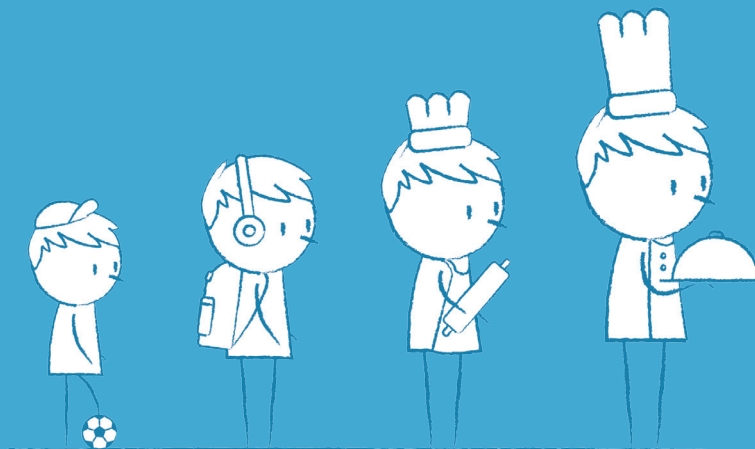


.....  
LES NOTES DE L'INSTITUT  
FORMER AU XXI<sup>e</sup> SIÈCLE

# GORGE DE LOUP, L'ÉCOLE DE LA CONFIANCE

#1

Par Anne TÉZENAS du MONTCEL



J.P.Morgan

 INSTITUT DE  
L'ENTREPRISE

## À PROPOS DE L'INSTITUT DE L'ENTREPRISE

Créé en 1975, l'Institut de l'entreprise est un think tank indépendant de tout mandat syndical ou politique. Ancré dans la réalité économique, il concentre sa réflexion sur la relation entre l'entreprise et son environnement.

L'Institut de l'entreprise réunit plus de 130 adhérents – des grandes entreprises, des fédérations professionnelles, des associations, des organismes consulaires et des établissements d'enseignement supérieur. Il met à contribution un vaste réseau d'experts pour réaliser ses études qui viennent nourrir le débat et les décisions publiques. Egalement lieu de rencontres et pôle de formation, l'Institut de l'entreprise développe une vision de l'entreprise ouverte sur le monde et sur la société.

# J.P.Morgan

## À PROPOS DE LA FONDATION JPMORGAN CHASE

J.P. Morgan, par l'intermédiaire de la JPMorgan Chase Foundation, distribue en moyenne 200 millions de dollars par an à destination d'organisations à but non lucratif aux Etats-Unis et dans plus de 40 pays à travers le monde. L'objectif de la Fondation est de développer des solutions innovantes dans les régions où la banque est présente par le soutien à des programmes agissant dans ses 3 domaines d'intervention privilégiés que sont: l'accessibilité à l'emploi, la croissance des PME et l'éducation financière.

La Fondation accompagne des programmes qui s'inscrivent dans la durée et dont l'impact social est défini et mesurable.

FORMER AU XXI<sup>e</sup> SIÈCLE

GORGE DE LOUP.  
L'ÉCOLE DE LA CONFIANCE

#1

Par Anne TÉZENAS du MONTCEL

LES NOTES DE L'INSTITUT

Janvier 2017

# SSOMMER

6-7 INTRODUCTION

8-16 GORGE DE LOUP. L'ÉCOLE DE LA  
CONFIANCE

18-23 GORGE DE LOUP : UN SUCCÈS À  
DÉPLOYER ?

19 - QUI SONT LES ÉLÈVES DES ÉCOLES DE  
PRODUCTION ?

20 - LES ÉLÉMENTS CLÉS DE SUCCÈS

21 - OBSTACLES À LA DIFFUSION

22 - LEVIERS DE DÉPLOIEMENT DE LA MÉTHODE

22 - LES ÉCOLES DE PRODUCTION EN QUELQUES  
CHIFFRES

23 - VERBATIMS

24-32 ANNEXES

33 L'AUTEURE



# INTRODUCTION

Lorsque l'on aborde la question de l'emploi des jeunes, on commet le plus souvent une double erreur. La première est de considérer la jeunesse comme une population homogène, indifféremment touchée par le « fléau » du chômage. La seconde, qui en découle, est de considérer qu'il existerait à ces difficultés des solutions politiques globales, simples, presque « miraculeuses ».

Il n'en est rien et certains, au plus près du terrain, l'ont compris. Il existe en France des écoles et des formations qui conduisent les jeunes à l'emploi, y compris les plus en difficultés. Dans le prolongement de *L'ère du sur-mesure, solutions pour l'insertion des jeunes*<sup>1</sup>, publiée en 2015, l'Institut de l'entreprise et la Fondation JP Morgan ont choisi de faire découvrir et d'analyser des méthodes de formation « qui marchent ». Qui sont-elles ? Format, statut, méthodes, etc., quelles sont les clés de leur réussite ? Peut-on imaginer de les déployer à plus grande échelle ? Quels enseignements en tirer ?

Anne Tezenas du Montcel nous raconte six de ces écoles<sup>2</sup> en donnant la parole aux élèves, à leur famille, à leurs enseignants, aux entreprises qui les attendent. Alors... *what works* ?

## POURQUOI AVOIR CHOISI L'ÉCOLE DE PRODUCTION GORGE DE LOUP ?

Les écoles de production sont considérées par nombre de personnalités du monde de l'entreprise, notamment dans l'industrie, comme un modèle exemplaire dans sa démarche d'accompagnement des jeunes et d'adaptation aux besoins des entreprises. Le taux d'insertion dans la vie active de 100 % des élèves et le fait que plusieurs régions aient décidé récemment de déployer ce modèle (près de 40 projets d'ouverture d'écoles) nous ont convaincus de sa vitalité et de son actualité. Parmi les écoles de production en fonction, notre attention s'est portée sur l'école Gorge de Loup, à Lyon qui, à travers l'engagement de ses maîtres professionnels et une relation singulière entre élèves, professeurs et clients, sait faire renaître les compétences des jeunes et leur permet de retrouver la confiance.

---

1 « L'ère du sur-mesure, propositions pour l'emploi des jeunes », par Charles de Froment, Institut de l'entreprise, février 2015. <http://www.institut-entreprise.fr/les-publications/lere-du-sur-mesure-solutions-pour-linsertion-des-jeunes>

2 Chaque école ou formation fera l'objet d'une courte note. Celles-ci seront publiées progressivement et rassemblées dans une étude à paraître.



GORGE DE LOUP,  
L'ÉCOLE DE LA  
CONFIANCE



Il y a plusieurs siècles, les loups avaient coutume d'arriver dans la ville de Lyon par une coulée étroite entre les faubourgs de Vaise. Aujourd'hui il n'y a plus de loups. Mais c'est là que, dans l'ancienne déchirure, caché sous le viaduc du célèbre tunnel de Fourvière, entre entreprises et bureaux, se trouve un établissement unique de formation professionnelle : l'atelier d'apprentissage Gorge de Loup. Un des lieux les plus discrets et les plus innovants de France en matière d'insertion professionnelle des jeunes.

Créé en 1951 avec le soutien d'entreprises locales en manque de main-d'œuvre qualifiée en mécanique, l'établissement est une « école de production ». Le concept inventé en 1881 par Louis Boisard, un abbé lyonnais centralien de formation, qui, choqué par le nombre d'orphelins traînant dans les rues de Lyon, avait décidé de les former au métier de cordonnier. « *Une école de production, c'est une école où les jeunes font 60% de temps de pratique et 40% de théorie* », explique Daniel Chambodut, le directeur, dont le bureau surplombe l'atelier. C'est un autre prêtre, un peu moins d'un siècle plus tard, le père Pierre André (décédé en 2010), qui créera l'école Gorge de Loup.

« Faire pour apprendre ». Ces trois mots sont la clé de voûte du lieu. Dans une « école de production » - il y en a 17 en France, mais 70 au Danemark, 80 en Autriche et 200 en Allemagne, les pièces fabriquées par les 42 élèves sous le contrôle de maîtres professionnels dans 4 sections différentes de mécanique sont faites pour de vrais clients qui ont de vraies exigences de qualité, de prix et de délai. « *La note, c'est le client qui la donne* », souligne dans un sourire Daniel Chambodut. « *13 sur 20, ça n'existe pas pour un client ; la pièce est bonne ou pas* ». D'ailleurs, dans cette école, « *tous les élèves ont 20 sur 20, comme aime à le dire Timothée Talon, maître professionnel des 1ères années, tout simplement parce qu'ils sont obligés de réussir, même s'ils doivent refaire leur pièce, tout comme des artistes qui répètent inlassablement leur numéro* ».

C'est cette tension toute particulière qui rend l'école de production si atypique. Le directeur court après le chiffre d'affaires, les maîtres et élèves rivalisent d'ingéniosité pour le réaliser, les maîtres gèrent les fournisseurs, les élèves et le service après-vente. « *On ne s'ennuie jamais* », témoigne Mathias Righi, 17 ans, en 4<sup>e</sup> année, qui se morfondait à l'école. « *Il faut réfléchir et faire en même temps* ». Quant aux clients, ils commentent la qualité des pièces reçues devant les élèves et avec les maîtres. « *Il y a un processus constant de co-création. C'est unique* », s'enthousiasme une chef d'entreprise venue tester ses idées d'objets en aluminium sur mesure. Contrepartie de leurs efforts, la formation dispensée aux élèves est gratuite. Et à la sortie de l'école, ils percevront un salaire qui avoisinera les 1 600 à 2 000 euros nets mensuels.

Incrustée dans le creux d'un virage, l'école bruit des secousses des machines de l'atelier,

de 7 heures 30 du matin à 17 heures le soir. Sur les machines, une quinzaine de jeunes, en t-shirt gris estampillé Gorge de Loup et pantalon bleu de chauffe, tous très concentrés. Concentrés mais pas stressés. Écrits en lettres capitales au-dessus des machines, les mots Courageux, Consciencieux, Compétent donnent un air presque rétro à l'ensemble. Dans la cour, alignés comme à la parade, les débutants découvrent sous la direction de Timothée Talon, leur maître professionnel, le contenu de leur boîte à outils. Le trésor qu'ils vont apprivoiser toute l'année. Et le seul investissement qu'ils auront à faire en quatre ans : 150 euros pour leur t-shirt et bleu de chauffe et une boîte à outils qu'ils garderont après leur départ.

« Faire pour apprendre ». Ce mantra en entraîne une cascade d'autres. Dans les ateliers, chacun est responsable de quelque chose : d'une zone, d'un périmètre, d'un matériel, d'une tâche, etc.

« Ici, on commence avec une lime et un balai », se souvient Thibaut Vaugon qui vient de quitter l'école. Règles et sanctions sont toutes reliées au métier. « Ne pas distraire les copains, c'est éviter de les mettre en danger alors qu'ils travaillent sur une machine », explique ainsi Denis Brude, maître professionnel de 2<sup>e</sup> année.

Le fait d'appliquer l'acquisition des connaissances à la production d'un objet réel fait des miracles, comme nous l'explique Valentin Prost, 17 ans, élève de 2<sup>e</sup> année de CAP, qui a compris sans coup férir le théorème de Pythagore. « Au collège, je l'apprenais pour avoir une bonne note ; ici, je l'apprends pour bien travailler. Et les profs ne lâchent jamais l'affaire. À l'école, quand tu as une mauvaise note, tant pis pour toi. Là tu recommences. Le meilleur, c'est quand le client voit une belle pièce et que je me dis que c'est moi qui l'ai faite ».

Un miracle ? Non. L'heureuse alchimie entre une série d'ingrédients qui en font un lieu unique.

Le premier est essentiel : **l'engagement des adultes dans une structure à taille humaine, voire à l'esprit familial**. 42 élèves, de 8 à 12 élèves au plus par maître. « La plupart des entreprises réussissent grâce aux hommes. C'est pareil ici », note Marc Teyton, le Président de la Fédération nationale des Ecoles de production, qui évoque une « relation unique de co-responsabilité entre le maître et l'élève quand ils travaillent ensemble ». « Pour motiver ces gamins, il faut une équipe soudée », confirme Daniel Chambodut. Celle-ci l'est d'autant plus que tous, du directeur aux quatre maîtres professionnels, sont d'anciens élèves de l'école Gorge de Loup. « Cela nous donne une grande légitimité », confirment-ils.

Ces petites classes permettent de faire du sur-mesure, à l'atelier comme en cours d'anglais. « *La force du dispositif*, précise Corentin Rémond, délégué général de la Fédération nationale des écoles de production, *c'est que tout se passe sur un même lieu* ». Les maîtres passent 26 heures par semaine avec les élèves, « *plus que leurs parents* », souligne l'un d'entre eux dans un sourire, suffisamment pour sentir toutes les variations d'humeur, les découragements, voire l'accumulation éventuelle de difficultés hors de l'école. « *Nous parlons de tout avec eux, nous sommes un peu comme des guides* », reconnaît Daniel Chambodut. Pas toujours simple. « *La fonction du directeur d'une école de production est extrêmement complexe*, confirme Marc Teyton. *Il faut à la fois maîtriser la dimension éducative et pédagogique et trouver du boulot pour les élèves* ». La plupart des maîtres ont eu, eux aussi, des relations complexes avec les enseignants. Encore aujourd'hui, Denis Brude, maître des 2<sup>e</sup> années, savoure sa revanche sur ce professeur d'anglais qui lui avait prédit un avenir misérable. Xavier Despont, le maître des 4<sup>e</sup> années, est lui aussi arrivé à 14 ans à Gorge de Loup, considéré comme « irrécupérable ».

Décrocheurs, jeunes isolés, demandeurs d'asile, la plupart des élèves ont des « histoires » difficiles ou *a minima* des rapports complexes avec l'école. « *Ils ont été souvent déçus par les adultes* », souligne le directeur. Dans un petit bureau, un candidat passe le test d'entrée. Il est rom, isolé, n'a pas de papiers et a perdu l'usage d'un de ses yeux. Très motivé, il va venir passer quelques jours en stage pour s'assurer que l'école est pour lui. « *Nous sommes ouverts à tous les élèves qui manifestent l'envie d'avoir un projet professionnel* », explique Daniel Chambodut. Cette ouverture est la marque de fabrique des écoles de production. « *Nous voyons le jeune comme un être humain plein de potentiel et de qualités*, ajoute Marc Teyton. *Notre boulot, c'est de trouver les conditions pour que ses qualités s'expriment. Nous avons des primo-arrivants qui ne parlent pas le français et décrochent leur CAP en deux ans* ». Pas d'assistante sociale ici mais une fibre humaniste partagée. « *Il nous est arrivé de signer un accord avec une boulangerie pendant un an pour nous assurer qu'un élève aurait un repas complet par jour*, raconte Sylvie Da Silva, responsable administrative et comptable depuis 24 ans dans l'école, et sœur d'un ancien élève lui aussi jugé inapte à l'école. *Ou de livrer trois chariots bourrés à craquer à une mère qui n'arrivait pas à boucler ses fins de mois* ». L'un des élèves, un jeune demandeur d'asile, n'aura plus d'hébergement à la fin de la semaine. Daniel Chambodut se démène pour trouver une solution. Tout comme il va régulièrement au tribunal soutenir ceux qui sont en attente de papiers.

Comme dans le compagnonnage, **l'amour du bel ouvrage** fédère les jeunes et les maîtres autour de la réalisation des pièces, qu'il s'agisse d'admirer la dernière création des élèves de Denis, un diable en aluminium démontable, ou les moyeux des premiers bus lyonnais sans chauffeurs montrés avec fierté par Xavier Despont, le maître des 4<sup>e</sup> années.

« Ici, les élèves commencent à être en contact avec la matière sur les tours traditionnels, explique Thibaut Vaugon, après ils enchaînent sur le numérique. » La fierté de réaliser se lit dans le regard des élèves. « L'adrénaline à Gorge de Loup, c'est le moment où vous lancez le programme de la machine et que tout doit bien se passer », explique Valentin Prost, les yeux brillants, qui vient justement de réussir une pièce difficile pour la miniaturisation d'un moteur. Lui a totalement changé depuis son admission à l'école. « Quand je suis arrivé, je n'avais plus aucune confiance en moi. Je suis manuel. Et j'ai vu que j'avais des capacités. Cela m'a donné envie de me dépasser. »

L'école fait de la mécanique d'usinage mais à la pointe de la technologie et de l'esprit d'aventure et bientôt avec de l'impression 3D. Laboratoire, école, entreprise... Ces trois dimensions sont étroitement mêlées et passionnent les élèves. Soucieux d'attirer plus de jeunes vers ces métiers en tension, Denis Brude, le maître de 2<sup>e</sup> année, passionné de rallye, a eu l'idée de faire travailler les élèves sur une voiture de compétition.

« 47 élèves de 5 écoles de production y ont participé. Ils ont récupéré une voiture à la casse et l'ont remise sur pied, week-ends, soirées et vacances compris ». Aujourd'hui un pilote professionnel conduit régulièrement leur véhicule. Fierté à chaque compétition. C'est aussi l'école Gorge de Loup qui a remporté le concours Red Bull Caisses à Savon à Paris. Autre fierté.

Mais la performance est ailleurs. C'est dans cette ambiance à l'ancienne en bleus de chauffe autour des machines, sans que cela ne soit théorisé ni affiché, que la confiance des élèves renaît peu à peu. Ici, toutes les pratiques innovantes de l'enseignement dont rêve la Génération Y sont pratiquées : intelligence collective, coopération plutôt que compétition, relation de respect partagé, travail sur la conscience de l'utilité de ce qui est produit, etc. Au fond, rien n'est abstrait et tout fait sens. Alors les jeunes adhèrent, comprennent, intègrent.

**Chacun à son rythme** : autant les règles sont strictes dans la vie de l'atelier, autant la souplesse pédagogique sert de trame générale. « Les mettre au même niveau, c'est très difficile. Pour qu'ils reprennent confiance en eux, nous les mettons en contact avec les machines. Quand un élève arrive à faire ses premières pièces, c'est un grand pas dans le retour de la confiance en soi », explique Patrick Saunier, 49 ans, maître de 3<sup>e</sup> année. Pour reconstruire l'attention souvent perdue, la proportion entre la pratique et la théorie s'inverse au fil des quatre années : deux-tiers de pratique au début, un tiers à la fin.

C'est cette même logique de souplesse qui permet de traiter les différences de niveaux entre les élèves à leur arrivée dans l'école. « Le professeur d'anglais a parfois dans la même classe des bilingues, des élèves qui ne parlent pas un mot de français, d'autres qui ne maîtrisent

*pas un mot d'anglais* », raconte le directeur. Mieux : si un élève n'est pas capable de faire son CAP en 2 ans, il le fera en 3 ou 4, peu importe. « *Ici, chacun a son niveau, chacun obéit à une certaine règle. Et il doit suivre le règlement à la lettre* », confirme Patrick Saunier. « *À chacun son tempo. À chacun son niveau. Si je sens que mon groupe décroche en termes d'attention pendant un cours théorique, je peux leur proposer d'aller à l'atelier ou de faire autre chose dans la cour* », explique Timothée Talon. L'école a récemment accueilli un jeune qui avait de lourdes difficultés dans la maîtrise de la langue, et qui était orienté vers des établissements pour handicapés. Son père a insisté. L'école a osé. Le jeune garçon a fait son CAP en 4 ans. Aujourd'hui il a un CDI dans une entreprise de mécanique et gagne 1 400 euros net par mois.

**Le lien.** Voilà l'autre affaire fondamentale à l'école Gorge de Loup. Entre jeunes, entre anciens et nouveaux, avec les maîtres et les clients. « *On crée parfois des binômes entre deux élèves pour stimuler l'un d'entre eux. La notion d'équipe est fondamentale* ». Ce sens de la relation transparait évidemment dans la construction de la personnalité des élèves. C'est l'autre force de l'école, si appréciée des futurs employeurs : bonjour, au revoir, écouter le client, être ponctuel, etc., ces fondamentaux sont acquis et intégrés. Le respect est partagé. « *Comme au judo* », précise Patrick Saunier, ceinture noire, maître de 3<sup>ème</sup> année et titulaire de 5 CAP (tourneur, fraiseur, rectifieur, ajusteur commande numérique) qui ajoute : « *La sanction, ce n'est pas une punition, c'est une prise de conscience* ». Cet état d'esprit transforme peu à peu les personnalités les plus rétives et fait renaître la confiance. Valentin Prost dit avoir totalement changé en un an et demi de comportement et de valeurs. « *Tu te sens obligé d'être poli, attentif, rigoureux. Le pire ennemi de la mécanique, c'est la saleté. Quand une pièce vaut 100 euros, tu y fais attention* ». Comme si l'école, bien au-delà du métier, fabriquait des adultes responsables. « *Il y a plein de moments où j'ai eu peur. On se dépasse à chaque fois* ». De quoi écarter définitivement le souvenir de cet instituteur de CM1 qui, avec quelques autres élèves, l'avait collé une journée entière dans la cour de son école à la « table des nuls ».

À Gorge de Loup, de multiples couches de *coaching* savamment imbriquées créent autour des jeunes un filet de sécurité humain qui leur permet de se transformer. Chaque jeune est parrainé par un ancien élève. En cas de problème de communication avec l'école, le parrain pourra aider. Au cours de la formation, les débutants sont régulièrement invités à rendre visite aux plus âgés pour voir leur travail ou leur demander conseil. Le passage des anciens élèves les fait souvent rêver. L'un d'entre eux, chef d'entreprise, est arrivé, un jour, avec sa Ferrari dans la cour de l'école. Forcément, cela suscite admiration et intérêt. D'ailleurs, les anciens recrutent en permanence dans le vivier de l'école. Comme si on ne quittait jamais vraiment l'école de production Gorge de Loup. « *Ici c'est comme une famille*, confirme Hassan El Aouati, 17 ans, élève de 3<sup>ème</sup> année, *on a confiance* ».

Lui voit ses copains du lycée professionnel Martin Luther King venir en stage ici. « *Ils me disent qu'ils apprennent plus ici en une semaine qu'en une année* ».

À cette prouesse humaine s'ajoute une **exigence d'excellence** qui donne aux élèves une valeur exceptionnelle. Là encore, pas de hasard. Là où dans les lycées professionnels, les élèves ont un maximum de 8 heures de pratique par semaine, le plus souvent sur ordinateur, ceux de l'école de production passent 22 heures par semaine sur les machines. La différence est flagrante. C'est le rapport à la réalité qui distingue cette école d'autres établissements. « *On est là pour avoir un métier, pas pour décrocher un diplôme, c'est toute la différence* », précise Thibaut Vaugon, 21 ans, qui vient de sortir de l'école pour entrer dans une école d'ingénieurs de Saint-Etienne et qui a déjà créé Eléments, son entreprise dédiée à l'impression 3D. D'ailleurs, les examens aux diplômes du CAP et du BAC Pro sont en général une formalité pour les élèves de Gorge de Loup.

**Alors les entreprises se les arrachent.** « *Parce que les élèves sont immédiatement opérationnels et très rigoureux* », précise une cliente. Le taux d'insertion dans l'emploi est de 100% pour les 892 élèves passés dans ses murs. Tous ont rejoint l'un des nombreux métiers auxquels donne accès la mécanique productique informatisée, qu'il s'agisse de fabriquer des prothèses médicales ultra-pointues, des pièces rares de véhicules ou de machines-outils de haute précision. En dépit de sa petite taille, la réputation de l'école Gorge de Loup a même traversé les frontières. Des entreprises canadiennes sont venues offrir un logement gratuit aux élèves qui accepteraient de venir travailler chez elles. Les Danois, très en pointe sur les écoles de production, sont tombés en admiration face à la rigueur qui règne dans l'atelier. Conquise, Anne Lauvergeon a, quant à elle, remué ciel et terre avec succès - à l'époque où elle dirigeait le fonds A2i Partners - pour aider la filière à se déployer sur le territoire français.

Au fond, la visite de Gorge de Loup renvoie à une question : **pourquoi, en dépit de ces succès tangibles, les écoles de production sont-elles si peu connues et encore si peu nombreuses ?** La réponse est multiple. Le statut tout d'abord. Gorge de Loup comme les autres écoles de production françaises est un établissement scolaire d'enseignement technique privé hors contrat, ce qui le prive de « *possibilités de bourses, de forfaits d'externat ou de dotations aux enseignements* ». Et même si tout le monde est séduit par la démarche, y compris l'Élysée qui vient de décerner à l'école le label « La France s'engage », la réponse faite par l'Éducation nationale aux demandes d'intégration dans le système scolaire est systématiquement la même : « *Ce que vous faites est formidable mais vous ne correspondez à aucune de nos cases* ». Or, ces spécificités sont justement ce qui fait le succès des écoles de production : la liberté de programme, les 22 heures de travaux pratiques par semaine qui ne suivent pas le référentiel du programme de l'Éducation nationale, la liberté de choix

du personnel et la possibilité de négocier avec des clients. « *Tout ce que nous voulons c'est les garder* », explique Marc Teyton.

Mais le vent pourrait tourner favorablement. Première ouverture : en 2006, le ministère de l'Éducation nationale a accordé aux sept écoles de production le statut d'établissements privés d'enseignement technique qui leur permet de recevoir des subventions de la part des régions. Najat Vallaud-Belkacem, la ministre de l'Éducation nationale, est venue visiter une école. En 2012, une proposition de loi d'origine sénatoriale a cherché à assouplir le cadre juridique des écoles. Surtout, des soutiens de poids en provenance du secteur privé se multiplient, des branches professionnelles - comme l'UIMM - notamment. Avec des résultats concrets : en quelques années, le nombre des écoles de production est passé de 8 à 18. Trois nouvelles écoles ouvrent, cette année, à Briacé (Loire-Atlantique), à Lens et à Nantes. Plusieurs régions ont également décidé de soutenir ces démarches : Rhône Alpes, le berceau historique des écoles de production qui en compte 9 sur les 17 françaises, mais aussi plus récemment les Pays de la Loire, la Bourgogne-Franche-Comté et les Hauts-de-France. Au total, près de 40 projets d'école sont dans les cartons, dont un, en 2017, à Besançon.

Mais attention, pour durer, les écoles de production doivent veiller à **ne pas empiéter sur les marchés des entreprises**. « *Nous devons nous développer en harmonie avec les représentants des métiers*, insiste Marc Teyton. *Si vous créez 5 écoles de production en menuiserie, vous vous mettez à dos tout le secteur. Cela implique de représenter un chiffre d'affaires qui ne menace pas les entreprises en place.* » Par le respect des prix du marché, un travail plutôt dans la sous-traitance et pas de politique commerciale agressive pour conquérir les clients des autres.

Mais il reste un dernier obstacle à contourner, et pas le moindre : **l'image négative des métiers** qu'elles promeut **qui explique leur déficit de notoriété auprès du grand public**. Les clichés ont la vie dure, comme le dit Xavier Despont. « *C'est compliqué pour les jeunes de valoriser ce qu'ils ont entendu toute leur scolarité comme une menace qui les renvoie à une image de cancre* ». D'où les efforts déployés par Denis Brude pour engager l'école dans le Red Bull Caisses à Savon ou la création d'un groupe Facebook et tenter de changer la donne. La mécanique a l'image d'un métier où on se salit. Il n'y a d'ailleurs que trois filles derrière les machines. « *C'est simple*, témoigne le directeur, *avant de nous connaître, les jeunes ont une image très négative. Mais quand ils rentrent dans l'école, ils ne veulent plus en sortir* ». Même à l'école Gorge de Loup, le plus difficile est d'attirer des jeunes motivés. « *On a beaucoup plus d'offres d'emplois que d'élèves à placer* », confirme Sylvie Da Silva. Il n'empêche : lorsque Thibaut Vaugon a postulé dans son école d'ingénieurs de Saint-Etienne, personne ne connaissait la valeur de son cursus de 6 ans -2 ans de CAP, 2 ans de Bac Pro, 2 ans de BTS- passé à Gorge de Loup.

Dans un tel contexte et en dépit de leurs résultats (un taux d'insertion dans l'emploi de 100 %), les écoles de production sont vulnérables. Certaines manquent d'activité. Deux d'entre elles ont récemment fermé (Mecamode à Paris et Offprod dans l'évènementiel). Fragiles, comme toute petite entreprise, les écoles de production ont besoin d'un filet de sécurité pour poursuivre leur œuvre de reconstruction des jeunes. À Gorge de Loup, les clients financent 50% du budget, la taxe d'apprentissage, 30% et la région 20%, pour un chiffre d'affaires de 300 000 euros. « *On a la chance d'être soutenus par la région* », note Daniel Chambodut. Une aide suffisante pour ne pas fermer boutique en cas de ralentissement du chiffre d'affaires et préserver l'équilibre élèves, maîtres et clients, qui est la marque de fabrique et la clé du succès des écoles de production. Et continuer d'innover. Prochaine étape pour l'atelier Gorge de Loup : la création d'une nouvelle section impression 3D.







GORGE DE LOUP :  
UN SUCCÈS À  
DÉPLOYER ?

## QUI SONT LES ÉLÈVES DES ÉCOLES DE PRODUCTION ?

Les élèves qui intègrent les écoles de production sont souvent des **décrocheurs**. Ils ont en commun de ne pas avoir su / pu s'adapter au parcours scolaire classique. Ou plutôt le système scolaire n'a pas su valoriser leurs capacités et les mettre en confiance. Ce qui est fondamentalement différent.

À ces difficultés à l'école, s'ajoutent souvent des **histoires personnelles dramatiques, des problèmes familiaux, économiques, des problèmes aussi de statut pour certains enfants de parents en situation illégale sur le territoire**. À cet égard, la dimension éducatrice de l'école et sa taille familiale sont des éléments fondamentaux pour les réintégrer dans le monde du travail et dans la vie en général.

Le plus souvent, les élèves **arrivent un peu par hasard** dans l'école de production, soit par un tiers qui a déjà été en contact avec l'école, soit via un conseiller d'orientation. Dans la région lyonnaise, berceau du dispositif, les conseillers d'orientation connaissent davantage l'école – et sont plus susceptibles d'en parler aux élèves – que dans d'autres régions de France. Le public « cible » est difficile à toucher. Par exemple, il ne se rend pas dans les forums et salons métiers, dans lesquels la Fédération nationale fait pourtant des efforts pour être davantage présente. La communication sur les réseaux sociaux (Facebook), notamment à l'occasion de manifestations de sport automobile permet de drainer d'autres types élèves. En d'autres termes, le paradoxe est le suivant : rares sont les candidats à l'entrée dans cette école... dont aucun élève, ou presque, une fois admis, ne veut partir.

Ce qui a le plus souvent manqué à ces élèves – et qui frappe dans leur discours, comme dans ceux de leurs maîtres professionnels – est la **construction d'une confiance en eux**, cette *selfconfidence* qu'ils retrouvent à l'école de production en fabriquant des pièces de plus en plus élaborées.

## LES ÉLÉMENTS CLÉS DE SUCCÈS

La pédagogie du « **Faire pour apprendre** » avec 2/3 de pratique, 1/3 de théorie en 1<sup>ère</sup> année. En 4<sup>e</sup> année, la proportion est inverse : 2/3 de théorie, 1/3 de pratique. La théorie appliquée à la pratique et non le contraire.

Le fait de fabriquer de **vraies pièces pour de vrais clients**, dans le cadre d'un processus de co-création avec ces derniers. Cet équilibre est la clé de voûte de l'ensemble.

Le goût du « bel ouvrage » : l'amour du métier et l'appétence pour l'innovation. Formés dans un cadre qui relève tout à la fois du laboratoire, de l'entreprise et de l'école, les élèves **se révèlent immédiatement des « professionnels » et sont totalement et immédiatement opérationnels** en entreprise.

Une **implication très forte de l'encadrement** autant dans le savoir-être des élèves que dans leur savoir-faire. Le résultat est totalement perceptible. Les élèves sont parfaitement civils, courtois et aptes à gérer toute forme de relation avec l'extérieur. Ils ont l'air très équilibrés et heureux d'être là.

**L'engagement et l'exemplarité des maîtres professionnels** – s'agissant de Gorge de Loup, ces maîtres professionnels sont tous anciens élèves de l'école de production. Ils passent 26 heures par semaine avec les élèves.

Des formes de **coaching multiples des plus jeunes par les aînés et par les anciens élèves**, qui contribuent à créer un lien très fort avec l'école et à développer un sentiment d'appartenance positif.

Une **pédagogie de l'encouragement et de la responsabilisation** qui génère, en sus, une autorité assise sur la notion de sanction utile.

Une attention portée au **degré de concentration** des élèves et à leurs capacités, notamment en début de parcours : si leur attention décroche sur un enseignement théorique, cap sur l'atelier, par exemple.

## OBSTACLES À LA DIFFUSION

Le **statut hybride de l'établissement**, qui n'entre dans aucune « case » de l'Education nationale ni de l'apprentissage. C'est pour cette raison qu'a été rejetée en 2012 une proposition de loi sénatoriale d'intégration des écoles de production dans le système de formation professionnelle national : « *les incohérences d'un statut hybride taillé sur mesure pour une catégorie encore marginale d'établissements privés d'enseignement technique* ».

La **faible attractivité des filières** (désintérêt généralisé pour les filières technologiques en France aujourd'hui), qui expliquent en partie les difficultés de l'école à recruter des jeunes motivés.

Le **déficit de notoriété** des écoles de production au sein même du système de formation. Ces écoles souffrent en conséquence d'un manque de reconnaissance par les institutions et organismes du système et ce, en dépit des résultats probants et de la satisfaction exprimée par les entreprises clientes.

Le coût inhérent à la création et au lancement de l'école (300 000 €).

La nécessité de générer un chiffre d'affaires est l'une des causes de la vulnérabilité des écoles de production. Comme toute entreprise, elles sont sensibles à la **conjoncture économique**. Elles doivent trouver et satisfaire des clients dans une période complexe. Ce point est très important. Il est au cœur de la spécificité des écoles. Il pourrait être intéressant d'imaginer des filets de sécurité venant de soutiens extérieurs qui évitent le risque de fermeture d'une école mais qui n'élimineraient pas pour autant leur statut d'entreprise.

La nécessité de **préserver l'échelle familiale** (effectifs réduits et taux d'encadrement significatif : 1 encadrant pour 8 à 12 élèves), qui explique notamment le petit nombre d'écoles.

## LEVIERS DE DÉPLOIEMENT DE LA MÉTHODE

Le déploiement des écoles requiert une reconnaissance de leur spécificité par l'Education nationale afin que les élèves bénéficient de bourses et les établissements de forfaits d'externat. Sans pour autant basculer sous « statut scolaire », ce qui pourrait priver les établissements de leur autonomie, condition de leur réussite.

La négociation du développement des écoles de production en lien et avec **le soutien des fédérations professionnelles**. Cette meilleure coopération avec les institutions professionnelles permet de réduire la vulnérabilité des écoles vis-à-vis de la conjoncture économique, tout en renforçant leur notoriété au sein de l'écosystème professionnel (entreprises du secteur, concurrentes ou clientes et organismes de formation professionnelle). Les fédérations pourraient également être davantage à l'initiative de la création d'écoles, sur des métiers en tension.

Enfin, les écoles de production souffrent de l'image dégradée qui colle aux métiers manuels, particulièrement en France. Des campagnes de communication ambitieuses, à l'échelle nationale, destinées à montrer le champ des possibles de ces métiers, comme cela a été fait pour changer l'image de l'artisanat, doivent être développées, tant en direction des jeunes que de leurs parents. C'est à une véritable réhabilitation de ces filières qu'il faut procéder. Et plus en profondeur à une revalorisation de la qualité et de l'image de ces métiers.

## LES ÉCOLES DE PRODUCTION EN QUELQUES CHIFFRES

- Il y a **20 écoles** de production en France. (Voir liste en annexe).
- **40 nouveaux projets** devraient naître prochainement en France.
- **Budget de démarrage** : 300 000 euros.
- **872 élèves** sont passés par l'école Gorge de Loup.
- **700 élèves** sont en cours de formation, en France, dans toutes les écoles de production.

- **Métiers** : la plupart des écoles sont dédiées aux métiers de l'industrie (chaudronnerie, mécanique, productive, etc.). On constate cependant une tendance à la diversification des spécialités (prothèses médicales, pneus, paysagistes, impression 3 D, métiers de la mode et de l'événementiel), tout comme au Danemark, où ces écoles forment aux métiers d'architecte ou de musicien. En France, certaines écoles sont hébergées au sein d'écoles d'ingénieurs comme l'Icam Lille et l'Icam Toulouse.
- **Ratio d'encadrement** : 1 professeur pour 8 à 12 élèves. Les maîtres ne sont pas nécessairement des anciens élèves.
- **Plus de 10%** des anciens élèves **créent leur entreprise** et donc des emplois.
- **45%** des élèves **poursuivent des études** en sortant des écoles de production.
- **Le taux de réussite** aux diplômes académiques du CAP et Bac Pro est de **93%**.

## VERBATIMS

### **Corentin Rémond, délégué général de la Fédération nationale des écoles de production :**

*« On ne peut pas faire des écoles de production pour tout. C'est adapté aux métiers qui passent par un travail d'équipe ».*

### **Marc Teyton, Président de la Fédération nationale des écoles de production :**

*« Une aide publique permettrait d'avoir une dotation pour les enseignants. Et d'être moins exposés aux à-coups de la clientèle ».*

### **Corentin Rémond, délégué général de la Fédération nationale des écoles de production :**

*« Il y a 1000 établissements techniques en France, on pourrait développer des écoles de production adossées à ces établissements ».*

### **Amandine Rousset, 15 ans, élève en 2ème année :**

*« Au début on se dit qu'on va être incapable de faire ce que font les anciens et puis peu à peu on prend confiance », explique Amandine Rousset, l'une des 3 filles de l'école.*



# ANNEXES



## **Le chômage des jeunes en France :**

Le chômage des jeunes en France et les raisons expliquant sa persistance ont été analysées dans de nombreuses publications académiques et rapports officiels. Il en ressort que des changements structurels majeurs doivent être entrepris, notamment dans le système éducatif et dans le dispositif d'apprentissage afin de réduire l'inadéquation qui perdure entre les qualifications des jeunes et les besoins des employeurs.

De nombreuses solutions ont été proposées et de multiples réformes ont été mises en œuvre afin de réduire le chômage de masse qui touche les jeunes. Malheureusement, aucune mesure ne s'est avérée efficace. C'est pourquoi les débats actuels se focalisent principalement sur les méthodes d'incrémentation de ces réformes qui font consensus tant parmi les experts académiques, que les représentants gouvernementaux ou que les organisations professionnelles. Mais paradoxalement, elles ont toutes jusqu'à présent échoué par manque d'adhésion de la part de l'opinion publique.

Dans ce contexte, l'ambition de l'Institut de l'entreprise est de s'intéresser à des cas pratiques qui ont apporté la preuve de leur efficacité. Une large diffusion de ces initiatives pourrait contribuer à déployer à plus grande échelle ces succès et pourrait inspirer de nouvelles réformes.

Dans le but de soutenir cette initiative, les lecteurs trouveront ci-dessous une brève revue des caractéristiques du marché du travail français et de la situation de l'emploi des jeunes ainsi que des références académiques et officielles traitant de ce sujet.

## **Le marché du travail français souffre d'un chômage structurel.**

Le marché du travail français se caractérise par un taux élevé de chômage (10%) et un faible taux d'emploi (<65%) comparés à ceux des économies similaires au sein de l'OCDE (>70% en Allemagne, au Royaume-Uni et dans les pays scandinaves). Ces caractéristiques sont persistantes depuis 30 ans et le taux de chômage est peu sensible au cycle économique. En effet, même en phase d'expansion le taux de chômage n'est jamais passé sous la barre des 7,5%, alors que le taux d'emploi restait stable malgré les périodes de récession de 2008/2009 et de 2011/2012, contrairement à ce qui était observé sur la même période aux Etats-Unis ou en Allemagne.

Selon la définition du BIT, le taux de chômage en France au T2 2016 s'établissait à 9,9% (9,6% pour la France métropolitaine) en légère baisse depuis le T3 2015, mais

avec des perspectives limitées d'amélioration compte tenu du potentiel actuel de croissance (1,1%-1,3%) et de l'absence de réformes structurelles du marché du travail. En métropole, 2,8 millions de personnes sont en recherche d'emploi parmi lesquelles 1,2 million sont sans-emplois depuis plus d'un an (~45% des chômeurs). Le nombre croissant de chômeurs de longue durée est annonciateur d'une hausse prochaine du chômage structurel. À la fin du T1 2016, le chômage de longue durée a battu un record historique.

Le taux d'emploi selon l'OIT est toujours inférieur à 65% au T2 2016 (64,7%) alors que le taux d'emploi à plein temps est inférieur de 4,8 points à 59,9%, laissant un marge de progression substantielle.

### **Les inégalités touchent fortement les jeunes.**

Le taux d'emploi parmi les jeunes Français (15-24 ans) était de 28,4% en 2014 selon Eurostat, loin des économies européennes comparables comme l'Autriche (52,1%), l'Allemagne (46,1%), les Pays-Bas (58,8%) ou le Royaume-Uni (48,1%).

Parmi la population des jeunes actifs, le taux de chômage est particulièrement élevé en France (25,9% à la fin de T4 2015), comparé aux autres économies européennes comme l'Autriche (11,3%) l'Allemagne (6,4%), les Pays-Bas (11,1%) et le Royaume-Uni (13,1%).

Comparé globalement à la population active, le taux de chômage des jeunes en France est 2,5 fois plus élevé et 3,7 fois plus important que celui des seniors (>49 ans) selon l'INSEE. La double récession a conduit à une augmentation continue du chômage des jeunes de 6,7 points depuis le T1 2008 alors que le taux global de chômage a augmenté de 2,7 points au cours de la même période.

Cependant, lorsque l'on considère le ratio de chômage<sup>1</sup> qui est probablement un indicateur plus pertinent que les précédents, puisque la plupart des 15-24 ans poursuivent des études, les chiffres présentés ci-dessus peuvent être légèrement relativisés. Ce ratio atteignait 8,9% en France en 2015 selon Eurostat, proche de la moyenne de la zone Euro mais toujours légèrement supérieur à celui du Royaume-Uni (8,6%), des Pays-Bas (7,7%) et bien supérieur à celui de l'Allemagne (3,5%) qui est probablement un cas spécifique compte tenu de ses caractéristiques démographiques. Les inégalités face à l'emploi sont également largement corrélées au niveau de

<sup>1</sup> Nombre d'individus au chômage âgés de 15 à 24 ans rapporté à l'ensemble de cette classe d'âge.

qualification. En effet, le taux de chômage des diplômés se situe quasiment au niveau frictionnel (6,2%) alors qu'il atteignait 16,8% en 2015 pour les travailleurs non-qualifiés. Enfin, les immigrés de première génération en provenance d'états qui ne sont pas membres de l'Union européenne ont deux fois plus de chance d'être au chômage que les travailleurs nés au sein de l'Union.

### **L'inadéquation des compétences : un problème majeur qui s'aggrave.**

Dans son dernier rapport sur la France, le FMI souligne que la crise de la zone euro a probablement créé des effets d'hystérèse. La double récession qu'a connue l'économie française, compte tenu de sa durée, est à l'origine de cercles vicieux pour les chômeurs. Plus le chômage se prolonge, plus les perspectives de retrouver un emploi se réduisent pour le demandeur d'emploi qui voit progressivement son réseau professionnel se déliter et ses compétences s'éroder.

C'est pour cette raison que l'inadéquation des compétences, qui par ailleurs existe depuis longtemps en France, s'est probablement détériorée pendant la crise. Les chiffres en témoignent : le taux de chômage augmente quand le taux d'emplois vacants reste relativement stable. Selon France Stratégie, la France se caractérise par une obsolescence plus rapide des compétences, quels que soient les groupes d'âge, imputable aux carences en matière de formation professionnelle en comparaison des économies comparables de l'OCDE.

Cependant, ces difficultés d'appariement reflètent plus certainement l'écart croissant entre les résultats du système d'enseignement et les besoins constatés sur le marché du travail. Cet écart est régulièrement souligné par la contreperformance de la France, rapportée à celle des économies comparables, par les classements internationaux (PISA et enquête PIAAC de l'OCDE). En conséquence, le niveau de compétences des adultes français est inférieur à celui de pays comparables, avec des effets désastreux en termes d'accès à l'emploi pour ceux qui sont en difficultés socio-économiques. Entre 100 000 et 150 000 jeunes par an quittent le système secondaire sans qualification.

### **L'allocation actuelle des ressources est à revoir.**

Dans la mesure où l'insertion sur le marché du travail et les passerelles entre le système éducatif et l'emploi sont cruciales, les politiques publiques conduites au cours des 30 dernières années ont encouragé l'apprentissage et la formation professionnelle. Pourtant, le nombre d'étudiants en apprentissage ou en alternance diminue depuis 2011 – autour d'un demi-million de personnes, après avoir crû de 0,4 à 0,6 million entre 1990 et 2001.

L'OCDE souligne dans un récent rapport sur l'apprentissage et la formation professionnelle que la France a alloué d'importantes ressources à la formation professionnelle des jeunes mais que le système reste inutilement complexe pour un rendement médiocre. L'enseignement professionnel continue de souffrir d'une mauvaise réputation au sein des familles françaises, bien qu'il ait démontré de bons résultats en terme d'insertion professionnelle. Le nombre d'apprentis a récemment augmenté, même si cette hausse est principalement due aux jeunes qualifiés.

Les experts de l'OCDE concluent que l'entrée sur le marché du travail des jeunes peu ou pas qualifiés reste difficile et doit être améliorée. À cet effet, ils suggèrent notamment d'attirer de meilleurs enseignants, notamment des enseignants qui sauraient davantage faire le lien entre l'expérience professionnelle et les concepts académiques.

L'initiative présente de l'Institut de l'entreprise consiste précisément à augmenter la diffusion des bonnes pratiques développées par ces individus.

### **Sources**

- *Pierre Cabuc, Marc Ferraci, with the contribution of Jean Tirole and Etienne Wasmer, Apprenticeships for Employment, CAE, n° 19, December 2014*
- *Pierre Cabuc, Stéphane Carcillo and Klaus F.Zimmermann, The Employment of the Low-skilled Youth in France, n° 4, April 2013*
- *Tableau de Bord, Activité des jeunes et politiques d'emploi (données à fin mars 2016), DARES, Août 2016*
- *Brandt, N. (2015), "Vocational training and adult learning for better skills in France", OECD Economics Department Working Papers, n° 1260, OECD Publishing, Paris*
- *Boulhol, H. (2013), "Improving the Economic Situation of Young People in France", OECD Economics Department Working Papers, n° 1041, OECD Publishing, Paris*

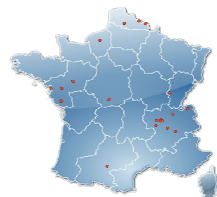
- *Boulhol, H. and P. Sicari (2013), "Labour Market Performance by Age Groups : A Focus on France", OECD Economics Department Working Papers, n° 1027, OECD Publishing, Paris*
- *IMF, France – Selected Issues – Structural Unemployment – Causes and Potential Remedies, IMF Country Report n° 16/228, July 2016*
- *Amandine Brun-Schammé, Hélène Garner, Nicolas Le Ru, Antoine Naboulet, Boosting Employment in France, France Stratégie, September 2016*
- *Pierre-Yves Cusset, Hélène Garner, Mohamed Harfi, Frédéric Lainé, David Marguerit, Young People with Immigrant Backgrounds: What Are the Barriers to Their Economic Integration?, France Stratégie, March 2015*

ANNEXES



La réussite pro pour tous

FORMATIONS ECOLES DE PRODUCTION  
2016-2017



Région	type de titre	intitulé du diplôme ou titre	formation initiale	formation continue	Ecole de Production	métier
Auvergne Rhône-Alpes	CAP	Maintenance de véhicules automobiles Option Véhicules Particuliers	●	●	ECAUT Ecole de Production 74250 Viuz-en-Sallaz Tel : 04 50 36 99 95 directeur : Thierry Meynet mail : tmeynet@ecaut.com site web : www.ecaut.com	Métiers de l'automobile
	CAP	Réparation des Carrosseries	●			
	CAP	Peinture en carrosserie	●	●		
	Bac Pro	Maintenance de véhicules automobiles Option Véhicules Particuliers	●		Ecole de Production AFEP 10 rue Acières - 42000 ST ETIENNE tel : 04.77.92.13.55 Directeur : Antoine Martin Mail : amartin@afep.org www.afep.org	Métiers de la construction
	CAP	Serrurier Métallier	●			Métiers de la Métallurgie
	Certificat professionnel interne	Opérateur régleur en tournage et fraisage	●		Ecole de Production Boisard 148 av. F. Roosevelt - 69120 VAULX-EN-VELIN tel : 04.78.49.03.78 Directeur : Bernard Fayolle mail : direction@ecoleboisard.com web : www.ecoleboisard.com	Métiers de la Métallurgie
	CAP	Conducteur d'Installations de Production	●	●		
	Bac Pro	Technicien d'usinage	●	●		
	CQPM	Opérateur Régleur machine outils à commande numérique		●		
	CAP	Conducteur d'Installations de Production	●	●		
	CAP	Réalisation de chaudronneries industrielles	●	●		
	CAP	Serrurier Métallier	●	●		
	CAP	Construction d'ouvrages bâtiment alu, verre et matériaux de synthèse	●	●		
	Attestation stage	Stage soudure		●		
	CAP	Menuiserie fabricant de menuiseries, mobilier et agencement	●	●		
	CAP	Ebéniste	●	●	Métiers d'art	
	Certificat professionnel interne	Restauration de meubles anciens	●	●	Métiers de l'ameublement	
	CAP	Maintenance de véhicules automobiles Option Véhicules Particuliers		●	Ecole de Production ELAG 31 rue Bajatière - 38000 GRENOBLE tel : 04.76.44.20.52 Directrice : Françoise Romero mail : elag-38@wanadoo.fr www.ecole-elag.com	Métiers de l'automobile
	CAP	Maintenance de véhicules automobiles Option Véhicules Industriels	●	●		
	CAP	Réparation des Carrosseries	●	●		
	CAP	Peinture en carrosserie		●		
	Mention complémentaire	Maintenance des systèmes embarqués liés à l'automobile (MSEA)		●		
	CQP-OSR	Opérateur Service Rapide		●		
	Titre professionnel	CUISINIER	●	●	Ecole de Production Don Bosco 12 Montée St Laurent - 69005 LYON tel : 04 72 41 14 54 www.lycee-donbosco.com directeur : Jean-Michel MARIE mail : donbosco69lycee@wanadoo.fr	métiers de la restauration
	CAP	Conducteur d'Installations de Production	●		Ecole de Production ELAG 31 rue Bajatière - 38000 GRENOBLE tel : 04.76.44.20.52 Directrice : Françoise Romero mail : elag-38@wanadoo.fr www.ecole-elag.com	Métiers de la Métallurgie
	Bac Pro	Technicien d'usinage	●			
	Titre validé par le ministère du travail	Opérateur régleur sur commande numérique	●	●		

ANNEXES

	CAP	Conducteur opérateur de scierie	●	●	Ecole de Production ETB 560B Rue des Marais 01110 CORMARANCHE-EN-BUGEY tel : 04.74.35.26.68 directrice : Véronique Mahamat ecoletechniquedubois01@gmail.com www.ecoletechniquedubois.com	Métiers de la 1ere transformation du bois
	CAP	Mécanicien conducteur scieries et industries, mécanique du bois - Option B (affûteur)	●	●		
	Bac Pro	Technicien de scierie	●			
	Bac Pro	Technicien d'usinage	●		Ecole de Production Gorge de Loup 105 av. S. Apollinaire- 69009 LYON tel : 04.78.83.72. 85 Directeur : Daniel Chambodut mail : gorge.de.loup@wanadoo.fr www.ecole-gorge-de-loup.com	Métiers de la Métallurgie
	Titre validé par le ministère du travail	Opérateur régleur sur commande numérique	●	●		
	CAP	Conducteur d'Installations de Production	●	●		
	CAP	Cuisine		●	Ecole de Production JM Vianney 22 rue H. Berlioz - 38261 LA COTE ST ANDRE tel : 04.74.20.22.30 directeur : Isabelle Pineau isabelle.pineau@apprentis-auteuil.org www.fondation-auteuil.org	métiers de la restauration
	CAP	Agent polyvalent de restauration	●	●		
	CAP	Serrurier Métallier	●	●		
	CAP	Menuiserie fabricant de menuiseries, mobilier et agencement	●	●	Ecole de Production La Giraudière 69690 BRUSSIEU tel : 04.74.70.85.04 Directeur Patrick Carret Mail : patrick.carret@lagiraudiere.fr www.lagiraudiere.fr	Métiers de la construction
Bac Pro	Technicien Constructeur Bois		Scolaire + apprentissage			
Bac Pro	Technicien menuiserie agencement		Scolaire + apprentissage			
Bac Pro	Ouvrages du bâtiment métallerie		Scolaire + apprentissage			
Bourgogne Franche-Comté	Livret de compétences interne	Métiers de trieurs/Appareur/monteur/démonteur de pneumatiques + service rapide	●		JurAlternance - Ecole de Production 8 rue Jacquard - 39100 Dole tel : 09 80 90 37 05 Directeur Jean-Yves Milliot mail : jya.millot@free.fr site : <a href="http://www.eccofor.fr/fr/eccofor-juralternance.php">http://www.eccofor.fr/fr/eccofor-juralternance.php</a> président : Claude Chevassu cl.chevassu@wanadoo.fr	Métiers de l'automobile
	CAP	Serrurerie - Métallerie	●			Métiers de la construction
Les Hauts de France	CAP (ouverture janvier 2017)	Maintenance des Véhicules, option voitures particulières.	●		Ecole de Production Automobile de Lens 71 route de Béthune - 62300 Lens Siège social : 13, rue Diderot - 62300 Lens directeur : Pierre Delanoy pdelanoy.epal@gmail.com tel : 06.52.55.54.53	Métiers de l'automobile
	CAP	Serrurier Métallier	●	●	Ecole de Production ICAM site de Lille 6 rue Auber - 59000 LILLE Tel : 03 20 22 61 61 Directrice : Emilie Zietek Mail : emilie.zietek@icam.fr <a href="http://www.icam.fr/formation_professionnelle/ecole-de-production">http://www.icam.fr/formation_professionnelle/ecole-de-production</a>	Métiers de la construction
	BEP	Productique mécanique	●	●		métier industriel
	CQP	opérateur régleur tournage - fraisage commande numérique	●	●		métier industriel
CAP	Menuiserie fabricant de menuiseries, mobilier et agencement	●		Ecole Privée de Production Environnement Durable 9, rue des champs 59920 QUIEVRECHAIN Tel : 03 27 22 70 26 Directeur Philippe Nachez mail : pnachez@wanadoo.fr www.ecolesdeproductionduhainaut.com	Métiers de la construction	

ANNEXES

Normandie	CAP	Métier de la restauration : Agent polyvalent de restauration	●		Ecole de Production Education et Formation Centre d'activités de Petit-Quevilly 6 place Waldeck Rousseau 76140 LE PETIT QUEVILLY <a href="http://ecoprod.educationetformation.fr">http://ecoprod.educationetformation.fr</a> Directeur : M. Rossignol <a href="mailto:f.rossignol@education-et-formation.fr">f.rossignol@education-et-formation.fr</a> Tel : 02 35 07 93 11	métiers de la restauration	
Occitanie	CAP	Construction d'ouvrages bâtiment alu, verre et matériaux de synthèse	●		Ecole de Production ICAM site de Toulouse 75 avenue de Grande Bretagne 31300 TOULOUSE Tel : +33 (0)5 34 50 50 05 Directeur : Gilles VANDECAVEYE mail : <a href="mailto:gilles.vandecaveye@icam.fr">gilles.vandecaveye@icam.fr</a> <a href="http://www.icam.fr/formation_professionnelle/ecole-de-production">http://www.icam.fr/formation_professionnelle/ecole-de-production</a>	Métiers de la construction	
	CAP	Réalisation de chaudronneries industrielles	●			métier industriel	
	CAP	Conducteur d'Installations de Production	●	●			
Pays de Loire	CAP	Travaux paysagés	●		Briacé 44430 Le Landreau Directeur : Pascal Souyris <a href="mailto:Pascal.souyris@briace.org">Pascal.souyris@briace.org</a> tel : 02 40 06 43 33	Métiers nature et paysage	
	CAP	Agent polyvalent de restauration	●		Ecole de Production Agapè 49 Siège Social : 53 Rue Réaumur 75002 Paris	métiers de la restauration	
	CAP	service en brasserie et restauration	●		Maylis Heraud : Chargée de mission 06 37 35 49 09	métiers de la restauration	
	CAP	cuisine	●		CFSE Agapè 49 - <a href="http://www.cfse.fr">www.cfse.fr</a>	métiers de la restauration	
	CAP	d'électricien monteur câbleur	●		ICAM Nantes 35 avenue du Champ de Manœuvres 44470 Carquefou <a href="http://www.icam.fr">www.icam.fr</a> directeur : PIERRICK GUICHARD <a href="mailto:pierrick.guichard@icam.fr">pierrick.guichard@icam.fr</a> Tel : 02 40 52 40 43	métier industriel	
	CAP	Maintenance de Bâtiments de Collectivité	●	●		Métiers de la construction	
	CQPM	Opérateur Régleur machine outils à commande numérique	●	●		Les Etablières Production Ecole de Production	Métiers de la Métallurgie
	CAPA	Travaux paysagés	●	●		Route de Nantes - BP 609 85015 LA ROCHE SUR YON Tel : 09 70 80 02 21	Métiers nature et paysage
	Certificat de spécialisation	Elagage, taille et soin des arbres	●	●			métier de la restauration
?	restauration	●					
Centre Val de Loire	CAP	Agent polyvalent de restauration - option cuisine	●		Ecole professionnelle Pivée Philibert-Vrau La Martinerie RD 96 36130 Montierchaume Directeur : 0254298438	métier de la restauration	



# L'AUTEURE

Auditrice de l'IHEE en 2008, Anne Tézenas du Montcel est chef de projet éditorial. Après avoir travaillé comme journaliste et grand reporter dans la presse économique (*Fortune France, Enjeux, Les Echos, Le Nouvel Economiste*, etc.), elle a fondé en 2000 l'agence de presse Editoile et déployé un réseau de 300 journalistes free-lance en France et à l'étranger. Enseignante à l'école de journalisme de l'université Paris-Dauphine, IPJ-Dauphine, elle pilote régulièrement des dossiers de couverture pour le magazine *Challenges* notamment sur le recrutement.

Elle est également spécialiste du climat. Elle a co-dirigé avec Elisabeth Nivert le livre *Voyage dans l'Anthropocène, cette nouvelle ère dont nous sommes les héros* écrit par Claude Lorius, et Laurent Carpentier et publié en 2011 par Actes Sud. ■

**Président*****Antoine FREROT***

Président-directeur général de Veolia

**Conseil d'orientation*****Stéphane BOUJNAH***

Chief executive officer and chairman of the managing board, NYSE-EURONEXT

***Philippe CARLI***

Administrateur du Groupe Amaury

***Philippe CROUZET***

Président du directoire de Vallourec

***Jacques GOUNON***

Président-directeur général du Groupe Eurotunnel

***Didier KLING***

Président général de la CCI Ile-de-France

***Bruno LAFONT***

Co-président du Conseil d'administration de LafargeHolcim

***Frédéric LEMOINE***

Président du directoire de Wendel

***Marie-Christine LOMBARD***

Présidente du directoire de Geodis

***Christophe de MAISTRE***

Président de Siemens France

***Gérard MESTRALLET***

Président non exécutif du Conseil d'administration d'Engie

***Christian NIBOUREL***

Président d'Accenture France

***Denis RANQUE***

Président du Conseil d'administration d'Airbus Group

***Jacques RICHIER***

Président-directeur général d'Allianz France

***Augustin de ROMANET de BEAUNE***

Président-directeur général du Groupe ADP

***Frédéric SAINT-GEOURS***

Président du Conseil de surveillance de la SNCF

***Jean-Jacques SALAUN***

Directeur général INDITEX France

***Nicolas SEKKAKI***

Président d'IBM France

***Pierre-Sébastien THILL***

de CMS Bureau Francis Lefebvre

**Délégué Général*****Frédéric MONLOUIS-FÉLICITÉ***



Le rapport à la réalité est la clé de la réussite de l'école de production Gorge de Loup. En découvrant que ce qu'il fait est utile, puisqu'un vrai client va acheter la pièce d'usinage qu'il a réalisée, le jeune découvre que son travail a une valeur, sentiment qu'il a souvent perdu depuis longtemps ou qu'il n'a jamais eu. Avec cette prise de conscience fondamentale, revient peu à peu la fierté des réalisations et des accomplissements.

Dans cette structure à taille humaine, où l'accompagnement n'est pas un vain mot puisqu'il va de l'initiation à un métier au savoir-être du jeune élève, le jeune va passer 4 ans ( 2 ans de CAP et 2 ans de Bac Pro), avant d'entrer dans la vie active. Quatre années au cours desquelles sa personnalité va se transformer, étroitement guidé par des « maîtres professionnels » et un directeur, tous anciens élèves de l'école.

Passion, rigueur, excellence. 100% dans le monde du travail. Les élèves de l'école Gorge de Loup se voient tous proposer trois CDI à la sortie de l'école ; certains décident de poursuivre leurs études ou de créer leur entreprise ■

## FORMER AU XXI<sup>e</sup> SIÈCLE

*Gorge de Loup, l'école de la confiance est le premier de six volets de l'ouvrage Former au XXI<sup>e</sup> siècle.*



[facebook.com/institut.delentreprise](https://facebook.com/institut.delentreprise)



[medium.com/institut-de-l-entreprise](https://medium.com/institut-de-l-entreprise)



[twitter.com/inst\\_entreprise](https://twitter.com/inst_entreprise)  
[@inst\\_entreprise](https://twitter.com/inst_entreprise)



[instagram.com/inst\\_entreprise](https://instagram.com/inst_entreprise)



[linkedin.com/company](https://linkedin.com/company/institut-de-l-entreprise)  
[/institut-de-l-entreprise](https://linkedin.com/company/institut-de-l-entreprise)



29, rue de Lisbonne - 75008 Paris  
Tél. : +33 (0)1 53 23 05 40  
[www.institut-entreprise.fr](http://www.institut-entreprise.fr)