

La sélection des apprentis dans les PME

Compte rendu mars 2007

En bref

■ Les critères de sélection des apprentis dans les PME sont hétérogènes. Il est donc difficile pour les jeunes de se préparer de façon ciblée aux procédures de sélection.

■ En entreprise, on donne de l'importance à d'autres performances qu'à l'école. La signification des performances scolaires est par conséquent relativisée. Cela crée aussi des opportunités de trouver une place pour les élèves plus faibles.

■ Les jeunes d'origine étrangère sont perçus à tort comme pouvant causer des problèmes supplémentaires en entreprise. Cela crée un véritable cercle vicieux lorsque ces jeunes cherchent une place d'apprentissage.

■ Les jeunes hommes n'ont aucune chance d'apprendre le métier typiquement féminin d'assistant médical ou dentaire. Les médecins se sentent menacés par eux.

■ L'attribution de places d'apprentissage, spécifique selon le sexe et l'origine, n'a rien à voir avec les compétences des jeunes.

La diversité des procédures et des critères de choix des apprentis dans les PME

Les procédures et les critères utilisés par les PME pour choisir les apprentis sont hétérogènes. Il n'y a pas de critère de sélection par excellence. On constate plutôt qu'il s'agit d'une mosaïque de ressources difficilement identifiables qui joue un rôle décisif dans la sélection. Pour les jeunes, il est par conséquent difficile de se préparer de façon ciblée aux procédures de sélection. Ils n'ont souvent pas d'influence sur l'échec de leur candidature. Ceci présente une recherche de l'Institut de Pédagogie Curative de l'Université de Fribourg. L'étude a été menée dans le cadre du Programme national de recherche «Intégration et exclusion» (PNR 51).

Il s'avère impossible de répondre de façon succincte à la question des procédures et critères de choix des apprentis dans les PME. Les procédures employées sont en effet non seulement différentes d'un secteur à l'autre mais également d'une candidature à l'autre au sein d'une seule et même entreprise. De plus, on peut observer que les sélections dépendent souvent déjà préalablement de ce que les maîtres d'apprentissage considèrent comme leurs procédures de choix.

Dans ce texte, nous utiliserons le terme »gardiens de porte« pour décrire les personnes responsables de la sélection dans les entreprises, car elles décident qui va pouvoir accéder à une formation au sein de leur entreprise. Les gardiens de porte vont mettre les candidats à l'épreuve de diverses façons dans leur procédure de sélection, afin de trouver le candidat ou la candidate adéquate pour leur entreprise. Nous nommerons ces procédures et critères de choix »les épreuves«.

De la sélection cachée à la sélection déclarée

Il est courant que les jeunes qui cherchent une place d'apprentissage se renseignent par téléphone auprès d'un employeur éventuel, afin de savoir s'il y a une place de libre. Il arrive encore avec fréquence que le candidat essaie

un refus déjà au téléphone. Ce refus peut être justifié de différentes façons: La place ne peut être repourvue pour des raisons propres à l'entreprise ou la place a déjà été attribuée à un candidat. Il se peut également qu'une entreprise aie déjà reçu suffisamment de candidatures et veuille en limiter le nombre.

Mis à part ce type de contraintes concrètes, les gardiens de porte procèdent souvent à une première sélection au téléphone. La façon dont le candidat s'exprime sera une des premières informations évaluées. Un accent chez une personne plurilingue pourrait être interprété comme le signe d'éventuelles difficultés de langue. De même, l'art et la manière avec lesquelles le candidat ou la candidate présente sa requête, pourraient être considérés comme reflétant sa maîtrise des règles de politesse. Finalement, le nom et le prénom donnent également des renseignements sur le genre et la nationalité du candidat.

Dans le cadre des cours sur le choix d'une profession, les élèves de huitième année doivent faire des stages, qui selon le point de vue de ces jeunes peuvent avoir une simple valeur d'orientation professionnelle. Or du point de vue de l'entreprise, ces stages peuvent déjà avoir un caractère pré-sélectif. Lorsqu'un stagiaire fait ses



UNIVERSITAS
FRIBURGENSIS



PNR 51
Programme national de recherche
Intégration et exclusion



FONDS NATIONAL SUISSE
DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

preuves dans l'entreprise, il est possible qu'on lui propose de s'annoncer pour une place plus tard. Dans certaines PME, l'importance de ces stages pour la sélection des apprentis reste dissimulée. Dans d'autres, par contre, les stages sont explicitement présentés comme faisant partie du processus de sélection. Celui qui passe avec succès ce test pratique pourra accéder à une étape ultérieure de la procédure de sélection.

Les dossiers de candidature et les tests d'aptitude

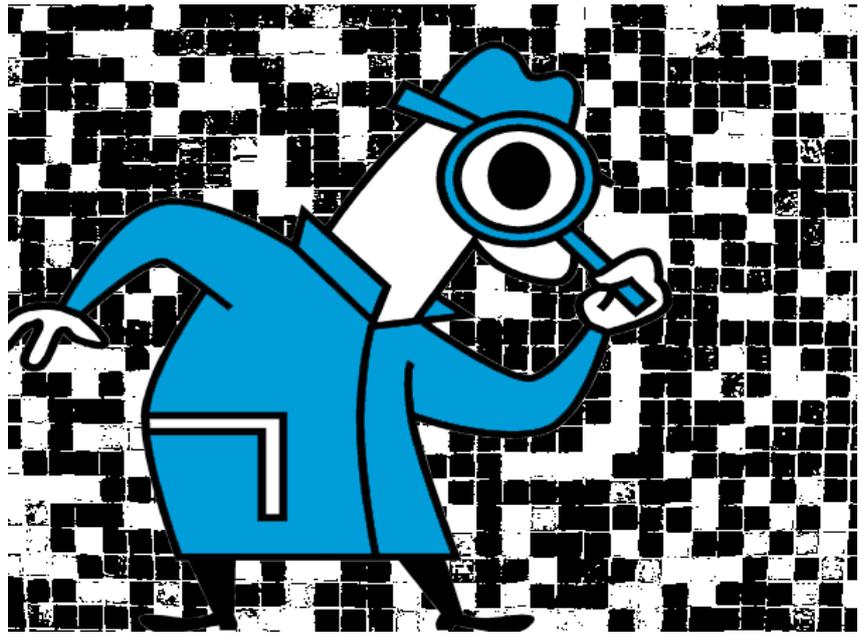
L'appréciation des dossiers des candidats amène un ensemble d'autres épreuves. Les gardiens de porte peuvent s'intéresser à des informations spécifiques figurant dans le bulletin scolaire, sur le curriculum, à la forme et au contenu de la lettre de motivation ou encore aux hobbies du candidat. Le type d'informations qui est perçu comme particulièrement important, varie d'une entreprise à l'autre.

Les tests d'aptitudes scolaires ou professionnelles constituent encore d'autres épreuves qui peuvent être incluses dans cette procédure de sélection. Il peut s'agir de tests internes à l'entreprise (par exemple un test de couleurs, le façonnage d'une pièce, un test de compétences scolaires conçu par l'entreprise ou propre à une branche spécifique) ou des tests externes (créés par une association professionnelle ou un fournisseur privé). Dans les PME qui ont participé à la recherche, les tests propres à l'entreprise avaient plus de poids que les tests externes de performances (Basic- et Multicheck) vis-à-vis desquels l'entreprise faisait preuve d'une certaine réserve.

C'est généralement seulement après cette forte présélection, et donc plus tard dans le processus, que seront mis en place des entretiens ou un deuxième stage afin de faire passer aux candidats présélectionnés des épreuves additionnelles.

Des procédures diverses

Au cours de ces différentes épreuves, des informations partielles sur la personne ou son environnement peuvent être importantes: son langage au télé-



phone, une note spécifique dans le bulletin, le statut conjugal de ses parents tel qu'il figure dans le curriculum, des distractions du type copier-coller dans la lettre de motivation, l'intérêt manifesté vis-à-vis de l'entreprise ou de la profession au cours du stage, l'efficacité dans le maniement de l'outillage et bien d'autres encore.

Quelle information spécifique sera considérée comme importante, à quel moment et à quel point? Tout dépendra de l'ordre des épreuves et du poids qui leur est accordé. La procédure de choix va également déterminer si la sélection commencera avec une appréciation directe des compétences du candidat (par exemple dans le cas d'un stage) ou alors si ce sont des qualifications vérifiables (notes scolaires) ou bien d'autres informations qui sautent aux yeux dans le dossier qui prédéfiniront les chances d'obtenir une place d'apprentissage. Il n'est ainsi pas toujours possible d'identifier rétroactivement quels critères de choix sont les plus importants même avec une vision globale des procédures de choix spécifiques.

L'idée préconçue selon laquelle la procédure de sélection dans les PME suit systématiquement un schéma comparable (par exemple: candidature, test de performances, stage, entretien) s'est avéré ne pas correspondre à la réalité. Ainsi, dans un quart des processus de candidature que nous avons passés en

revue dans cette recherche, le processus de choix commençait avec un stage et non avec une candidature.

Dans certaines entreprises, le déroulement de la procédure de choix différait parmi plusieurs candidatures. Une candidate pouvait par exemple éviter la phase de présélection en faisant jouer ses relations avec un collaborateur de l'entreprise. Une procédure de sélection peut également tout à coup être raccourcie lorsqu'une personne dépose son dossier plus tard que les autres mais qu'elle remplit un critère souhaité par l'entreprise (par exemple être un jeune de nationalité suisse ayant suivi la filière à exigences moyennes).

Une mosaïque de critères de choix

On ne peut pas identifier de façon fiable un critère de choix qui aie plus de valeur que les autres. L'image qui paraît la plus appropriée pour décrire les critères de sélection n'est pas celle d'un ordre hiérarchisé de critères mais plutôt celle d'une mosaïque de ressources importantes pour la sélection. Un candidat qui a du succès se distingue par une mosaïque de ressources identifiées par l'entreprise. Celles-ci laissent augurer une future bonne gestion des relations dans l'apprentissage et dépassent largement le cadre des compétences attestées du candidat.

La partie d'une mosaïque de ressources perçue par l'entreprise sera délimitée et réduite par des contraintes concrètes auxquelles l'entreprise est soumise. Une évaluation basée essentiellement sur les compétences sera par conséquent systématiquement minée. Il s'en suit que la pluralité des ressources de certains groupes de candidats n'est même pas prise en considération. Inversement, il se peut qu'il manque des pièces dans la mosaïque du candidat ou de la candidate ayant obtenu une place (par exemple des bonnes notes).

Les conséquences de la pluralité des procédures pour les jeunes

Pour les jeunes qui cherchent une place d'apprentissage, les procédures de choix des entreprises sont impré-

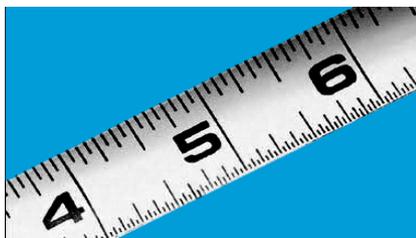
visibles et la logique de sélection est souvent difficile à retracer. Quand une personne obtient enfin une place après sa 100^{ième} candidature (cela arrive), cela signifie que les 99 entreprises dans lesquelles elle avait postulé auparavant l'avaient classée comme »inapte pour l'entreprise ou pour l'école professionnelle«. Manifestement, cette 100^{ième} entreprise avait de bonnes raisons d'avoir engagé cette candidate. Une explication facile de cette contradiction est que les entreprises n'avaient pas suffisamment soigneusement examiné cette candidature.

Pour les jeunes défavorisés qui cherchent une place, il ne reste plus qu'à postuler auprès de plusieurs entreprises en même temps et sur une plus longue période jusqu'à ce qu'ils tombent sur un gardien de porte qui reconnaisse leur potentiel.

Ces refus récurrents provoquent chez les jeunes de l'affliction et de la frustration. Ils ont besoin de personnes de référence qui les motivent et les conseillent constamment dans leurs efforts pour trouver une place d'apprentissage et ce à l'intérieur mais également à l'extérieur des offres de passerelles. On doit les protéger en évitant qu'ils ne s'attribuent de prime abord la cause de leur échec. Ils ont aussi besoin d'un soutien matériel. Les dossiers de candidature (et les tests externes) engendrent des frais importants qu'ils ne veulent pas couvrir avec leur argent de poche.

La signification des compétences scolaires dans la sélection

Dans les entreprises règnent d'autres normes de performances qu'à l'école. Les compétences scolaires servent à évaluer, lors de la sélection, si le candidat sera capable de faire face aux exigences de l'école professionnelle. Ce qui joue un rôle plus important dans le choix d'un candidat reste que celui-ci corresponde aux exigences de l'entreprise. Cela crée aussi des chances pour les jeunes venant de l'enseignement spécialisé de trouver une place.



Les (petites) entreprises se différencient de l'école dans leur façon d'appréhender les compétences des jeunes; c'est pourquoi les compétences scolaires jouent un rôle mineur dans l'attribution de places d'apprentissage. Dans les entreprises, les apprentis doivent avant tout contribuer à la production et ne pas porter atteinte à son bon déroulement.

Dans les domaines scolaires, on fera attention à ce qu'un échec à l'école professionnelle ne soit pas prévisible. Dans le bulletin du candidat ne devrait donc pas figurer un nombre trop important de notes insuffisantes, or cela arrive rarement.

Le certificat de fin d'études sera interprété comme un indicateur de l'aptitude d'un candidat à faire face aux exigences de l'école professionnelle. Cependant il est rarement important pour le contexte d'apprentissage en entreprise. Le certificat conserve sa signification, mais d'abord au travers des notes, qui permettent aux gardiens de porte de tirer des conclusions supplémentaires sur la personnalité du candidat (capacités d'apprentissage et motivation à apprendre).

Dans l'examen global des notes, du type d'école et de la filière suivie, c'est la règle suivante qui prévaut: éviter le plus possible ce qui sort de l'ordinaire. Même de très bons élèves peuvent aussi être traités avec scepticisme par les entreprises par peur qu'ils n'entretennent des aspirations plus hautes et ne puissent à la longue être gardés dans l'entreprise. Cette règle vaut surtout en ce qui concerne les informations figurant dans le bulletin scolaire quant à la conduite, l'application, l'ordre et les

absences. Les qualifications scolaires sont alors particulièrement importantes quand le nombre de candidatures est élevé et que la présélection dépend de critères économiques. Dans le futur, si le nombre de candidatures baissait, les qualifications scolaires perdraient de l'importance.

La signification de l'école est relativisée

Bien que les gardiens de porte aient volontiers parlé des compétences scolaires au cours des interviews, ils les ont toujours relativisées. Il a par exemple été avancé qu'un jeune doué intellectuellement n'est pas forcément doué manuellement. L'intérêt professionnel manifesté par le candidat vis-à-vis de l'entreprise et de la place d'apprentissage a plus de valeur que les performances scolaires. L'apparence physique et le domicile du candidat renvoient à d'autres ressources importantes qui vont au-delà du cadre scolaire. Le recrutement se basant sur

les relations sociales ou sur l'entente avec l'équipe et la priorité donnée aux candidats autochtones sont d'autres mécanismes qui contournent systématiquement une sélection basée sur des critères scolaires. Quelques entreprises se consacrent à l'encouragement des jeunes défavorisés.

Le désavantage de porter l'étiquette d'élève venant de l'enseignement spécialisé

Tout comme plusieurs élèves en filière à exigences élémentaires, les élèves venant de l'enseignement spécialisé n'ont aucune chance de trouver une place d'apprentissage comme mécanicien(ne), assistant(e) médical(e), ou employé(e) de commerce dans les entreprises interviewées.

Les jeunes venant de l'enseignement spécialisé postulent par conséquent plutôt pour des places d'apprentissage à exigences plus basses, comme

assistant(e)s dentaire, menuisier(ère) ou peintres en carrosserie. Ces entreprises portent le même jugement que pour les élèves venant de la filière à exigences élémentaires: Une carrière scolaire dans l'enseignement spécialisé sera considérée comme problématique, moins du point de vue de la logique d'entreprise, mais plus par rapport aux exigences de l'école professionnelle. Cela peut cependant être relativisé par les raisons mentionnées plus haut. De plus, certaines entreprises font preuve d'un engagement social actif, mais qui peut se limiter à un groupe de jeunes défavorisés (par exemple à des élèves autochtones désavantagés scolairement).

En plus, les labels »enseignement spécialisé« ont aussi leurs conséquences: Les préjugés sur la personnalité ou sur les relations familiales des jeunes portant cette étiquette sont nombreux et beaucoup d'entreprises réfutent leurs compétences à suivre une formation.

Les chances pour les candidats venant de classes spéciales

Les candidats étiquetés comme venant de l'enseignement spécialisé échouent premièrement à cause d'une concurrence possédant de meilleures qualifications scolaires. Cependant, puisque les logiques de sélection en entreprise ont souvent pour conséquence que les futurs apprentis ne doivent pas être des élèves brillants, les élèves scolarisés en école spéciale ou en classe spéciale ont, sous certaines conditions spécifiques, des chances d'obtenir une place d'apprentissage. Ces conditions sont remplies: lorsque la procédure de sélection commence directement par un stage et qu'une candidature écrite n'est demandée que dans un deuxième temps, lorsque les gardiens de portes ont eux-mêmes vécu le fait d'être défavorisés (par exemple comme élève ayant vécu un échec scolaire ou comme migrant) ou encore lorsque le nombre de candidatures est fortement réduit.

L'exclusion des jeunes d'origine étrangère dans l'attribution des places d'apprentissage

Les jeunes migrants et migrantes rencontrent d'importantes difficultés à trouver une place d'apprentissage. Cela ne s'explique pas par des déficits scolaires. Les entreprises cherchent des apprentis dont ils pensent qu'ils poseront le moins de problème possible dans leurs relations comme apprentis. En tant que migrants, les jeunes sont considérés à tort comme pouvant causer des problèmes dans l'entreprise. Cela les entraîne dans un véritable cercle vicieux.

Quelles sont les exigences des entreprises vis-à-vis de leur candidat souhaité? Un dentiste interrogé répond pragmatiquement: »On écarte simplement du chemin tout ce qui pourrait causer des problèmes«. Il ressort clairement des interviews que les gardiens de porte cherchent des apprentis qui semblent le plus possible convenir à l'entreprise et dont on peut s'attendre à ce qu'ils ne posent pas de problèmes supplémentaires. Leur accompagnement pendant l'apprentissage ne devrait pas nécessiter un investissement excessif (temps consacré) au détriment des tâches productives. Les apprentis ne doivent pas mettre en danger la vente d'un produit ou la prestation de service.

Or on anticipe fréquemment ce genre

de perturbations spécialement de la part des jeunes étrangers. Les jeunes considérés comme »étrangers« sont surtout ceux dont le pays d'origine ne fait pas partie de l'UE (Kosovo, Serbie-Montenegro, Macédoine, Bosnie, Croatie et Turquie).

Pourquoi les entreprises évitent-elles les jeunes d'origine étrangère?

Comment les maîtres d'apprentissage justifient-ils leur refus d'engager des candidats étrangers? Vu le discours public en vigueur, il n'est pas surprenant de constater que l'argument le plus souvent mis en avant pour justifier la mise à l'écart des jeunes d'origine étrangère, est celui de dé-

ficits linguistiques ou scolaires. Dans la majorité des entreprises on suppose que ces jeunes présentent des lacunes dans leur connaissance de la langue. A côté d'autres arguments de type »culturels«, les maîtres d'apprentissage utilisent aussi beaucoup d'arguments liés à l'entreprise.

Argument	Entreprises
Les déficits linguistiques	35
La priorité donnée aux autochtones	17
Les déficits scolaires	17
L'entente au sein de l'équipe	8
Une entrée tardive dans l'école suisse	6
L'évitement d'une clientèle plus désagréable	6
Une prononciation dérangement (accent)	5
Un lieu d'habitation trop éloigné	5
Une structure familiale patriarcale	5

Ce type d'argument se réfère aux contraintes concrètes de l'entreprise de formation, à ses besoins, à ses expériences et à ses peurs. L'argument de ce type le plus souvent mentionné est celui du besoin d'autochtones au sein de l'entreprise, ce qui ferme les portes pour tous les jeunes issus de familles d'origine turque ou d'Ex Yougoslavie. La priorité donnée aux candidats autochtones a souvent été présentée comme une stratégie »naturelle« pour garantir une meilleure entente dans l'entreprise ou comme relevant de la tradition suisse de l'entreprise (familiale).

L'entente au sein de l'équipe mais aussi l'évitement de la formation de groupes homogènes de collaborateurs parlant une autre langue et l'évitement des conflits entre des groupes nationaux de collaborateurs sont encore d'autres arguments mis en avant par les gardiens de porte. D'autres entreprises cherchent, par leur choix des apprentis, à agir sur le recrutement d'une clientèle le plus »facile à vivre« possible. Un cabinet dentaire voulait par exemple éviter de se rendre attractif pour des patients albanais en engageant une apprentie d'origine albanaise. Finalement, une grande distance entre le lieu de travail et le lieu d'habitation est aussi un critère d'exclusion qui touche particulièrement fréquemment les candidats d'origine étrangère.

Les arguments n'ont pas de fondement solide

Les maîtres d'apprentissage ont souvent fortement insisté lors des entretiens sur les déficits linguistiques et scolaires des candidats d'origine étrangère. Les justifications liées à l'entreprise n'étaient évoquées que dans un deuxième temps.

Comment les maîtres d'apprentissage ont-ils essayé de défendre la crédibilité de leurs déclarations? Ils ont d'une part soutenu leurs affirmations en se basant sur leurs sentiments. Là derrière se cache souvent la crainte que l'engagement d'une personne d'origine étrangère engendre des problèmes supplémentaires.

D'autre part, ils se référaient systématiquement à de »mauvaises expériences«, qui cependant n'étaient pas

souvent les leurs. Il est ici important de relever que cet argument de »mauvaises expériences« n'a jamais été énoncé à l'encontre de jeunes suisses, bien que pratiquement chaque entreprise puisse rapporter des mauvaises expériences avec des autochtones. Selon nous, les arguments des entreprises contre les apprentis d'origine étrangère n'ont aucun fondement objectif ou logique.

La priorité donnée aux autochtones engendre un cercle vicieux

L'exclusion des »étrangers« dans l'attribution de places d'apprentissage met ces jeunes dans un cercle vicieux. Ils doivent faire plus de postulations que les jeunes suisses, ce qui complique la tâche de préparer les candidatures spécifiques avec le soin nécessaire. Ils sont obligés de postuler pour des places plus éloignées de leur lieu de domicile, ce qui est contraire aux demandes des entreprises. Celles-ci engagent en effet de préférence des apprentis vivant dans les alentours.

Les jeunes migrants sont contraints de faire des postulations sur une plus longue période et toujours plus tardivement au cours de l'année. Cela s'accompagne d'une réduction des offres de places d'apprentissage. Sans compter que les maîtres d'apprentissage anticipent justement des problèmes supplémentaires chez les jeunes qui cherchent une place depuis longtemps. Finalement, ils doivent postuler dans un spectre plus large d'emplois. Cela peut être interprété par les gardiens

de porte comme un manque d'intérêt pour un métier en particulier ou aussi comme un manque de maturité dans le choix professionnel.

L'exclusion des entreprises peut mener à l'auto-exclusion

L'expérience de refus répétés contraint les jeunes migrants à s'armer de stratégies de dépassement de l'échec sortant de l'ordinaire. L'idéologie de la performance dont ils sont entourés au quotidien lors de leur recherche d'une place d'apprentissage, ne manque pas son effet: Ces jeunes exclus s'expliquent souvent leur échec par le fait qu'ils ne sont pas assez bons scolairement.

Alors que certains n'abandonnent pas et continuent à postuler pour des places après plus d'une centaine de refus (parfois avec succès), d'autres perdent leur motivation et leur confiance en soi avec le temps. Des déceptions répétées risquent de pousser les jeunes à renoncer. L'exclusion pratiquée par les entreprises peut mener les personnes concernées à une auto-exclusion.

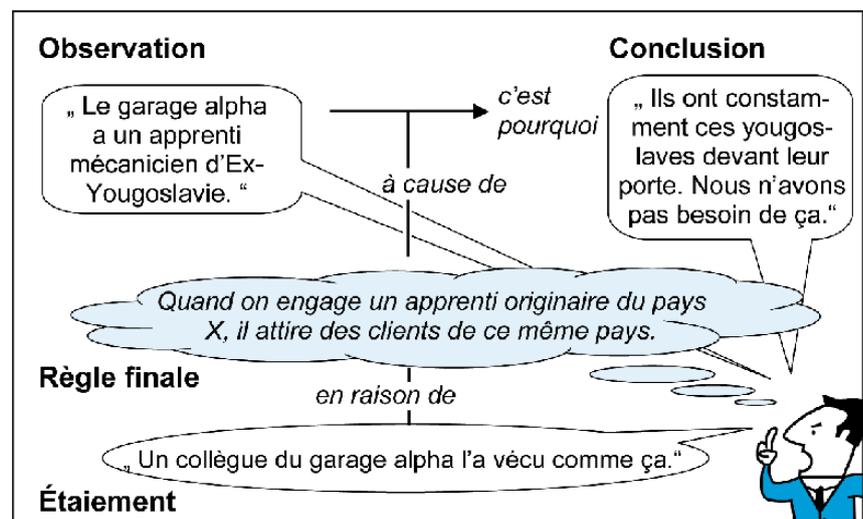


Figure: Structure d'un argument

Des assistants médicaux ou dentaires masculins? Les médecins se sentent menacés

Alors que les entreprises dans des domaines professionnels typiquement masculins s'intéressent de plus en plus à des jeunes femmes, les jeunes hommes n'ont quant à eux aucune chance d'obtenir une place comme assistant dans un cabinet médical ou dentaire. Ils mettraient en danger le fonctionnement du cabinet et vont à l'encontre des idées préconçues sur le genre des médecins. Ceux-ci veulent en plus protéger les jeunes hommes contre le choix d'un travail mal payé.



Les jalons de la division sexuelle dans le monde du travail sont déjà posés pendant la transition entre l'école secondaire et la formation professionnelle. Cela soulève la question de savoir si les entreprises de formation ne jouent pas un rôle de constructeur d'idées préconçues sur le genre en assignant systématiquement les jeunes femmes et les jeunes hommes à des domaines de compétences professionnelles typiques selon le sexe. Jusqu'à maintenant, l'exclusion des jeunes femmes des formations professionnelles typiquement masculines a été problématisée dans ce contexte-là. Notre étude a mis en évidence de nouveaux résultats étonnants.

L'exclusion totale des jeunes hommes de postes d'assistants dans les cabinets médicaux et dentaires

Il ressort des interviews réalisées dans les milieux professionnels typiquement masculins (garages ou menuiseries), que les jeunes femmes étaient demandées comme apprenties de façon croissante car les entreprises avaient appris à apprécier les jeunes filles motivées. Sans compter qu'elles sont valorisées pour l'influence positive qu'elles exerceraient sur le climat de travail¹.

Par contre, on constate une totale exclusion des candidats masculins dans les métiers typiquement féminins d'assistant médical ou dentaire. La moitié des cabinets interviewés avaient au moins reçu une fois la candidature

d'un jeune homme se présentant pour la place d'apprenti assistant (un cabinet médical avait reçu 150 candidatures dont 10 candidatures masculines). Ce sont plus particulièrement les médecins ou dentistes masculins qui s'opposent à l'engagement de jeunes hommes comme assistants.

Les dangers, lorsque les jeunes hommes marchent sur les traces des femmes

Les gardiens de porte justifient leur attitude de refus en évoquant de possibles perturbations au sein de l'entreprise, la discordance avec leurs idées préconçues sur le genre et la protection de ces jeunes hommes.

Dans les représentations des gardiens de porte masculins, des assistants masculins perturberaient l'efficacité fonctionnelle de leur cabinet, en particulier la division sexuelle du travail qui a fait ses preuves. On craint que les relations de travail hiérarchisées ne puissent plus fonctionner, si des hommes, qui sauraient moins bien se comporter en subalternes, se retrouvent dans la position inférieure. L'évolution professionnelle pourrait être compliquée par des relations amoureuses et un assistant médical pourrait mener à des demandes d'explication plus élevées chez les patients. Le fait que ces déclarations soient formulées au conditionnel démontre que ces craintes relèvent de l'imaginaire et n'ont aucune valeur empirique.

L'idée d'avoir un assistant médical masculin va à l'encontre des idées préconçues sur le genre des gardiens de porte. Ce n'est pas la proximité avec un homme sur le lieu de travail qui les dérange. Bien plus, les dentistes et médecins ne veulent pas accepter qu'un homme occupe une place de subalterne et réalise en plus un travail de moindre valeur.

Finalement, les dentistes et médecins argumentent dans l'intérêt des jeunes hommes eux-mêmes. On devrait éviter à ceux-ci de s'engager dans une formation professionnelle qui remet en question le modèle de «l'homme pourvoyeur de ressources». Alors qu'on accepte cette propre restriction professionnelle de la part des femmes, un emploi qui n'offre pas de possibilité de faire carrière leur paraît insensé pour les hommes.

En comparaison aux gardiens de portes masculins qui mettent en avant cette restriction des possibilités professionnelles, les gardiennes de porte se soucient quant à elles du bien-être psychique d'assistants médicaux masculins qui feraient partie d'une équipe féminine. Le fait que cet apprentissage ne s'accorde pas avec le modèle de «l'homme pourvoyeur de ressources» n'a pas d'importance pour les femmes dentistes, les femmes médecins et les assistantes médicales interviewées.

Cependant, les prises de position fortement émotionnelles des gardiens de porte sont difficilement justifiables d'un point de vue plus rationnel. Quelques médecins ou dentistes ont d'ailleurs découvert par eux-mêmes, à l'occasion de l'interview, la contradiction existant entre leurs idées préconçues sur le genre et la justification rationnelle de la division sexuelle du travail dans leur cabinet.

¹ On exige cependant des jeunes femmes d'accepter la culture d'entreprise masculine. Cela conduit plusieurs d'entre elles, à travers l'expérience du stage, à s'exclure elles-mêmes. Il est compréhensible qu'elles ne soient pas prêtes à s'exposer aux comportements dévalorisants et hostiles de certains collaborateurs masculins pendant plusieurs années d'apprentissage.

L'attribution des places d'apprentissage selon l'origine et le sexe s'effectue indépendamment des compétences

Les disparités selon le genre et l'origine dans la distribution des places d'apprentissage, révélées par les statistiques, ne s'expliquent pas par des compétences relevantes pour la profession.

L'exemple de l'exclusion des jeunes migrants renvoie à des éléments imaginaires et des peurs qui contribuent à structurer le choix des apprentis. L'anticipation de problèmes que l'engagement d'un candidat présumé problématique («les étrangers» en général et plus spécifiquement les jeunes hommes dans les cabinets médicaux) pourrait créer en entreprise, à lieu quelque soient les compétences possédées par les exclus.

Dans le public, l'exclusion des jeunes migrants n'est pas justifiée par

les craintes des entreprises, mises en évidence dans cette recherche. On la justifie plutôt par des attributions qui sont en accord avec l'idéologie de la performance du système éducatif («déficits linguistiques et scolaires»).

Ce type d'attributions est inadmissible, d'autant plus qu'entre temps plusieurs études quantitatives ont démontré que le fait que les jeunes migrants aient moins de chances de trouver un apprentissage, ne s'explique pas par leurs performances scolaires. Les entreprises ne voient jusqu'à mainte-

nant aucune raison de changer leurs pratiques de sélection, puisque leur justification dans le public ne provoque aucune critique. Aussi longtemps qu'on pourra prétendre publiquement que les jeunes migrants ne trouvent pas de places d'apprentissage à cause de «déficits scolaires», les entreprises auront un argument de taille pour continuer à légitimer leur exclusion.

Recommandations pour la pratique

Le choix des apprentis dans les PME est extrêmement exigeant. Le développement de la personnalité des jeunes au moment de l'attribution de places d'apprentissage n'est pas prévisible. Beaucoup de gardiens de porte dans les PME accomplissent cette tâche difficile, bien qu'ils soient des profanes en la matière. Pour la sélection du personnel, il leur manque la connaissance professionnelle des cadres dirigeants. Dans les cours pour les formateurs et formatrices en entreprise le thème de la sélection des apprentis comprend au maximum quatre heures. Cette formation est-elle suffisante pour une vie professionnelle entière? Non. C'est bien trop peu pour traiter un thème aussi complexe.

Nos résultats de recherche ne peuvent pas solutionner ce problème. Ils permettent cependant d'émettre des recommandations afin de lutter contre l'exclusion des personnes défavorisées lors de la recherche de places d'apprentissage. Consciemment, nous n'exigerons pas la mise en place de cours de langue ou de rattrapage scolaire, de programmes de mentoring ou d'offre de passerelles, bien qu'il soit incontestable que ce genre de mesure seraient appropriées si elles étaient

réalisées de façon adéquate. Notre étude implique d'autres mesures ayant pour but d'améliorer les chances de formation des jeunes défavorisés. Elles ciblent en première ligne les entreprises et non les jeunes qui cherchent une place d'apprentissage.

Les entreprises peuvent surmonter leurs idées préconçues et leurs craintes en lien avec les groupes présumés problématiques. Cela peut être rendu possible surtout à travers des expériences pratiques positives. Les recommandations suivantes peuvent favoriser ce type d'expériences:

- La promotion de collaborateurs faisant partie de l'entreprise et ayant eux-mêmes été défavorisés (par exemple comme élèves en échec scolaire ou comme migrants) à des postes de formateurs, désamorce cette problématique de la sélection des apprentis. Les gardiens de porte savent d'après leur propre expérience que le fait d'être défavorisé n'est pas un obstacle pour un apprentissage réussi.

- En créant des places de stage pour les défavorisés, les entreprises peuvent se faire une idée réelle de leurs capacités d'apprentissage et de leurs aptitudes au travail.

- La formation continue des maîtres d'apprentissage permet la déconstruction des peurs à travers la confrontation avec des contre-exemples positifs. Elle encourage en même temps une culture de réflexion sur ses propres pratiques de sélection.

Les clients et les partenaires commerciaux des entreprises peuvent encourager ces dernières à orienter l'attribution de places d'apprentissage selon leurs vœux.

- Les consommateurs des petites entreprises (nous tous) peuvent thématiser sur place le choix des apprentis dans les entreprises (par exemple lors des achats, chez les artisans, chez le dentiste, etc.).

- Les entrepreneurs et partenaires commerciaux peuvent utiliser leurs relations d'affaire pour exiger de leurs entreprises partenaires des conditions de choix des apprentis plus justes.

- Les associations professionnelles ou de secteurs d'activités peuvent attribuer un signe de reconnaissance aux entreprises qui font des efforts actifs dans la formation des jeunes défavorisés (par exemple un autocollant analogue à la vignette «Entreprise formatrice»).

Finalement, des changements seraient souhaitables dans l'enseignement.

■ Les écoles (spéciales) devraient éviter de marquer les élèves comme venant de l'enseignement spécialisé. Le soutien pédagogique nécessité par l'élève devrait le plus possible s'effectuer sans être souligné (abandon de cette mention dans le bulletin scolaire). Les écoles intégratives et les formes d'enseignement spécialisés intégrés se prêtent bien à cela.

■ Les offres de passerelle existantes peuvent se réajuster afin d'agir comme intermédiaires entre les jeunes défavorisés et les entreprises de formation. Ils pourraient directement se diriger auprès des entreprises et essayer de placer des jeunes défavorisés individuellement et selon leur adéquation à l'entreprise. Les entreprises seraient ainsi déchargées d'une sélection des apprentis qui prend beaucoup de temps. Suite à un placement réussi, un accompagnement étroit du tandem entreprise - apprenti devrait être offert.

■ L'institutionnalisation de formations attestées dans des branches où elles n'ont pas encore été prévues, peut créer des places supplémentaires pour les jeunes défavorisés.

www.lehrlingsselektion.info

La recherche «La sélection des apprentis dans les PME»

Avec ce début de recherche basé sur des interviews, nous avons cherché à identifier quelles logiques d'entreprise soutenaient l'attribution de places d'apprentissage et l'importance qu'y revêtent le genre, la nationalité et le parcours scolaire. Les candidatures des jeunes cherchant sans succès, au cours de l'année scolaire 2004/2005, une place d'apprentissage comme peintre en carrosserie, réparateur(trice) et mécanicien(ne) d'automobiles, menuisier(ère), assistant(e) dentaire, assistant(e) médical(e) ou employé(e) de commerce ont été suivies. Les deux échantillons parallèles comprennent 67 entreprises et 89 candidats. 14 autres entreprises

de formation ont également été incluses dans l'étude, ce qui fait un total de 81 entreprises. Les responsables de la sélection ont été interviewés et les données recueillies ont été traitées à l'aide d'une analyse d'argumentation. La représentativité des manières de procéder ne pouvant être garantie, il faut rester prudent quant à la généralisation des résultats.

La recherche «la sélection des apprentis dans les PME» a été réalisée dans le cadre du programme national de recherche «Intégration et exclusion» (www.nfp51.ch) à l'Institut de Pédagogie Curative de l'Université de Fribourg.

Du suchst eine Lehrstelle in einer...



Equipe de projet

Urs Haeblerlin
Christian Imdorf

Patrizia Tribolet
Salome Birkhäuser

Karin Hasler
Verena Kessler



PNR 51
Programme national de recherche
Intégration et exclusion

Impressum

Le rapport ci-joint restitué sous une forme abrégée les résultats de la recherche «La sélection des apprentis dans les PME». Pour des demandes de précision concernant ce rapport, veuillez s'il vous plaît vous adresser à Christian.Imdorf@unibas.ch. Vous pouvez télécharger une version allemande, italienne ou

française de ce texte sur le site de notre projet www.lehrlingsselektion.info. Pour une critique scientifique de la recherche, nous vous adressons à nos publications scientifiques existantes et futures.

Impression et diffusion à des fins non commerciales autorisée. Utilisation à des fins

commerciales ou réimpression modifiée seulement avec l'autorisation de l'auteur.

Auteur, rédaction et mise en page
Christian Imdorf

Traduction
Rachel Sermier