

# La territoriale attire les apprentis... reste à les retenir !

L'apprentissage connaît un véritable essor, particulièrement dans la territoriale, qui forme l'essentiel des apprentis du secteur public. Cet afflux n'est pas sans conséquences pratiques – qui dit apprenti dit maître d'apprentissage – ou financières, tant pour les employeurs que pour les agents, sur lesquels on fait reposer une partie du dispositif ! Un investissement dont il serait judicieux de tirer profit, en embauchant ces jeunes dûment formés.

Longtemps dénigré dans l'Hexagone, l'apprentissage a connu ces dernières années un véritable essor. Aussi bien dans le privé, où il est possible de longue date, que dans le secteur

public, où son introduction a été plus tardive (cf. encadré 1). Dans une communication au conseil des ministres du 24 novembre 2021, **Amélie DE MONTCHALIN** annonçait ainsi que le nombre d'apprentis dans la fonction publique « a pratiquement doublé » en 4 ans, passant de 13.000 en 2016 à 24.800 en 2021 (selon le système d'information sur les agents des services publics, ils étaient 19.200 en poste au 31 décembre 2020). Un chiffre essentiellement porté par la territoriale, qui avait conclu 9.340 nouveaux contrats en 2020 (cf. encadré 2).

Dans sa communication, la ministre mettait en avant l'aide de 3.000 € accordée pour chaque recrutement en 2020 et 2021 dans le cadre de France Relance, mise en place pour encourager les collectivités à en recruter davantage pendant la période de crise sanitaire (la même aide a également été prévue pour la FPH, mais dans la limite de 1.000 contrats...). Si le facteur a pu jouer, on relèvera que les nouveaux contrats d'apprentissage dans la territoriale étaient déjà élevés par le passé (8.820 en 2018 et 8.750 en 2019). On notera également que le mon-

tant de l'aide était plus élevé pour les entreprises : 5.000€ (pour un apprenti mineur) ou 8.000€ (pour un majeur).

## Un financement désormais assuré par le CNFPT

Toujours est-il que cette hausse des apprentis se poursuit, et à un rythme exponentiel (ce qui au passage n'est pas sans conséquence sur l'attractivité des lycées professionnels) ! Interrogé par La Tribune FO, **François DELUGA, Président du CNFPT**, estimait au 17 mai dernier que les collectivités devraient accueillir entre 10.000 à 12.000 nouveaux apprentis pour l'année 2022. Un chiffre qu'il tire du recensement des besoins en recrutement conduit par le centre entre le 15 mars et le 25 avril derniers auprès des collectivités et établissements publics en relevant. La raison ? Depuis le 1<sup>er</sup> janvier, l'établissement finance la totalité des frais de formation des apprentis de la territoriale, hors la ville de Paris, pour les contrats signés en 2022. Une solution, retenue dans le cadre de la loi de finances pour 2022 (article 122), qui a permis de



## L'apprentissage dans le public, une introduction récente

L'apprentissage dans le secteur public reste une création récente, puisqu'il n'a été permis que par la loi n° 92-675 du 17 juillet 1992. Et encore, celle-ci ne l'introduisait qu'à titre expérimental, jusqu'au 31 décembre 1996. Le dispositif a été pérennisé par loi n°97-940 du 16 octobre 1997. Non sans retard, puisque la loi de 1992 prévoyait qu'une loi devait être adoptée avant le 31 juillet 1997.

Le régime juridique en vigueur est issu de la loi n° 2016-1088 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels. Singulièrement de son article 73, qui a introduit dans le code du travail un nouveau chapitre consacré au « développement de l'apprentissage dans le secteur public non industriel et commercial ». Les mesures réglementaires ont été précisées par décret n° 2017-199 du 16 février 2017, n° 2019-32 du 18 janvier 2019 (compétences professionnelles exigées des maîtres d'apprentissage et du service chargé de la médiation), n° 2019-1489 (relatif au dépôt du contrat d'apprentissage) et plus récemment encore par un décret n° 2020-478 du 24 avril 2020 relatif à l'apprentissage dans le secteur public non industriel et commercial, conséquence de la loi n° 2019-828 de transformation de la fonction publique.

clure – très provisoirement sans doute – les difficultés introduites par la loi Avenir professionnel de 2018. Cette dernière a en effet retiré aux régions le bénéfice de la taxe d'apprentissage, qui finançait pour une grande partie les coûts de formation, au profit de France Compétences, transférant la charge du financement aux employeurs. Non sans susciter une véritable et logique levée de boucliers. Gouvernement et Parlement avaient bien tenté d'y répondre avec la loi Transformation de la fonction publique, en décidant que le CNFPT devait assurer la moitié du cofinancement de l'apprentissage (pour les contrats signés en 2021)... sans moyen supplémentaire ! Mais la solution n'était que de façade : le CNFPT étant lui-même financé par les collectivités, le problème restait entier, sauf à déshabiller Pierre pour habiller Paul... Il avait donc fallu remettre l'ouvrage sur le métier. Le nouveau dispositif n'est pas pour autant exempt du précédent travers.

## Des nuages sur le financement de la formation continue des agents

Concrètement, il prévoit de porter 80 millions d'euros au budget annexe Apprentissage du centre. La moitié de la somme proviendra d'une nouvelle cotisation de 0,1 % maximum de la masse salariale des collectivités (taux fixé à 0,05 % en 2022) ; 15 millions viendront de France Compétences (décret à paraître, conformément à la loi) et 15 millions de l'État. Ce dernier s'y est engagé formellement le 23 février dernier, avec la signature, par les ministres DE MONTCHALIN et BORNE d'une part, et du pré-

sident François DELUGA, d'autre part, de la convention annuelle d'objectifs et de moyens sur l'apprentissage dans la fonction publique territoriale prévue par la loi de finances 2022. Manquent donc 10 millions (hors frais de gestion) à l'appel ! Ils resteront à la charge du CNFPT, qui puisera sur le budget de la formation professionnelle des agents – les collectivités devant financer par ailleurs le reste à charge des contrats antérieurs à 2022. « Ce sont autant de ressources qui feront défaut aux agents », s'alarme **Pierrick JANVIER, membre du bureau fédéral, assistant du secrétaire général de la branche publique et qui représente le syndicat au CNFPT**. Et d'en conclure : « Ce sont donc au final les agents de la territoriale qui financent en partie le dispositif ! ».

À court terme, François DELUGA relativise le constat : « À cause du Covid, le budget de la forma-

tion continue n'a pas été intégralement consommé en 2020, comme c'était le cas en 2019, année où nous avons formé 1.045.000 agents, un chiffre jamais atteint jusqu'alors. Et en 2021, si le chiffre est reparti à la hausse, les crédits n'ont pas non plus été consommés en intégralité. L'excédent des années passées permet donc d'absorber cette nouvelle ligne. Mais à terme, si ces mouvements devaient se poursuivre en l'état, le financement de cette formation initiale se ferait effectivement au détriment de la formation continue des agents. En signant l'accord en février dernier, j'avais d'ailleurs prévenu que fondé sur un chiffre de 8.000 apprentis, le dispositif ne serait pas tenable. À partir du moment où le recours aux apprentis devenait gratuit pour les collectivités, il était évident que les recrutements d'apprentis iraient croissant. C'est d'ailleurs pour cette raison que j'avais demandé que soit insérée dans la convention une clause de revoyure en fin d'année. Il va donc nous falloir à nouveau renégocier avec l'État ».

## La territoriale attire

Dans la convention, l'État avait notamment fixé un objectif de recrutement par les employeurs territoriaux de 7.500 apprentis. Un chiffre qui sera donc sans surprise largement dépassé, et qui tend à démontrer que la territoriale est attractive... au moins pendant la période d'apprentissage. **Miguel MATEU, qui termine son cursus de CAP peintre – applicateur de revêtement, employé comme apprenti depuis septembre 2020 par le conseil départemental des Côtes d'Armor,**



le confirme : « Les missions que l'on m'a confiées pendant l'apprentissage ont été très variées. C'est cette polyvalence que je recherchais en candidatant dans une collectivité. Mes camarades qui ont effectué leur apprentissage dans le privé n'ont pas eu cette chance, leur activité étant bien moins diversifiée ». Un bonheur n'arrivant jamais seul, Miguel souligne également qu'il a eu « la chance d'avoir un tuteur très impliqué dans la formation ». Et s'il a dû en changer en cours de route, il précise que « cela se passe très bien également avec mon nouveau tuteur. Là-encore, mes camarades n'ont pas tous eu cette chance. Quelques-uns se sont sentis délaissés, certaines entreprises ne jouant pas le jeu de la formation », relève-t-il, en précisant que plusieurs de ses camarades « ont même jeté l'éponge ». Il précise : « Certains abandonnent rapidement parce qu'ils se rendent compte que le métier ne leur plaît pas. D'autres parce qu'ils n'ont pas de relations avec leur tuteur et/ou leur employeur. Et c'est très difficile de retrouver un employeur en cours d'année ».

## Maîtres d'apprentissage, hommes et femmes de bonne volonté

Sur une classe initiale de 13, il est le seul à exercer dans le public. « Ce n'est pas facile de trouver une place en collectivité, où les équipes sont plutôt réduites dans mon secteur », précise-t-il. La territoriale n'est pas non plus épargnée par la difficulté à trouver des maîtres d'apprentissage. « On a de plus en plus de mal à trouver des maîtres,

alors que les apprentis arrivent en masse dans les collectivités », souligne Pierrick JANVIER, qui poursuit : « Les agents qui acceptent de jouer ce rôle le font vraiment de bon cœur, car ils n'ont pas grand-chose – pour ne pas dire rien – à y gagner. Leur investissement ne trouvera souvent aucune reconnaissance, ni financière, ni statutaire. Pas étonnant donc que l'on manque parfois de bonnes volontés. Une fois de plus, on prend le problème à l'envers. On fait gonfler le flux en amont, sans s'assurer qu'en aval on pourra faire face, qu'il n'y aura pas de goulets d'étranglement ». Pierrick JANVIER déplore en outre que ces agents volontaires ne reçoivent souvent aucune formation pour favoriser cette transmission de savoir-faire – et de savoir-être. « Nos collègues veulent évidemment bien faire, mais la pédagogie, ce n'est pas inné ! On peut être très compétent et piètre pédagogue. Pour nous, une formation en la matière, avec des notions de psychologie, soulignant l'importance de l'empathie... est vraiment indispensable ».

Interrogé sur ce manque de maîtres d'apprentissage, François DELUGA estime que « tout dépend de la taille de la collectivité. Les plus grandes ne rencontrent

pas vraiment de problème. C'est en revanche effectivement plus compliqué pour celles qui disposent de peu d'agents. Soit parce que ces derniers n'y aspirent pas, soit parce que la collectivité pourra estimer qu'ils n'auront pas le temps suffisant pour assurer cette mission supplémentaire ». Sur le traitement, François DELUGA précise encore que « s'il a le statut de fonctionnaire, le maître d'apprentissage peut bénéficier d'une nouvelle bonification indiciaire de 20 points ». Mais il reconnaît « que si l'agent bénéficie déjà d'une NBI à un autre titre, seule la plus élevée est prise en compte » (on relèvera au passage qu'une prime de 500 € devait être versée début 2022 à chaque maître d'apprentissage... de la FPE). Il tient également à souligner que le CNFPT propose bien une formation de maître d'apprentissage. « Mais que ce soit pour la prime ou la formation, c'est l'employeur qui décide », concède-t-il encore.

## Apprentissage et recrutement : voie royale... ou impasse ?

S'il n'est pas toujours aisé de trouver une collectivité pour effectuer son apprentissage, la difficulté est souvent plus grande encore pour la rejoindre définitivement.

## Les nouveaux apprentis dans la fonction publique : d'abord des territoriaux

Publiés en janvier dernier, les chiffres de la Direction générale de l'administration et de la fonction publique pour 2020 indiquent que la territoriale est le principal recruteur d'apprentis de la fonction publique, avec 63 % des 14.850 nouveaux contrats (chiffres encore provisoires), soit 9 340 contrats, contre 4.670 pour la FPE (32 %) et 750 pour la FPH. Dans la FPT, le principal recruteur demeure de loin l'échelon communal, avec un contrat sur deux. Les interco. (20 %) et les départements (14 %) complètent le podium.

La FPT présente aussi le profil de recrutement le plus varié, avec grosso modo un tiers des apprentis préparant un CAP/BEP (contre 6 % seulement dans la FPE), un tiers un diplôme de niveau bac à bac+2 et un tiers de niveau bac+3 ou plus (les deux tiers dans la FPE). C'est aussi dans la territoriale que la durée des nouveaux contrats est la plus longue (un contrat sur deux a une durée de 13 à 24 mois).

« J'aurais évidemment aimé rester dans l'équipe, dans laquelle je me sens bien, et où j'ai été d'emblée bien accueilli. J'y ai pris mes repères, je suis bien intégré, je connais bien les spécificités du poste et de son environnement, je n'ai aucune raison de vouloir le quitter ! Malheureusement, je ne vais pas avoir le choix. Il n'y a plus de recrutement en collectivités depuis 4 à 5 ans, et quand c'est le cas, ce sont souvent des postes de contractuels », déplore Miguel, qui s'apprête à rejoindre définitivement le milieu professionnel en août prochain.

« On nous encourage à former des apprentis en masse, mais personne ne nous indique dans le même temps combien vont, au final, intégrer la territoriale. Nous craignons que le chiffre ne soit très faible », pronostique pour sa part Pierrick. Ce qui constitue pour lui « un véritable gâchis. La collectivité consacre d'importantes ressources pour former ces jeunes – ce dont nous nous félicitons – et au moment de transformer l'essai et de retirer les fruits de cet investissement, on leur claque la porte au nez ! ».

François DELUGA ne conteste pas cet « exode ». « 50 % des apprentis formés en collectivités rejoignent le privé à l'issue de leur cursus ». Il souligne toutefois lui-aussi que les employeurs ont tout intérêt à recruter ces jeunes une fois formés. « S'ils ne le font pas, c'est soit que le jeune n'a pas donné satisfaction – cela arrive, ne nous voilons pas la face –, soit qu'il n'y a vraiment pas de poste disponible. J'observe toutefois que les collectivités conduisent aujourd'hui de véritables stratégies de recrutement, notamment pour les métiers en tension ». Un autre problème se pose alors :

« l'attractivité financière de notre secteur. Parfois, ce ne sont pas les postes qui manquent. Mais en dépit de leur attachement à leur collectivité formatrice, les jeunes préfèrent rejoindre le privé, où ils seront mieux payés », déplore un Pierrick JANVIER nullement contredit par François DELUGA : « Quand la grille contraint de recruter à 1.200, un apprenti se verra facilement accorder 1.500 € par un artisan... ».

## Le concours, l'épreuve de trop ?

Malheureusement, ce n'est pas la seule barrière à l'entrée : il faut encore compter avec le concours... « Ces jeunes ont été formés pendant deux ans. Ils sont immédiatement opérationnels, connaissent déjà l'environnement de travail, ont apporté la preuve de leurs compétences – puisqu'ils ont obtenu leur diplôme – et on leur demande de passer encore une épreuve ! On pourrait quand même adapter le système, en leur faisant passer uniquement un ou des entretiens, sans les soumettre au concours dans son ensemble. Cela n'a aucun sens », s'exclame Pierrick JANVIER, qui en fait une revendication forte du syndicat. François DELUGA lui fait là-encore écho : « Je suis attaché au concours, et je ne suis pas favorable à y déroger une fois de plus, alors qu'il n'a déjà que trop souffert. Mais cela n'a aucun sens de refaire passer des épreuves à ces jeunes alors qu'ils viennent tout juste d'être diplômés. D'autant que 50 % des apprentis sont de niveau CAP à Bac, et n'ont pas les codes des concours comme peut les avoir un diplômé d'un master. Ils ont donc davantage de risques d'être recalés, et ce bien qu'ils viennent

d'apporter la preuve qu'ils sont bons dans le métier qui est le leur. Il faut donc à mon sens ne maintenir que le 2<sup>ème</sup> groupe d'épreuves, à savoir les entretiens, qui permettent d'apprécier d'une part le savoir-être du candidat, et de s'assurer d'autre part qu'il a une bonne compréhension d'une collectivité. Les employeurs y sont également favorables. Amélie de Montchalin avait prêté une oreille attentive à notre proposition. Reste à espérer que son successeur aura la même compréhension du sujet ». Un nouveau ministre qui pourrait également examiner une autre revendication du syndicat : la prise en compte de la période d'apprentissage dans le calcul de l'ancienneté. « C'est une réforme à laquelle nous sommes attachés... à la condition que l'apprenti rejoigne la territoriale par la suite ».

Une chose est sûre : l'apprentissage semble enfin promis à un avenir plutôt radieux, qui témoigne d'un changement des mentalités bienvenu à l'égard des métiers manuels – même si l'apprentissage n'est nullement réservé à ces derniers, autre idée préconçue contre laquelle il faut lutter. Pour faire en sorte qu'il soit un choix de conviction, et non par défaut, quelle meilleure publicité que celle faite par Miguel MATEU : « L'apprentissage a été pour moi une expérience particulièrement positive et enrichissante. J'ai vraiment appris énormément de choses, aussi bien au CFA qu'en collectivité, où j'ai toujours été très bien accompagné. Aujourd'hui, je me sens vraiment prêt ».

**Épique communication, pour Force Ouvrière**