



Quand les recruteurs se penchent sur l'alternance

Place aux recruteurs d'univers dissemblables. Deux d'entre eux opèrent au sein de groupes cotés en Bourse, la troisième est responsable d'un petit institut de beauté et le quatrième est chargé de recrutement d'un centre de formation. Ils nous livrent leur point de vue sur l'alternance.



Corinne da Cruz, responsable d'Espace Bleu Esthétique, à Paris dans le 17^e arrondissement

« L'esthétique et la beauté ont facilement recours à l'alternance. Mais dans une petite structure comme la nôtre, les moyens financiers sont limités et les exonérations dont bénéficie l'employeur ne suffisent pas toujours à rentabiliser toutes les embauches en alternance.

Prenons par exemple le cas d'une fille de 20 ans qui voudrait préparer un CAP d'esthéticienne. Totalement débutante, il faudrait qu'elle soit à mes côtés toute la journée et qu'elle me regarde faire pour apprendre. Ce qui est impossible : je n'aurais jamais le temps de consacrer huit heures par jour à sa formation. Je ne pourrais jamais la laisser seule en cabine avec une cliente : ques-

tion rentabilité, ce serait zéro. Nous avons donc déjà un premier hic, un problème d'opérationnalité et de temps. Second problème et pas des moindres, quand les jeunes ont 21 ans, les salaires passent dans une tranche supérieure ! Pendant sa deuxième année de formation, je devrais donc verser à cette jeune fille un salaire équivalent à 80 % du smic. Sachant qu'elle ne ferait qu'un trois-quart temps, autant prendre une diplômée débutante au smic, à plein temps !

Non, en alternance, l'idéal pour moi est d'engager une jeune fille de 18 ou 19 ans, diplômée d'un CAP d'esthétique et qui préparerait un BP. Elle aurait un minimum de connaissances en esthétique, maîtriserait au moins l'épilation et les soins du visage, et ne me coûterait que 55 % du smic. Passé 20 ans, c'est limite. On reste sur un problème d'âge que je trouve complètement absurde. On trouve des filles de

19 ans qui ont leur bac et qui sont déjà assez mûres, et des filles de 21 ans qui n'ont pas leur bac et qui sont totalement immatures. Pourquoi payer plus ces dernières juste parce qu'elles ont 21 ans ? C'est ridicule, on en fait une question d'âge alors que ce devrait être une question de compétences, de diplômes et d'attitude. Je ne vais pas refaire la loi mais ça n'est pas très normal.

Pour en revenir au principe même de l'alternance et aux difficultés éventuellement rencontrées par les jeunes à partager leur temps entre l'entreprise et leur école, toutes les jeunes filles que j'ai engagées ont très bien tenu le coup. Je n'ai jamais eu de souci. C'est sûr qu'il faut jouer le jeu. On n'a pas des femmes de 30 ans avec une véritable expérience, mais des jeunes qui sont là pour apprendre davantage et qui ne sont pas à 100 % dans le monde professionnel.

En huit ans, j'en suis aujourd'hui à mon quatrième contrat de qualification et cela s'est toujours très bien passé. Bien sûr, j'ai eu de la chance. Grâce... à la chance, mais aussi parce que c'est moi qui gère les recrutements. Avant de choisir une candidate, j'en vois une vingtaine, 25 si c'est nécessaire, toutes présélectionnées par une école d'esthétique. Et si je ne suis pas convaincue, je ne prends personne en alternance, je préfère me débrouiller toute seule ou faire appel à une intérimaire en cas de surchauffe. La période d'essai permet de confirmer ses impressions et de s'assurer que l'on se convient mutuellement.

J'ai toujours eu affaire à la même école, une très, très bonne école d'esthétique, très sérieuse, avec un taux de réussite de 95 % aux examens. Je n'ai jamais eu de problèmes avec eux. Les jours de cours sont toujours les mêmes, ce qui simplifie mon organisation interne. Mais s'il m'arrive d'avoir besoin de la fille alors qu'elle est censée être à l'école, je peux les prévenir à l'avance et ils feront toujours en sorte qu'elle puisse venir me dépanner et rattraper ses cours ensuite.

Recourir à l'alternance, pour une entreprise comme la mienne, est une obligation. Non seulement parce que nous sommes une toute petite structure, mais aussi parce que notre domaine d'activité est très saisonnier : nous ne travaillons bien que du début du mois de mars au début du mois d'août. Nous sommes victimes du temps et de la presse ! Il fait beau, on se fait épiler les jambes, on veut être regardée ! Et dès mars, la presse féminine déverse, numéro après numéro, ses « Spécial beauté », ses « Comment maigrir en 4 jours », et, tout à coup, les femmes semblent se réveiller et vouloir être plus belles ! Après, c'est la grande accalmie. En août, Paris se vide, ce sont les départs en vacances. En septembre, c'est la rentrée des classes, les impôts, la fin des vacances, il n'y a plus d'argent. Nous travaillons beaucoup moins et, là, une salariée à plein temps, sans exonérations de charges, devient trop lourde à porter. »



**Laurent Dias, chargé de recrutement de l'Esic
(Ecole supérieure d'informatique et de communication)**

« Bien sûr, l'avantage de l'alternance et de pouvoir former une

personne au métier de l'entreprise, tout en lui permettant de suivre ses études.

Les inconvénients ou les difficultés sont de réussir à trouver le candidat idéal et

de mettre en place un planning entreprise/centre adapté au métier préparé. Ces recrutements font partie, bien évidemment, d'une stratégie de prérecrutement, le but étant de garder le candidat à l'issue de son contrat de professionnalisation, une fois son BTS en poche. La plupart des salariés que nous avons accueillis en alternance ont réussi à faire preuve de suffisamment de rigueur pour gérer l'alternance entreprise et

centre de formation ; nous sommes là pour les aider dans ce sens.

Si je devais donner quelques conseils à un jeune qui souhaite commencer une formation en alternance, je lui dirais notamment de se donner les moyens de réussir pendant deux ans en étant assidu dans le centre de formation et dans l'entreprise, et de ne pas hésiter, pour avancer, à poser des questions à son tuteur qui est là pour cela. »



Anne Rayon, responsable recrutement et alternance chez LCL

« LCL est une banque de détail de proximité présente sur tout le territoire français. Nous avons trois marchés de clientèle : les particuliers, les professionnels et les entreprises. Chacun de ces marchés implique des métiers différents et, sur chacun d'eux, nous accueillons aujourd'hui des alternants. A peu près 500 chaque année. Cela en dit beaucoup sur notre enthousiasme pour la formule de l'alternance.

Notre objectif étant d'avoir des jeunes opérationnels au terme de la formation pour les recruter en CDI, nous apprécions tout particulièrement la dimension professionnalisante de l'alternance. C'est également un rythme difficile à tenir pour l'étudiant mais qui est le gage de sa motivation,

voire de sa maturité. Deux dimensions déterminantes pour exercer un métier bancaire. L'inconvénient peut venir de ce que certains rythmes d'alternance sont pour nous trop éclatés et inadaptés à nos métiers. Environ 50 % de nos contrats en alternance sont transformés en CDI, avec des écarts suivant les régions. Un taux que nous essayons d'améliorer d'année en année.

La qualité de la formation est déterminante, puisque c'est là que se trouvent les principaux leviers de progression pour l'étudiant : analyse de ses pratiques professionnelles, enrichissement de connaissances théoriques... A ce titre, nous travaillons avec des écoles partenaires.

L'exercice d'un métier exige cet aller-retour régulier entre pratique et théorie. L'une est aussi importante que l'autre, cela nourrit le professionnalisme et renouvelle le plaisir de travailler. »



Philippe Précheur, directeur de la formation initiale du groupe Casino

« Nous proposons chaque année 300 nouveaux postes en alternance, dans les secteurs de la distribution, de la logistique et de la restauration. Plus précisément, nous engageons 150 jeunes suivant un BTS MUC (management des unités commerciales) et 150 jeunes préparant une licence professionnelle. Je suis complètement pro-apprentissage et contre les contrats de professionnalisation sur des formations diplômantes. Le contrat d'apprentissage présente en effet de nombreux avantages par rapport au contrat de professionnalisation. Le jeune dispose d'un livret d'apprenti, deux conseils de gestion sont organisés chaque année et un contrôle des inspecteurs d'apprentissage est effectué. Bref, en apprentissage, le jeune est mieux encadré, contrairement à ce qui se passe avec le contrat de professionnalisation. Enfin, le contrat

d'apprentissage est moins cher pour l'entreprise, même si nous payons les jeunes en licence professionnelle 80 % du smic, soit plus que le minimum légal.

Ces recrutements s'inscrivent tout à fait dans une stratégie de prérecrutement : 95 % des jeunes sont embauchés par le groupe Casino une fois leur licence professionnelle en poche. Pour les BTS, la proportion est de 80 %. Les jeunes occupent des postes de managers de rayon ou managers commerciaux.

La qualité de l'enseignement délivré au jeune lorsqu'il est en formation est très importante pour nous. Nous travaillons avec quatre des meilleurs instituts d'administration des entreprises (IAE) de France et également avec des jeunes inscrits dans des IUP, des IUT et des facs pour les licences, et dans des lycées pour tous les BTS.

Propos recueillis par A. de G.