et des fédérations d'employeurs** : l'étude menée auprès de 90 organismes gestionnaires (employant au total près de 6 000 salariés) détaille l'absentéisme, les départs et leurs motifs ou encore les canaux de recrutement. L'Uriopss a finalisé en juin 2022 un baromètre de l'attractivité des métiers : un guide d'autodiagnostic à la disposition de ses adhérents.

#### RENFORCER L'INTÉGRATION ET LE SUIVI DES ALTERNANTS

- **Un projet de « RH partners » porté par l'ARS pour accroître et mieux coordonner les stages** : les travaux engagés avec les différents acteurs visent à gérer les stages (sous statut scolaire ou en alternance) sur le plan départemental, en favorisant le partage de calendriers et la mutualisation entre structures.
- **Un nouveau format pour la formation de tuteur/maître d'apprentissage (MA)** : certains participants évoquent l'élaboration (en cours) d'une certification, qui permettrait de professionnaliser les tuteurs et MA dans la branche 3SMS. Ils plaident pour des modalités de formation plus courtes que les 40 ou 80 heures aujourd'hui proposées, jugées particulièrement compliquées à mettre en pratique. Le pôle accompagnement et soins du groupe VYV<sup>3</sup> a opté pour des formations systématiques de deux jours pour tous ses tuteurs/MA et a instauré une journée d'accueil spécifique pour les alternants (présentation de l'établissement, des services, des missions, des possibilités d'évolution, etc.).
- **Un cahier des charges formalisant les missions des alternants** : c'est la proposition formulée par le GERACFAS (groupement d'instituts de formation d'aides-soignants) pour améliorer l'intégration et l'accompagnement des nouveaux entrants, renforcer le volet formation en situation de travail et réduire les ruptures précoces de contrats.

- **Des guides de bonnes pratiques élaborés par le réseau ANACT-ARACT pour améliorer la QVT.**

Renforcer l'attractivité des métiers du grand âge

Médico-social : 5 ressources pour développer la qualité de vie au travail dans votre établissement

Soigner la QVT dans les établissements de santé et du médico-social : 3 exemples à découvrir

En Loire-Atlantique, par exemple, l'Ehpad Fleurs des Champs propose à ses salariés et ses résidents des projets collectifs et des sorties, des séquences de massage et de sophrologie, des modules de formation et met à la disposition du personnel du matériel ergonomique.

#### CIBLER D'AUTRES PUBLICS ET SÉCURISER LES PARCOURS

- **Plusieurs parcours Pro-A mis en place par l'association Voir Ensemble** : le pôle régional de l'association a proposé à plusieurs salariés de devenir AES ou AS via des parcours respectifs en alternance de 10 et 18 mois, mis sur pied avec le concours de l'OPCO Santé. Des parcours qui peuvent commencer en avril ou en septembre.
- **Le GEIQ Santé Social 49 pour préparer aux métiers d'AS, d'AES et d'ASMS** : ce groupement récent, mis en place par quatre associations et qui en regroupe dix aujourd'hui, identifie des candidats en lien avec les prescripteurs de l'emploi et élabore des parcours avec des organismes de formation pour le compte de ses structures adhérentes (immersion en établissement, accompagnement socioprofessionnel et contrat en alternance).

#### FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE DE FORMATION

- **Des propositions d'assouplissement de la carte des formations sanitaires et sociales, des agendas de formation et de jurys** : plusieurs intervenants préconisent une adaptation, au fil de l'eau des schémas quinquennaux, des formations sanitaires et sociales, une révision des systèmes de sélection (non applicables aux apprentis, mais applicables aux alternants en contrat pro et aux salariés en Pro-A, ces derniers étant inclus dans les « quotas régionaux » de places de formation), ainsi que des dates de rentrée en alternance et de jurys de diplomation plus nombreuses dans l'année.
- **Un projet de création d'IFSI, à l'initiative d'une fédération d'employeurs** : pour accroître l'offre de formation régionale aux métiers infirmiers, la fédération étudie avec l'ARS la mise en place d'un nouvel établissement de formation et plaide pour l'instauration d'équivalences pour les AS, qui leur permettrait de devenir IDE, sous certaines conditions, sans avoir à accomplir la totalité de la formation (un groupe de travail national sous l'égide de l'État travaille sur le sujet).
- **Une ouverture plus large des professions réglementées à l'alternance** : certains organismes de formation proposent des parcours partiels en alternance pour devenir AS, d'autres mettent en place des classes dédiées avec une pédagogie spécifique et plaident pour que les référentiels des formations donnent plus de latitude aux équipes pédagogiques pour adapter l'accompagnement des alternants. Certains CFA proposent désormais la voie de l'alternance pour devenir infirmier de bloc opératoire (IBODE).
- **Des possibilités de majorer les niveaux de prise en charge (NPEC) de certaines formations** : sur dossier, le Conseil régional peut contribuer au financement de formations nouvelles ou ayant de petits effectifs.

## LES GRANDES LIGNES

# BRETAGNE



PRÈS DE **1 100**  
ÉTABLISSEMENTS  
EMPLOYANT  
**69 000** SALARIÉS



**70 %**  
DES ÉTABLISSEMENTS  
ÉPROUVENT DES DIFFICULTÉS  
DE RECRUTEMENT



**402**  
CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE  
SIGNÉS EN 2021



**81**  
CONTRATS DE  
PROFESSIONNALISATION  
SIGNÉS EN 2021



**45 %**  
DES APPRENTIS VISENT  
UN CAP-BEP  
**25 %** UN BAC À BAC+2  
**30 %** UN BAC+3 À BAC+5

L'événement alternance, organisé par l'OPCO Santé le jeudi 30 juin 2022 au Whoorks de Rennes, a réuni plus de cinquante participants. L'occasion d'identifier les leviers pour diversifier et accroître l'offre de formation, de mettre en évidence les pratiques les plus avancées d'accompagnement des alternants, et de détailler les dispositifs innovants permettant d'élargir le sourcing et de sécuriser les parcours, tels que la méthode de recrutement par simulation (MRS), Oasis Handicap ou encore le dispositif Hope.

### RENFORCER L'INTÉGRATION ET LE SUIVI DES ALTERNANTS

- **Une structuration de la politique alternance et une professionnalisation de l'accompagnement, à l'initiative de la Fondation ILDYS** : le groupe finistérien de 12 établissements, qui emploie 1 300 salariés, a fortement accéléré le développement de l'alternance depuis trois ans (52 apprentis en 2022) avec un collaborateur RH dédié, un livret d'accueil à destination des nouveaux entrants, une page dédiée sur l'intranet, un maître d'apprentissage distinct pour chaque apprenti, un accord QVT et des aides à la mobilité.
- **Un guide à destination des tuteurs/maîtres d'apprentissage, à l'initiative de LNA Santé** : ce document, créé en septembre 2021 par le groupe (81 établissements, 8 000 salariés), détaille le rôle des tuteurs/MA, explique les postures requises, fournit une trame pour les points de suivi, etc. Il s'ajoute aux parcours de formation, dispensés le plus souvent par les CFA. LNA Santé a multiplié par trois en trois ans le nombre de contrats en alternance (150 à fin 2021) sur les métiers d'AS, AES, IDE, kiné, psychomotricien et sur les fonctions support.

- **Un parcours de formation des tuteurs/maîtres d'apprentissage aménagé sur trois jours, à l'initiative de l'ARFASS** : le CFA hors les murs (20 UFA, 750 alternants en 2022) propose une montée en compétence de deux jours, avec une troisième journée positionnée six mois plus tard pour analyser les pratiques.
- En 2021, 141 maîtres d'apprentissage ont été formés. L'apprentissage permet aujourd'hui d'accéder à de nombreux métiers : AS, AES, IDE, IBODE, TISF, CESF, éducateur spécialisé, moniteur-éducateur, éducateur jeune enfant, auxiliaire de puériculture...

### En aparté sur l'alternance

**Cécile LANSADE**

Chargée de formation  
Fondation AUB Santé

Découvrez son témoignage  
en flashant le code ci-dessous



## CIBLER D'AUTRES PUBLICS ET SÉCURISER LES PARCOURS

- **Le recrutement par les habiletés à LNA Santé :** pour élargir leurs canaux de recrutement, deux établissements du Morbihan et de l'Ille-et-Vilaine ont monté un parcours (projet Pierrette), avec Pôle emploi, ASKORIA et l'OPCO Santé. Le principe : une information collective de demandeurs d'emploi sans qualification, des tests pratiques reposant sur la méthode de recrutement par simulation (mesure des compétences par analogie de situations, ce qui permet d'identifier des candidats aux profils très divers), un entretien de motivation (le CV n'est pas examiné), une immersion professionnelle, une POEC de 300 heures pour devenir auxiliaire de vie, suivie d'une formation diplômante d'AS ou d'AES.
- **Le dispositif Oasis Handicap, porté par OETH et par ASKORIA :** un parcours de formation de 12 semaines (six en formation, six en établissement), déployé depuis 2019, permettant de former des personnes ayant une RQTH aux métiers d'AES, de moniteur-éducateur, de moniteur d'atelier dans le champ de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale. Un dispositif qui associe de nombreux acteurs et met l'accent sur la mise en confiance, la posture et l'évaluation des besoins d'aménagement éventuels.
- **Un accompagnement des établissements et des organismes de formation proposé par l'Agefiph, à solliciter davantage :** l'organisme, compétent dans les champs de l'hospitalisation privée, du thermalisme et de la prévention et santé au travail, aide les entreprises à mettre en place une politique inclusive et met à disposition un soutien financier, ergonomique, à la mobilité. Il forme les CFA/OF à la connaissance des handicaps et propose des experts spécialisés, anime la communauté des référents handicap.
- **Le dispositif Hope pour former les publics réfugiés aux métiers des Ehpad :** un parcours qui commence par l'apprentissage du français langue étrangère (FLE) dans le cadre d'une POEC avec Pôle emploi et qui se poursuit avec l'Afpa par un contrat en alternance menant aux métiers d'agent de restauration, de service, de propreté ou encore de service médico-social.

## FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE DE FORMATION

- **Une offre de formation récemment étoffée :** le Conseil régional a attribué de nouvelles places en formation sur les nouveaux sites de Rennes et Châteaulin pour les candidats au diplôme d'aide-soignant, et sur celui de Concarneau pour les candidats au diplôme d'accompagnant éducatif et social. Une autre ouverture de site a eu lieu à Plérin pour les auxiliaires de puériculture.
- **Une meilleure planification des terrains de stage et des diplomations :** plusieurs intervenants soulignent la nécessité de mieux organiser et coordonner les terrains de stage, pour développer davantage l'alternance. Ils préconisent un meilleur lissage des périodes en établissement, en lien avec les CFA, et un avancement des jurys de diplomation, pour éviter, notamment, une diplomation des AS au cours de la première quinzaine de juillet, période de forte activité.

## LES GRANDES LIGNES

# OCCITANIE



**2 383**  
ÉTABLISSEMENTS  
EMPLOYANT  
**92 000** SALARIÉS



**63 %**  
DES ÉTABLISSEMENTS  
CONNAISSENT DES DIFFICULTÉS  
DE RECRUTEMENT



**1 108**  
CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE  
SIGNÉS EN 2021



**228**  
CONTRATS DE  
PROFESSIONNALISATION  
SIGNÉS EN 2021



**30 %**  
DES APPRENTIS VISENT  
UN CAP-BEP  
**32 %** UN BAC À BAC+2  
**38 %** UN BAC+3 À BAC+5



L'événement alternance, organisé par l'OPCO Santé le jeudi 7 juillet 2022 à l'Espace Robert Capdeville de Montpellier (Conseil régional), a réuni plus de 90 participants. L'occasion de mettre en lumière les nombreux dispositifs de découverte des métiers et les initiatives d'établissements pour professionnaliser l'intégration des alternants. Également l'opportunité de détailler l'élargissement de l'offre de formation et les pistes pour aller plus loin, ainsi que les parcours innovants en matière de sourcing et de sécurisation, tels que la méthode de recrutement par simulation, les POEC, la Pro-A, Oasis Handicap ou encore Hope.

### INFORMER DIFFÉREMMENT ET MIEUX SUR LES MÉTIERS

- **De nombreux événements dédiés aux formations sanitaires et sociales** : au-delà des salons TAF (Travail-Avenir-Formation) et de Place du TAF, le Conseil régional a organisé deux nouveaux événements en décembre 2022, à Toulouse et Montpellier (informations métiers, témoignages, démonstrations). Il mise sur la plateforme Anie pour faciliter le matching entre élèves de 3<sup>e</sup>, apprentis, stagiaires de la formation et employeurs.
- **Un kit pédagogique de l'apprentissage, à l'initiative du CREFOP** : cet outil élaboré par le Carif-Oref détaille les modalités de fonctionnement du contrat d'apprentissage, comporte un répertoire des acteurs avec des fiches synthétiques sur les rôles de chacun, et fournit des repères sur les étapes d'un parcours en apprentissage. Autres outils utiles : le portail de l'apprentissage et [Meformererenregion.fr](http://Meformererenregion.fr).

- **Un vivier de dispositifs pour faciliter le recrutement dans les métiers du grand âge, à l'initiative de l'ARS** : impulsé en 2019, réunissant de nombreux acteurs, le projet Oméga recense les ressources à la disposition des employeurs. Il met aussi en lumière les dispositifs d'accompagnement à l'amélioration de la QVT.

### RENFORCER L'INTÉGRATION ET LE SUIVI DES ALTERNANTS

- **Un réseau de médiateurs de l'apprentissage pour accompagner les jeunes et les établissements** : la DREETS a conventionné avec les chambres consulaires pour mobiliser davantage les médiateurs dans la résolution des différends.
- **Un accompagnement formalisé des alternants et un guide pratique, à l'association Saint Nicolas (siège en Lozère, 450 salariés)** : entretien de recrutement par le chef de service, visite de l'établissement avant le démarrage du contrat, activité en binôme durant plusieurs semaines, utilisation d'un guide de suivi de l'apprenti. L'association propose aussi à ses salariés peu ou pas diplômés des parcours certifiants via la Pro-A, avec l'appui de l'OPCO Santé, pour les former aux métiers d'AES et de moniteur-éducateur.
- **Un guide pour les apprentis au Mas Cavaillac** : l'association (Gard, 160 salariés) forme aussi en interne ses maîtres d'apprentissage sur trois journées, étalées dans le temps.

### CIBLER D'AUTRES PUBLICS ET SÉCURISER LES PARCOURS

- **118 POEC en Occitanie en 2021** : ces dispositifs, appuyés par l'OPCO Santé et Pôle emploi, débouchent majoritairement sur des contrats en alternance. Exemple à Nîmes, pour former des AS : information collective, rencontre des établissements recruteurs, ateliers découverte du métier, écriture, informatique, hygiène, etc., et contrat en alternance avec le centre de formation de la Croix-Rouge. La MAS de Chamborigaud, en Lozère, a su convaincre quatre candidats qui ont suivi le parcours et signé un contrat d'apprentissage de 18 mois.
- **Un recrutement de futurs agents de service médico-social, fondé sur leurs aptitudes** : un parcours innovant impliquant, notamment, l'ASEI (3 500 salariés), un groupement d'employeurs, l'organisme FORMAT différence, Pôle emploi et l'OPCO Santé. Plusieurs étapes clés : une information collective, l'utilisation de la méthode de recrutement par simulation ou MRS (tests d'habiletés), un entretien de motivation (le CV n'est pas pris en compte), une POE, un contrat d'apprentissage avec deux certifications à la clé (ASMS et ASLH). Un tremplin pour accéder ensuite aux métiers d'AS ou AES.
- **Un parcours sur mesure dans le thermalisme pour recruter et former de futurs agents thermaux** : face aux difficultés de recrutement, l'OPCO Santé a initié un dispositif atypique avec les stations thermales et Pôle emploi. Le principe : une information collective, l'utilisation de la MRS, des immersions professionnelles, une POEC pendant l'intersaison, et un contrat en alternance de six à dix mois proposé par les employeurs à chaque candidat pour devenir agent thermal.
- **Oasis Handicap pour amener des personnes éloignées de l'emploi vers les métiers du social** : l'association FAIRE ESS (2 000 étudiants, 500 alternants, deux CFA) déploie le dispositif, créé en Occitanie en 2013, financé par OETH et étendu à toute la France. Un accompagnement renforcé de 12 semaines proposé à des bénéficiaires ayant une RQTH, de profils et d'âges variés, pour les amener vers un contrat en alternance, avec de belles perspectives d'insertion à l'arrivée.

- **Le parcours Hope pour intégrer des réfugiés via l'alternance** : le groupe Edenis (1 400 salariés), implanté en Haute-Garonne, mise sur ce dispositif pour former des réfugiés à devenir agent de service propreté (ASP) grâce au concours de l'Afpa, de l'OPCO Santé et de Pôle emploi (POEC suivie d'un contrat en alternance). Une montée en compétence est possible vers le métier d'AES ou d'AS.

### FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE DE FORMATION

- **Un assouplissement des agendas de formation pour les professions réglementées** : une proposition portée par plusieurs intervenants pour répondre aux besoins de recrutement en temps voulu. La région, qui a fortement augmenté le nombre de places en formation (notamment pour les AS et AES), a enquêté auprès des CFA et établi une carte des formations sanitaires et sociales.
- **De nouveaux centres de formation en apprentissage** : un nouveau CFA dans le Tarn (Albi) pour former des AS, à l'instigation des IFMS ; de nouvelles sections d'apprentissage pour les AS en Lozère à l'IFSI-IFAS de Mende ; un nouveau site de formation au métier d'AS, initié par le CFA FHP et les instituts de formation de l'AEHP ; des sessions délocalisées de formation en apprentissage au métier d'AES, avec l'appui d'associations locales, à l'initiative du CFA sanitaire et social et de l'IFME de Nîmes.
- **Un avancement des jurys de diplomation avant juillet, suggéré par une fédération d'employeurs** : la fédération préconise, en outre, de systématiser la possibilité d'employer de futurs diplômés dès lors qu'ils ont validé leurs différentes unités d'enseignement, avant la remise de leur diplôme.

LES GRANDES LIGNES

# LA RÉUNION

## INTERVIEW DE SEBASTIEN HOAREAU ET TONINO LEGROS, REPRÉSENTANTS DU COR ET DE LA CPNE-FP SSSMS

**Le développement de l'alternance est à la fois récent et réel à La Réunion, mais il requiert l'implication de nombreux acteurs pour changer d'échelle. Après un premier événement organisé sur le territoire en 2019 en partenariat avec l'ANFH, les partenaires sociaux de l'OPCO Santé se sont dotés en 2021 d'une instance de gouvernance spécifique, le Conseil d'orientation régional (COR), et ils entendent bien continuer à apporter leur contribution active pour faire décoller l'alternance.**

**Interview croisée de deux représentants du COR dans les collèges salariés et employeurs, Sébastien Hoareau et Tonino Legros, par ailleurs membres de la délégation régionale de la CPNE-FP de la branche du secteur sanitaire, social et médico-social (3SMS).**

## QUEL A ÉTÉ L'IMPACT DE LA JOURNÉE D'ÉCHANGES QUE VOUS AVEZ CO-ORGANISÉE AVEC L'ANFH À LA RÉUNION, LE 21 NOVEMBRE 2019 ?

**Sébastien Hoareau :** Cet événement a permis de réunir l'ensemble des acteurs emploi et formation et de détailler les nouvelles règles relatives à l'apprentissage et les rôles respectifs de chacun, dont les nouveaux opérateurs de compétences. Nous avons pu ensuite évoquer les enjeux territoriaux, en particulier l'absence d'offre de formation aux métiers de la santé, d'où la nécessité de faire émerger une offre locale dédiée à l'alternance, car le système de professionnalisation en métropole pour les Réunionnais, qui constitue parfois la seule solution proposée, n'est pas satisfaisant. Nous avons également pu partager avec l'ANFH des analyses communes et œuvrer à la mise en place de formations communes.

## POURQUOI AVOIR CRÉÉ, EN OCTOBRE 2021, UN CONSEIL D'ORIENTATION RÉGIONAL DE L'OPCO SANTÉ À LA RÉUNION, SEULE INSTANCE DE CE TYPE À CE JOUR ?

**Tonino Legros :** C'est une instance paritaire légale, prévue par les textes, à laquelle les organisations professionnelles et syndicales attachent une grande importance. Il s'agit d'un organe politique stratégique, composé de 14 membres, qui présente deux atouts majeurs : d'abord, il a vocation à regrouper l'ensemble des représentants des secteurs constitutifs de l'OPCO Santé, ce qui favorise l'implication des partenaires sociaux des services de prévention et de santé au travail et de l'hospitalisation privée – dont l'activité a par ailleurs fortement progressé sur l'île – aux côtés de ceux de la branche 3SMS ; ensuite, le COR peut prendre en compte nos spécificités et les faire valoir auprès des acteurs du territoire et du conseil d'administration de l'OPCO.

## PRÉCISÉMENT, QUELLES SONT LES SPÉCIFICITÉS ET LES CARACTÉRISTIQUES MARQUANTES DE L'ÎLE DE LA RÉUNION EN MATIÈRE D'ACCÈS AUX FORMATIONS SANITAIRES ET SOCIALES ?

**Tonino Legros :** Les tensions de recrutement ne se constatent pas systématiquement sur les mêmes métiers. Par exemple, la métropole connaît depuis plusieurs années une pénurie forte et généralisée d'aides-soignants, une situation que l'on ne retrouve pas dans la branche 3SMS sur l'île de La Réunion, même si d'autres secteurs sont en tension et que des difficultés plus importantes sont attendues à moyen terme. Comme en métropole, notre territoire affiche de forts besoins de recrutement d'infirmiers, de kinésithérapeutes, d'accompagnants éducatifs et sociaux, mais l'offre de formation est beaucoup plus faible et très concentrée géographiquement, avec des zones « blanches ». Par ailleurs, les jeunes sont, en moyenne, nettement plus précaires qu'en métropole, ce qui accentue leurs difficultés de déplacement et de logement.

## QUELLE EST LA FEUILLE DE ROUTE DU COR POUR CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DE L'ALTERNANCE ?

**SH :** En premier lieu, nous devons mieux faire connaître les possibilités d'accompagnement que propose l'OPCO Santé et ses différents outils et dispositifs. Le secrétariat du COR, assuré par Nathalie Payet-Hamard, est de ce point de vue très facilitant. Face à la multiplicité des acteurs de l'écosystème, nous pouvons également contribuer à des relations plus étroites et régulières entre partenaires, en appui de la collectivité et de l'État, afin de susciter davantage d'actions concertées et mutualisées.

**TL :** Nous devons également multiplier les efforts d'information sur les métiers, avec tous les acteurs du sujet, pour rendre visibles nos secteurs et nos besoins. Pourquoi ne pas réfléchir à de nouvelles initiatives, spécifiques, permettant de toucher les publics cibles, qu'il s'agisse des jeunes dans les établissements d'enseignement secondaire, des demandeurs d'emploi ou encore des salariés en reconversion ? Il faut tout mettre en œuvre pour faciliter la rencontre entre les candidats potentiels et les employeurs. Par ailleurs, les employeurs constatent des restes à charge conséquents dans le cadre du recrutement d'alternants, alors que ces derniers sont peu présents dans les établissements, du fait des obligations de stages liées à leur certification. Ce qui plaide, notamment, pour un aménagement des aides et une vigilance sur les niveaux de prise en charge des coûts pédagogiques.

**SH :** En ce qui concerne l'offre de formation, nous souhaitons un examen attentif de l'existant, au moment où la collectivité est en train de bâtir le prochain schéma des formations sanitaires et sociales. En effet, certaines sections ne sont pas remplies, ce qui pose la question de la visibilité de l'offre auprès des publics, les coûts d'équipement sont plus élevés sur l'île, et les pistes d'élargissement de l'offre et de mutualisation ont été peu explorées.

# PISTES DE RÉFLEXION

Cette dernière partie identifie les principales pistes de réflexion soulevées par les participants à l'occasion des débats lors des 12 événements organisés par l'OPCO Santé en 2022.

Elles sont issues des travaux de restitution et de synthèse menés conjointement par les services techniques de l'OPCO Santé à l'issue de chaque événement régional avec l'appui de notre partenaire, l'AEF. Ces pistes ont ensuite été présentées à la commission alternance. Elles s'articulent autour de trois grandes thématiques.

- Le financement de l'alternance.
- L'évolution des référentiels pédagogiques, l'optimisation des dispositifs et l'adaptation de leur cadre réglementaire.
- L'essaimage de bonnes pratiques repérées au cœur des territoires.

## THÉMATIQUE N°1 : FINANCEMENT DE L'ALTERNANCE

### 1 – Les besoins en alternance du secteur de la santé sont forts : il faut les qualifier et les évaluer régulièrement pour réussir à les prendre en compte.

→ L'OPCO Santé a mené en 2021 une enquête sur les besoins en recrutement du secteur privé de la santé. Le 8 décembre, l'OPCO Santé a présenté les résultats de son premier Baromètre emploi-formation et ce dernier sera ensuite actualisé tous les deux ans.

### 2 – Le secteur de la santé a des particularités. La majorité des emplois sont des emplois réglementés : les formations pour y accéder sont longues et c'est un investissement certain pour les structures et pour les bénéficiaires.

→ Il serait nécessaire d'adapter l'ensemble des dispositifs d'alternance (contrat d'apprentissage, contrat de professionnalisation et dispositif Pro-A) avec pour objectif d'élever le taux de recours à l'alternance comme solution d'intégration et de fidélisation des salariés du secteur privé de la santé.

### 3 – Le dispositif d'apprentissage est émergent dans le secteur de la santé. Il faut lui laisser le temps et les moyens de se déployer.

→ Il serait nécessaire de prévoir des phases de bilan des niveaux de prise en charge pour vérifier qu'ils sont adaptés aux enjeux du secteur et de révision si nécessaire, le tout dans le cadre d'un dialogue et d'un calendrier prévisionnel proposé par France compétences aux branches professionnelles.

### 4 – Les tuteurs et maîtres d'apprentissage jouent un rôle clé dans la réussite des alternants et l'intégration dans les établissements. Le fort développement de l'alternance, en lien avec la hausse importante du nombre d'employeurs recrutant un ou plusieurs alternants pour la première fois, met d'autant plus l'accent sur la nécessité de former les tuteurs et maîtres d'apprentissage.

→ Il serait nécessaire de relever le plafond des dépenses éligibles à la péréquation pour accompagner le développement de la fonction de tuteur et de maître d'apprentissage et de prendre en charge cette activité.

### 5 – Le dispositif Pro-A est en train de s'installer durablement dans le secteur privé de la santé, mais le plafond de refinancement (péréquation) est trop faible pour que le système soit soutenable (refinancement à 3 000 € alors que le coût moyen d'un parcours est de 25 000 €).

→ Il serait intéressant d'envisager de relever ce plafond afin de permettre à ce dispositif de continuer à se déployer à la hauteur des besoins actuels d'évolution professionnelle des salariés en poste.

### 6 – Prendre complètement en charge les frais de transport est un levier d'attractivité à ne pas sous-estimer, en particulier dans les territoires où se pose la question de l'accessibilité et où les frais de déplacement ne sont pas soutenables pour les alternants.

→ Il serait nécessaire d'harmoniser la prise en charge des coûts de déplacement du contrat d'apprentissage et du contrat de professionnalisation au-delà de la prise en charge actuelle. Celle-ci se limite à 50 % d'un abonnement de transport en commun en prenant en charge les trajets domicile-travail quel que soit le mode de transport.

## THÉMATIQUE N°2 : ÉVOLUTION DES RÉFÉRENTIELS PÉDAGOGIQUES ET OPTIMISATION DES DISPOSITIFS

### 1 – Accorder des dispenses d'épreuves et donc alléger les parcours de formation sans en dégrader le contenu permettrait de réduire certaines formations aussi bien en durée qu'en coût de manière pertinente et donc, à iso-ressources, de former plus d'alternants.

→ Il serait nécessaire de revoir les référentiels de formation qui sont anciens et de les découper systématiquement en blocs de compétences.

À titre d'exemple, le référentiel d'infirmier diplômé d'État (IDE) ne permet pas, avant trois ans, d'exercice en équivalent temps plein, à des aides-soignants de bénéficier d'équivalences et de s'engager dans un parcours de certification plus court et qui tienne compte des compétences déjà acquises. Notons aussi que le « parcours réussite », nouveau projet d'acquisition du diplôme d'IDE en cours d'élaboration, vise à établir des dispenses pour un aide-soignant, afin qu'il puisse acquérir un socle de connaissances théoriques la 1<sup>re</sup> année, via une journée par semaine dédiée à la formation, avant d'entamer un parcours en alternance plus classique de deux ans (en 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années), en contrat d'apprentissage ou via la Pro-A. D'autres passerelles pourraient être développées, via des parcours allégés construits sur mesure, pour que les détenteurs de certains diplômes de bacs technologiques ou professionnels deviennent plus facilement aides-soignants ou accompagnants éducatifs et sociaux.

### 2 – Les délais de diplomation restent longs, faute de jurys suffisants, repoussant d'autant pour les alternants diplômés l'exercice de leur nouveau métier.

→ Il serait nécessaire d'envisager une augmentation du nombre de jurys.

### 3 – Les contrats d'apprentissage sont généralement réservés aux publics de moins de 30 ans, ce qui limite le volume de candidats.

→ Il serait opportun de réfléchir à l'élargissement de l'accès aux contrats d'apprentissage pour des publics âgés de 30 ans et plus, au-delà des cas limitatifs déjà prévus, sur le modèle du contrat de professionnalisation.

### 4 – La durée maximale du contrat de professionnalisation est actuellement de deux ans, ce qui empêche les publics visés d'accéder à des formations plus longues par l'alternance. C'est le cas de métiers actuellement en forte tension tels qu'infirmier, éducateur spécialisé, éducateur de jeunes enfants et masseur-kinésithérapeute, notamment, dont les durées de formation sont de trois ans ou plus.

→ Il serait nécessaire de fixer la durée maximale du contrat de professionnalisation à trois ans, au-delà des cas limitatifs déjà prévus, sur le modèle du contrat d'apprentissage.

Nota bene : sauf en cas d'élargissement des contrats d'apprentissage pour des publics âgés de 30 ans et plus.

**5 – Le dispositif Pro-A est réservé aux détenteurs d'une certification de niveau bac+2 maximum. Pourtant, l'introduction en France des dispositions d'harmonisation européenne des niveaux de qualification a pour conséquence l'élévation des niveaux de qualification des diplômes dans le secteur privé de la santé souvent au-delà de bac+2.**

➔ Il serait nécessaire d'ouvrir le bénéfice de la Pro-A aux salariés détenteurs d'une certification de niveau bac+3 et plus lorsqu'elle ne correspond pas à une qualification du secteur pour assurer les besoins en personnels qualifiés du secteur.

**6 – Le dispositif Pro-A n'est possible que pour des formations allant jusqu'à deux ans maximum.**

➔ Il serait nécessaire d'autoriser la mise en œuvre du dispositif Pro-A sur trois ans.

**7 – À la différence des contrats d'apprentissage devenus « hors quota », les contrats de professionnalisation et de Pro-A sont inclus dans les capacités d'accueil délivrées par les Conseils régionaux, ce qui diminue d'autant le nombre de places attribuées aux CFA/OFA par les Conseils régionaux et les financements associés. Cela génère une situation de concurrence entre ces contrats et les dispositifs régionaux et crée, de fait, une inégalité d'accès aux professions selon le contrat choisi. En effet, un apprenti de 29 ans n'est plus soumis à la sélection d'entrée, alors qu'un alternant en contrat de professionnalisation de 31 ans y est soumis. Conséquence : ce dernier peut échouer aux épreuves de sélection (notamment lorsque le niveau minimal exigé est particulièrement élevé), alors même qu'il a trouvé une entreprise pour le recruter.**

➔ Il serait nécessaire d'harmoniser les dispositifs en excluant l'ensemble des formations sanitaires et sociales en alternance (contrats d'apprentissage, de professionnalisation et Pro-A) des capacités d'accueil délivrées par les Conseils régionaux. Cela étendrait sensiblement l'offre d'apprentissage pour ces métiers.

**8 – Les entrées en formation au sein des CFA/OFA ne se font généralement au mieux que deux fois par an : en septembre et en janvier, ce qui est peu adapté aux besoins des établissements employeurs.**

➔ Il serait nécessaire d'autoriser et inciter les CFA/OFA à effectuer des entrées en formation en apprentissage tout au long de l'année pour les professions réglementées.

## THÉMATIQUE N°3 : ESSAIMAGE DE BONNES PRATIQUES REPÉRÉES AU CŒUR DES TERRITOIRES

**1 – Généraliser le recensement des acteurs de l'apprentissage dans toutes les régions pour les rendre visibles et faciliter le recrutement d'alternants.**

Par exemple : le Carif-Oref de la région Occitanie, sur la base d'une commande du CREFOP, a produit un répertoire de l'apprentissage, qui liste les acteurs et précise qui fait quoi. Un kit pédagogique ajoute des informations réglementaires et des conseils par thématique de recherche.

**2 – Ouvrir à de nouveaux métiers la possibilité de se former par la voie de l'apprentissage.**

De nouveaux métiers commencent à s'ouvrir à l'apprentissage, comme manipulateur radio, ergothérapeute, infirmier, infirmier en bloc opératoire, etc. Mais cette voie nécessite des adaptations de parcours et des terrains de stage divers (cf. supra), qui impliquent la mobilisation de multiples acteurs. Dans le secteur de la santé au travail pourrait être développée une licence en santé au travail accessible aux infirmiers en reconversion via un contrat de professionnalisation.

**3 – Généraliser les démarches d'ambassadeurs métiers en lien avec les acteurs territoriaux de l'orientation.**

Plusieurs régions mettent l'accent sur les WorldSkills\* comme levier d'attractivité des métiers auprès des jeunes dès la classe de 3<sup>e</sup> (pour les soins infirmiers et l'aide à domicile) via les témoignages d'experts métiers ou des lauréats, à l'occasion des épreuves régionales, nationales, voire internationales. Plus globalement, tous les Conseils régionaux essaient de promouvoir davantage les ambassadeurs métiers, sous des formats différents. Une démarche efficace qui pourrait être amplifiée et démultipliée, ce qui nécessite des coopérations renforcées pour identifier des ambassadeurs métiers sur tous les

territoires, en lien avec les branches professionnelles, et planifier des séquences de découverte de métiers, en lien avec les établissements d'enseignement secondaire. La découverte des métiers passe le plus souvent par des initiatives multipartenariales, qu'il convient d'encourager et de recenser. L'identification des bonnes pratiques, pour chaque territoire, pourrait faire gagner en temps et en efficacité, en favorisant leur essaimage et leur adaptation aux enjeux locaux.

**4 – Engager un dialogue systématique avec les financeurs à l'échelon territorial au service de priorités partagées pour l'accès à l'emploi et la sécurisation des parcours.**

Concernant leurs crédits non reconductibles, les ARS poursuivent plusieurs axes prioritaires (dans le cadre de leur rapport d'orientation budgétaire), parmi lesquels la promotion des démarches de QVT ou la formation des salariés. Ce qui pourrait donner lieu à des coopérations plus systématiques entre l'OPCO Santé, ses branches et les ARS, ces dernières pouvant intervenir, notamment, en finançant ou en cofinçant l'accueil et l'accompagnement de nouveaux alternants (postes dédiés, démarches, diagnostics ou outils) ou la formation des tuteurs et des maîtres d'apprentissage.

Pour ce qui est de leurs enveloppes d'investissement et d'aide au fonctionnement, les Conseils régionaux pourraient être davantage associés aux enjeux des secteurs de l'OPCO Santé et au financement de nouveaux sites de formation, de nouveaux équipements ou de nouvelles ingénieries de parcours en apprentissage, alors que les CFA/OFA du secteur ne connaissent pas toujours les modalités des aides régionales et les sollicitent assez peu. Au titre de leurs budgets dédiés à l'autonomie, les Conseils départementaux ont la possibilité de combler le reste à charge des établissements sociaux et médico-sociaux recrutant des apprentis sur des métiers en forte tension (à l'instar, notamment, de la démarche menée en 2021 et 2022 par les Pyrénées-Atlantiques via un appel à candidatures).

\* Olympiades des Métiers.

**5 – Favoriser le lissage et la mutualisation des terrains de stage entre établissements employeurs pour faciliter la mise en place de contrats en alternance.**

De multiples acteurs s'engagent, sur les territoires, pour faciliter la mise en place des périodes professionnelles dans le cadre de l'alternance : des périodes souvent complexes à organiser et planifier pour des professions réglementées dont les référentiels exigent des immersions dans plusieurs environnements alors que les établissements d'accueil ne peuvent pas toujours proposer des situations professionnelles diversifiées. Ce qui freine le développement de l'alternance.

D'ores et déjà, les CFA/OFA effectuent souvent cette mise en relation entre établissements employeurs, mais un changement d'échelle semble indispensable.

**6 – Faire le bilan des formations de tuteurs et maîtres d'apprentissage et les adapter si nécessaire.**

De nombreux acteurs de l'alternance constatent que certaines formations de tuteurs ou maîtres d'apprentissage sont proposées sur des durées inadaptées aux contraintes des établissements (au moins 40 heures). Il semble nécessaire à la fois de réfléchir à des durées plus courtes, mais aussi à des formations plus systématiques, tant la professionnalisation des tuteurs et maîtres d'apprentissage constitue un enjeu clé.

Les tuteurs et maîtres d'apprentissage souhaitent pouvoir échanger sur les pratiques pour les enrichir. Il serait judicieux de systématiser des temps dédiés à cela.

**7 – Développer une certification ad hoc pour les formations de tuteurs et maîtres d'apprentissage.**

Le développement d'une formation certifiante (et pas seulement qualifiante) pourrait constituer un levier puissant de montée en compétence et de reconnaissance. Le secteur sanitaire, social et médico-social privé à but non lucratif travaille ainsi à la mise en place d'une certification de ce type enregistrée au répertoire spécifique.

**8 – Recenser les bonnes pratiques d'accueil, d'intégration et d'accompagnement des alternants pour appuyer les démarches des établissements, notamment les primo-employeurs d'alternants et les plus petites structures.**

Des initiatives émergent en ce sens, en provenance de multiples acteurs. Il serait pertinent de capitaliser ces démarches, pour les mettre en exergue – un mouvement que l'OPCO Santé se propose d'impulser à son niveau – voire pour travailler ultérieurement à un guide de bonnes pratiques.

[www.opco-sante.fr](http://www.opco-sante.fr)

SUIVEZ-NOUS SUR :

