



L'alternance dans les entreprises  
des industries chimiques  
Étude sur les pratiques  
des entreprises de la branche

**Cette étude, réalisée par le cabinet Ambroise Bouteille & Associés, à la demande de l'Observatoire des industries chimiques, s'inscrit dans le cadre de l'accord de branche sur l'insertion des jeunes dans la vie professionnelle du 30 novembre 2010. Elle avait pour objectifs de :**

- Identifier les besoins et les attentes des entreprises en termes de connaissance et d'application du dispositif du contrat d'apprentissage et du contrat de professionnalisation.
- Identifier les leviers de développement de la formation en alternance.
- Identifier les motivations des entreprises à accueillir et à engager des jeunes issus de ces dispositifs de formation en alternance.
- Analyser les difficultés et les freins au développement de l'alternance.
- Détecter les bonnes pratiques.

Des entretiens ont été réalisés avec une soixantaine d'interlocuteurs (employeurs, tuteurs, jeunes en alternance, conseil régional, DIRECCTE...).

L'insertion professionnelle après le contrat en alternance n'est pas traitée dans cette synthèse car elle fait l'objet d'une étude spécifique.

Les entreprises des industries chimiques accueillent chaque année plus de 4200 salariés en alternance.

# Sommaire

<b>I – Pour quelles raisons les entreprises utilisent-elles l’alternance ?... 4</b>
<b>II – Quels sont les freins au développement de l’alternance dans les entreprises de la branche ?..... 5</b>
<b>III – Pour quelles raisons un jeune choisit-il l’alternance ?..... 6</b>
<b>IV – Comment les entreprises trouvent-elles les alternants ?..... 7</b>
<b>V – Qu’est-ce qu’être tuteur ?..... 9</b>
<b>VI – L’alternance au quotidien.....10</b>

# I – Pour quelles raisons les entreprises utilisent-elles l’alternance ?

**Le recours à l’alternance par les entreprises de la branche répond à différentes motivations exprimées lors des entretiens.**

## 1 – Un engagement social

Certaines entreprises considèrent comme légitime de contribuer à l’effort national de formation et de professionnalisation des jeunes.

## 2 – Un mode de recrutement

Des entreprises répondent ainsi à une pénurie de candidats sur des métiers en tension, notamment dans les métiers de la fabrication et de la maintenance (opérateurs de production, techniciens de maintenance...).

## 3 – Un moyen d’anticiper le transfert de savoir-faire en prévision des départs à la retraite

L’alternance permet de préserver des savoir-faire spécifiques, développés au fil des années par les salariés de l’entreprise.

## 4 – Un moyen de disposer de nouvelles compétences

Il s’agit, pour l’entreprise, de bénéficier d’un apport de compétences sur des missions spécifiques pour mener à bien des projets pour lesquels elle n’a pas les compétences nécessaires en interne.

## II – Quels sont les freins au développement de l'alternance dans les entreprises de la branche ?

**Les entreprises ont identifié certaines situations qu'elles considèrent comme constituant un frein au développement de l'alternance.**

### 1 – La conjoncture économique

Elle peut conduire certaines entreprises à ne pas recruter en alternance dans la mesure où les autres recrutements sont bloqués par ailleurs.

### 2 – L'inadaptation de l'alternance à certains de leurs métiers

Sont évoquées les contraintes de sécurité sur les sites de production classés SEVESO et les travaux interdits aux jeunes de moins de 18 ans. Le travail posté est également une difficulté pour l'alternance sur les métiers de la production.

### 3 – Le manque de temps pour la fonction tutorale

Pour certaines PME/TPE, compte tenu du faible nombre de salariés, il est difficile de dégager du temps pour un tuteur.

Pour d'autres entreprises, ce sont pour des missions à haute valeur ajoutée qu'il serait difficile de trouver un salarié acceptant de dégager du temps pour être le tuteur d'un alternant.

### 4 – Le coût et les formalités administratives

Les entreprises ont des difficultés à identifier le coût des différentes modalités de recrutement et à faire un choix en connaissance de cause. Les aides financières sont nombreuses, elles émanent de l'État (les exonérations de charges sociales), des régions (aides forfaitaires) et des OPCA (forfait professionnalisation, fonction tutorale, formation tuteur), mais les procédures restent peu lisibles.

## 5 – Une mauvaise expérience avec un alternant

Une entreprise ayant eu des difficultés avec un alternant pourra ne plus vouloir recourir à l'alternance.

# III – Pour quelles raisons un jeune choisit-il l'alternance ?

**Le choix de l'alternance pour les jeunes répond aussi à différentes motivations et pour certains d'entre eux le choix de l'alternance ne s'imposait pas comme une évidence.**

## 1 – Une rémunération tout en poursuivant ses études

L'alternance procure au jeune une autonomie financière et l'accès sans frais de scolarité à des études. 78 % des apprentis et 65 % des jeunes en contrat de professionnalisation préparent un diplôme de l'enseignement supérieur dans la branche.

## 2 – Une meilleure insertion professionnelle

Au terme de la période en alternance, l'entreprise connaît le jeune et ses capacités professionnelles et personnelles, ce qui permet une embauche en toute connaissance de cause. Le jeune peut aussi valoriser son expérience professionnelle auprès d'autres entreprises que celle qui l'a formé.

Mais aussi

## 3 – Une image négative a priori

L'alternance serait destinée à des jeunes en difficultés scolaire ou préparant une certification de bas niveau de qualification.

## 4 – Une difficulté parfois à trouver une entreprise

Quelle que soit la forme de l’alternance (apprentissage ou contrat de professionnalisation), le jeune doit trouver, dans un premier temps et avant de débiter sa formation, une entreprise qui accepte le rythme de l’alternance et qui propose une activité en rapport avec le diplôme préparé. Pour les jeunes en CFA, la recherche d’une entreprise n’a pas posé de difficultés particulières dans la mesure où ils avaient répondu à des offres diffusées par le CFA.

## IV – Comment les entreprises trouvent-elles les alternants ?

### Diverses sources de recrutement sont mobilisées par les entreprises

- Les annonces par voie de presse, le site internet de l’entreprise, les « jobboard ».
- La sélection des candidats par les organismes de formation et les CFA.
- Les candidatures spontanées.
- Le bouche à oreille.

### Mais des difficultés de recrutement existent dans certains bassins d’emploi

- Des bassins excentrés, voire ruraux, où les compétences sont rares et où il est difficile d’attirer les jeunes (problème de déplacement).
- L’absence de centre de formation, ou des centres de formation éloignés du domicile de l’alternant.
- Une concurrence entre entreprises sur un même bassin.

### Et pour certains métiers

- Les métiers de la fabrication (opérateurs) sont en tension sur certains bassins d’emploi, notamment en raison d’un déficit de jeunes en formation initiale de niveau V (infra Bac), ou préparant un Bac professionnel.

## Les entreprises se mobilisent sur des actions de promotion des métiers

- Des actions destinées **aux jeunes** : les salons et forums, les Olympiades de la chimie, la semaine de l'industrie, l'intervention de professionnels dans certaines formations techniques, journées portes ouvertes...
- Des actions destinées aux **enseignants et aux acteurs de la formation** : accueil d'enseignants en entreprise, participation aux instances d'organismes de formation, actions avec le rectorat dans le cadre d'opérations visant à promouvoir les métiers.
- Des actions destinées au **grand public** : campagne de presse régionale sur les capacités d'accueil des jeunes en alternance, communication sur les métiers et les besoins en recrutement...

## Des relations avec les centres de formation qui s'inscrivent dans la durée

- Des échanges réguliers sur les besoins en compétences.
- Des conventions de partenariat pour faire face à des besoins récurrents.
- Les CFA de branche constituent une source importante de recrutement pour les entreprises.

## Les actions menées par les CFA et les centres de formation pour trouver le candidat « idéal »

- Validation du projet du jeune au regard de la formation choisie et de l'alternance afin de minimiser les risques de ruptures.
- Organisation d'ateliers pour aider les plus jeunes candidats (Bac Pro) dans leur recherche d'une entreprise d'accueil (rédaction de CV, de la lettre de motivation, travail sur leur projet et préparation des entretiens) et leur faire acquérir les compétences comportementales indispensables (respects des horaires, de la hiérarchie...) en entreprise et pour leurs études.
- Certains organismes de formation attendent des candidats plus âgés (BTS et au-delà) qu'ils mènent par eux-mêmes leur recherche d'une entreprise d'accueil, indicateur de leur motivation.
- Développement des échanges en amont avec l'entreprise afin de mettre au point une fiche de poste en adéquation avec le référentiel du diplôme et définir les critères de sélection des candidats, voire de co-construire les tests de sélection.

## Les services de l'emploi sont utilisés également pour trouver des candidats

Les entreprises jugent positivement la mobilisation des autres acteurs de l'emploi (Pôle emploi, missions locales...).

La mise en place de la POE collective sur certains bassins permet de répondre aux besoins de plusieurs entreprises.

## V – Qu'est-ce qu'être tuteur ?

**Le tuteur ou le maître d'apprentissage est le référent du jeune et l'interface avec le centre de formation. Il transmet son savoir-faire, initie l'alternant aux techniques du métier et l'accompagne au quotidien. (Par commodité nous utilisons « tuteur » pour les deux situations).**

### Le choix du tuteur, un moment important

Au-delà des critères de savoir-faire et d'expérience, le choix du tuteur ne semble pas poser de problème aux entreprises. Bien que basé sur le volontariat, dans certains cas, le tuteur peut être sollicité, notamment dans les équipes réduites où un seul salarié répond aux critères de compétences et d'ancienneté dans le poste.

### Certaines catégories de salariés plus souvent tuteur que d'autres

- Des salariés en deuxième partie ou fin de carrière.
- Des managers, certaines entreprises considèrent que le tutorat ne peut être assuré que par un hiérarchique.
- Pour certaines entreprises, le fait de confier cette mission à un salarié qui n'est pas en position hiérarchique est un plus, car elle lui permet d'acquérir une première expérience de management et ainsi, facilite son évolution professionnelle. Et cela permet aussi un meilleur transfert de savoir-faire.

### Le tuteur : la personne-clé de l'alternance

Les entreprises reconnaissent dans leur grande majorité que la fonction tutorale doit être reconnue. La formation du tuteur est pour beaucoup d'entreprises comprise comme la clé du succès de l'alternance. Les organismes de formation et l'OPCA ont confirmé une forte augmentation du nombre de formations sur les deux dernières années. Les partenaires sociaux de la branche ont subordonné le financement de la fonction tutorale à la formation du tuteur.

Tous les tuteurs interrogés soulignent l'importance que revêt pour eux la réussite du jeune et la satisfaction tirée de cette mission.

## VI – L’alternance au quotidien

### Une procédure d’intégration identique à celle de tout nouvel embauché

L’accueil d’un alternant se fait généralement selon la procédure prévue pour les nouveaux embauchés, avec, sur les sites de production, un ou des modules de formation à la sécurité dans l’entreprise.

### Le travail posté, une difficulté pour l’organisation de l’alternance

Après une première semaine d’intégration en travail de jour, certains alternants suivent ensuite le même rythme de travail que leur tuteur, que ce soit en 3/8 ou en 5/8. Les alternants interrogés sur leur quotidien dans l’entreprise ont indiqué que le rythme de l’alternance était parfois difficilement tenable pour ceux qui ont des horaires postés. Une attention particulière doit être portée à la coordination de la succession des périodes en formation et des périodes de travail de ce fait.

### Une relation tripartite difficile à mettre en œuvre

L’alternance est souvent complexe à organiser et à vivre au quotidien car elle mobilise plusieurs acteurs dont les rôles ne sont pas toujours formalisés. Tous s’accordent sur l’intérêt d’une relation régulière et de qualité entre le tuteur et le centre de formation. Ces échanges contribuent à l’enrichissement de la pédagogie de l’alternance et au suivi du jeune dans ses deux univers. Plus une difficulté est détectée tôt, plus il est aisé d’y remédier. Les tuteurs interrogés jugent les contacts avec le centre de formation trop épisodiques, sauf en cas d’« incidents » identifiés par l’un ou l’autre.

### Un nombre limité de ruptures anticipées des contrats

Les très rares ruptures signalées par les entreprises trouvent leur origine dans une incompatibilité professionnelle entre le jeune et son environnement professionnel. Les entreprises soulignent le manque de maturité de certains jeunes et des comportements inadaptés au monde professionnel.

L'ensemble des études et travaux réalisés sont disponibles sur le site de l'observatoire des industries chimiques.

[www.observatoireindustrieschimiques.com](http://www.observatoireindustrieschimiques.com)

**observatoire des industries chimiques**

Accompagner les emplois de demain

Recherche  **OK**

- Découvrir l'Observatoire
- Connaître les industries chimiques
- Développer les ressources humaines de mon entreprise
- Agir sur mon parcours professionnel
- Consulter les publications de l'Observatoire

### L'alternance dans les entreprises des Industries Chimiques

Les contrats d'alternance constituent une voie particulièrement appropriée pour accéder à tous les métiers de la branche (opérateur de fabrication, technicien de laboratoire, ingénieur, chercheur, gestionnaire RH, technicien de maintenance, etc). Fin 2010, les entreprises de la branche accueillent près de 2 500 jeunes en contrat d'apprentissage, 2000 en contrat de professionnalisation. La branche s'est fixée un objectif ambitieux de doublement du nombre d'apprentis d'ici 2015. Sur ce thème, l'Observatoire de branche a lancé une étude sur les pratiques des entreprises dont les résultats ont été présentés aux partenaires sociaux. Sur la base de cette étude conduite par le cabinet Ambroise Bouteille & associés, un tableau de bord de l'apprentissage a été élaboré et est disponible en cliquant sur le lien ci-dessous. La synthèse relative aux bonnes pratiques des entreprises visant à développer les dispositifs de l'alternance dans la branche sera bientôt mise en ligne.

[En savoir plus](#)

#### ( Etude

##### Les métiers du laboratoire, de la R&D et les certifications associées

L'Observatoire de branche a fait appel au cabinet CG Conseil, spécialisé dans l'ingénierie, la rénovation et la création de diplômes et certifications, pour la réalisation d'une étude portant sur la relation entre les métiers du laboratoire, de la R&D et les certifications associées.

[En savoir plus](#)

#### ( Le tableau de bord

##### Les chiffres clés de l'apprentissage dans les Industries Chimiques

Ce document, édité par l'Observatoire des industries chimiques, dresse une vue d'ensemble des apprentis présents au sein des entreprises et établissements de la branche.

[En savoir plus](#)

#### Répertoire des métiers

Pour tout connaître sur les métiers de la branche des industries chimiques.

#### Répertoire des certifications professionnelles

Découvrez toutes les certifications des industries chimiques.

#### CQP des industries chimiques

Découvrez les 6 certificats de qualification professionnelle des industries chimiques.

#### VAE

Pour valider les compétences des salariés et renforcer leur qualification.

[www.observatoireindustrieschimiques.com](http://www.observatoireindustrieschimiques.com)