



## Chronique 180. Plaidoyer pour la valorisation de la fonction tutorale dans la formation professionnelle en alternance.

« *La chaîne de l'ancre ne vaut que par son plus faible maillon* »  
(cours de navigation des Glénan)

### Introduction

1. la présente chronique repose sur un double postulat, d'une part que la qualité de la formation professionnelle en alternance est tributaire de celle de la fonction tutorale au sein de l'entreprise, et d'autre part que cette fonction constitue le maillon faible du processus de la pédagogie de la formation en alternance, alors même que celle-ci connaît un développement quantitatif jamais connu à ce jour en France.

2. Les contrats d'apprentissage devraient atteindre en 2023 de l'ordre de 1 million, auxquels s'ajoutent près de 140 000 contrats de professionnalisation, ainsi que plus de 650 000 conventions de formation organisant la pédagogie en alternance pour des élèves sous statut scolaire (CAP, bac pro) et 500 000 conventions étudiants, (IUT, licence pro, Master...). Le potentiel « de jeunes à tutorer », tous statuts et tous niveaux réunis peut être estimé à 2,3 millions. À ces « alternances » il faut ajouter les salariés concernés par une action de formation en situation de travail (AFEST), ainsi que les demandeurs d'emploi, de tout âge, stagiaires de la formation professionnelle, dont la formation peut également s'appuyer sur la pédagogie en alternance. Si l'on admet qu'un tuteur peut encadrer en moyenne deux alternants les entreprises doivent pouvoir libérer du temps et assurer une formation a minima pour exercer la fonction tutorale auprès d'une population que l'on peut estimer à 1,5 million de salariés<sup>1</sup>.

3. La fonction tutorale constitue, en effet, le pivot central sans lequel il n'y a pas de formation professionnelle en alternance, dès lors que l'on admet que cette pédagogie n'est pas réductible à la juxtaposition entre « formation sur le tas » dans l'entreprise et cours théoriques en dehors de celle-ci. La question posée est, d'une part celle de l'extraction de valeur formative de la participation au travail productif, et d'autre part celle de la fertilisation croisée avec la formation théorique délivrée dans un centre de formation. Cette fonction repose aujourd'hui, selon la loi, sur **l'engagement volontaire** de salariés relevant d'une grande diversité de niveaux de qualifications et œuvrant dans une tout aussi grande diversité de formes d'organisation du travail. Certaines, notamment celles dans lesquelles le métier l'emporte sur la tâche, sont ouvertes à la culture de la pédagogie de l'alternance<sup>2</sup>, d'autres, imprégnées de taylorisme, dans lesquelles la tâche l'emporte sur le métier sont, au contraire,

<sup>1</sup> Ces ordres de grandeurs sont donnés à titre indicatif sachant qu'il n'existe aucune information statistique stabilisée. Chaque ministère comptabilise ses propres alternants, la réalité quantitative et qualitative de la fonction tutorat dans l'entreprise demeure très largement une « terra incognita ».

<sup>2</sup> ...À titre d'exemple les maisons familiales rurales (MFR) qui pratiquent la pédagogie de l'alternance depuis leur création en 1937. Ainsi que des compagnons du devoir héritiers du compagnonnage de l'ancien régime

*L'Innovation juridique au service de vos projets*

peu réceptives à cette modalité pédagogique. **De ce qui précède il résulte que toutes les formes d'organisation du travail ne se prêtent pas à la pédagogie de formation en alternance fondée sur la transmission de savoirs par un tuteur.**

4. Par ailleurs, La sociologie des organisations nous enseigne que si l'entreprise peut être un lieu de transfert de savoirs, ce n'est pas sa vocation première. L'activité de partage qui est au fondement de la pédagogie de l'alternance n'est pas en soi naturelle. La rétention d'information, source de pouvoir, est-elle, au contraire, une prédisposition naturelle de la vie sociale dans les organisations<sup>3</sup>.

5. De plus, l'histoire récente du droit de la formation professionnelle, liée au droit du travail, nous apprend que le travail, placé sous le signe de la subordination juridique, réputé aliénant pour une fraction du mouvement ouvrier, ne saurait être formateur. Cette vision a conduit le législateur à inscrire en 1971 le droit de la formation dans un modèle « séparatiste ». Selon ce modèle, il n'y aurait de bonne formation que celle délivrée en dehors de l'entreprise et de préférence par le service public d'éducation .

6. À titre de comparaison, le modèle allemand, qui s'inscrit dans une histoire sociale différente de la nôtre, n'a pas connu la même évolution. La raison tient d'une part à l'orientation majoritairement réformiste du mouvement ouvrier allemand, après 1945, qui a conduit à un partage du pouvoir sur la formation au sein de l'entreprise, et d'autre part au caractère décentralisé du système d'éducation et de formation ,lié à l'organisation fédérale de ce pays. **Le « Meister », pivot du système dual allemand est reconnu dans la hiérarchie professionnelle de l'entreprise à la différence du tuteur français, figure d'essence pédagogique, sans réel ancrage dans la hiérarchie professionnelle de l'entreprise<sup>4</sup>.**

7. Pour ces diverses raisons historiques et culturelles, auxquelles il faut ajouter le chômage massif des jeunes à partir du milieu des années 1970, la question de la formation professionnelle en alternance ne s'est installée progressivement dans le débat social et dans l'univers juridique en France, qu'au tournant des années 1980. La voie a été ouverte notamment par le rapport de Bertrand Schwartz<sup>5</sup> sur « l'insertion professionnelle et sociale des jeunes » ainsi que par un accord interprofessionnel conclu en 1983 transposé dans la loi en 1984, et déployé par des accords de branche portant création d'un nouveau contrat de qualification fondé sur la pédagogie de l'alternance, entretenant des relations ambiguës de complémentarité / concurrence avec le contrat d'apprentissage.

8.. Depuis lors les multiples réformes de la formation professionnelle et de l'apprentissage ont connu à volet consacré à la pédagogie de l'alternance , jusqu'à la loi du 5 septembre 2018 qui amplifie le mouvement par une libéralisation/banalisation du système d'apprentissage et organise le transfert de l'essentiel des dispositions, du code de l'éducation vers le code du travail . Dans le même temps la question de la valeur formative du travail productif se pose à travers le développement des actions de formation en situation de travail (AFEST)<sup>6</sup>. Le projet

---

<sup>3</sup> . Crozier M., Friedberg E., L'acteur et le système, les Éditions du Seuil, 197

<sup>4</sup> Rene Lasserre et Alain Lattard, « genese du systeme dual : une tradition ancienne, mais une stabilisation récente, in : « La formation professionnelle en allemagne », cirac, 1993, pp. 13-22 ; M. Maurice, F. Sellier, Jj. Silvestre, « le statut professionnel et social du meister, in : « Politique d'education et organisation industrielle en france et en allemagne – essai d'analyse societale », puf, 1982, pp. 155-160.

<sup>5</sup> . Bertrand Schwartz « l'insertion professionnelle et sociale des jeunes » La documentation Française 1982

<sup>6</sup> chronique 118. « L'expérimentation de la formation en situation de travail ».

de réforme des lycées professionnels s'inscrit dans la même philosophie de valorisation de la pédagogie de l'alternance<sup>7</sup>.

9. On proposera dans un premier temps une clarification sémantique de la notion de tuteur (I). Dans un 2<sup>e</sup> temps il sera fait le point sur l'état du droit positif de la fonction tutorale tel qu'il résulte de la loi et de la négociation collective (II). Dans un 3<sup>e</sup> temps seront proposées des dispositions juridiques de nature à garantir la qualité de la pédagogie de l'alternance grâce à la valorisation de la fonction tutorale. (III).

## I. Clarification sémantique : il n'est de tuteur qu'institué par la loi.

10. Selon les dictionnaires de référence, le tuteur est la personne chargée de surveiller les intérêts d'un mineur non émancipé, ou d'un majeur incapable, placé sous le régime de la tutelle. Dans l'univers de l'arboriculture, le tuteur est une perche qui soutient une jeune plante et lui permet de pousser droit. Dans l'entreprise le tuteur est un membre du personnel chargé de transmettre des connaissances professionnelles à un stagiaire<sup>8</sup>.

11. La fonction tutorale s'inscrit dans une filiation historique avec celle du compagnonnage<sup>9</sup>, apparu au XII<sup>e</sup> siècle, maillon central de transmission des savoirs et savoir-faire des métiers organisés en corporations. Outre cette fonction le compagnonnage constitue un système de solidarité et d'assistance mutuelle, fondé sur un réseau de liens multiples entre les membres qui le composent. Les valeurs qu'il véhicule sont par essence communautaires, au service de l'homme et de ses besoins : sa vocation est d'assurer la transmission de savoirs et de savoir-faire de génération en génération. Les compagnons du devoir et du tour de France sont aujourd'hui encore porteurs de cette philosophie<sup>10</sup>.

12. Dans un rapport de 2009, qui garde aujourd'hui toute sa pertinence, consacré à la prolemtique du tutorat exercé par les seniors<sup>11</sup>, Bernard Masingue souligne que dans les pratiques des entreprises, le tutorat ne se résume pas au seul accompagnement des contrats d'apprentissage ou de professionnalisation. Il intervient par exemple pour l'intégration et l'accueil de nouveaux arrivants, pour faire accompagner la résolution d'une panne ou d'une erreur, pour aider au pilotage des intérimaires ou des CDD, pour accompagner un salarié promu dans ses nouvelles fonctions, pour préparer et accompagner à l'exercice de nouvelles responsabilités. Ne faudrait-il pas, se demande-t-il, substituer au terme de tuteur celui de référent, voire de coach ? Ce faisant il s'inscrit dans une approche managériale régie par des normes techniques de qualité en particulier l'ISO 29990 qui retient la notion de « facilitateur : personne qui facilite l'apprentissage ».

---

<sup>7</sup> Chronique 176 : « Le projet de réforme des lycées professionnels »

<sup>8</sup> Agnès Fredy-Planchot : « Reconnaître le tutorat en entreprise ». Revue française de gestion 2007

<sup>9</sup> Castera B. (de), Le compagnonnage, PUF, coll. « Que Sais-je? », 1998.

<sup>10</sup> . Voir le site de « l'association ouvrière des compagnons du devoir et du tour de France ».

<sup>11</sup> Bernard Masingue : Seniors tuteurs : comment faire mieux ? Rapport au Secrétaire d'Etat chargé de l'Emploi Mars 2009 . L'auteur montre, exemples à l'appui, que tous les seniors n'ont pas vocation à être tuteurs, l'ancienneté ne valant pas expérience. Il constate que les tuteurs de qualité se recrutent dans la population des salariés les plus qualifiés et les plus engagés dans la production, et par conséquent les moins disponibles

13. Les sciences de l'éducation<sup>12</sup> ont également adopté une définition large de la fonction tutorale en se référant au concept « d'accompagnement » qui bénéficie d'une croissance de popularité depuis les années 1990, sur fond de transformation et de développement des pratiques de formation, d'orientation et d'insertion professionnelles.

**14. Dans l'univers juridique dans lequel s'inscrit cette chronique, c'est incontestablement le tuteur qui tient la corde. Il supplante progressivement et renvoie à l'histoire le maître d'apprentissage. Quant à l'accompagnateur, au référent, au facilitateur, au coach, ils sont renvoyés respectivement à l'univers des sciences de l'éducation et à celui de la gestion. Ils ne sont pas pour autant dépourvus de valeur, mais ils ne produisent ni droits ni obligations, ni sanctions en cas de non-respect des normes juridiques comme c'est le cas de celle qui encadre le tuteur pivot des diverses modalités de formation professionnelle en alternance. Bref il n'est de tuteur qu'institué par la loi.**

## **II .le tutorat objet juridique. : Un socle législatif qui appelle la négociation collective**

### **Le socle législatif.**

15. **Le tuteur est un salarié volontaire** désigné par l'employeur. Pour les entreprises de petite taille, l'employeur peut lui-même remplir cette fonction. **Le maître d'apprentissage est qualifié de tuteur par le code du travail.** r (C. trav., art. L. 6223-5). En sa qualité de salarié, liée à l'entreprise par un contrat de travail caractérisé par la subordination juridique, le tuteur ne saurait se substituer à l'employeur qui seul a la capacité de conclure le contrat d'apprentissage. Lui seul sera tenu responsable de sa bonne exécution. Il appartient en effet à l'employeur selon l'article L. 6223-1, al. 1<sup>er</sup> du code du travail « *de prendre les mesures nécessaires à l'organisation de l'apprentissage et de garantir que l'équipement de l'entreprise, les techniques utilisées, les conditions de travail, de santé et de sécurité, les compétences professionnelles et pédagogiques ainsi que la moralité des personnes qui sont responsables de la formation sont de nature à permettre une formation satisfaisante* ».

S'agissant du contrat de professionnalisation, seul est utilisé le terme de tuteur (D.6325-6.) Il en va de même de l'alternance sous statut scolaire. (Article L.124-4 du code de l'éducation). Quant à la formation en situation de travail (AFEST), la loi fait référence au formateur qui peut lui-même être qualifié de tuteur<sup>13</sup>

16. Le salarié volontaire choisi doit justifier d'une expérience professionnelle d'au moins deux ans dans une qualification en rapport avec l'objectif de qualification ou de professionnalisation visé par le contrat ou la convention conclue avec l'entreprise.

17. Quel que soit le statut de l'apprenant la mission du tuteur est définie par les textes dans des termes similaires. Il a pour mission de contribuer à l'acquisition par l'alternant, dans

<sup>12</sup> Education Permanente n°206 - 2016-1 - Le tutorat : quelles pratiques pour quels enjeux ?

<sup>13</sup> Décret n°2018-1341 du 28 décembre 2018).

l'entreprise, des compétences correspondant à la qualification recherchée au titre de la certification préparée, en liaison avec le centre de formation

18. Pour favoriser l'exercice de sa mission, l'employeur doit permettre au tuteur de dégager du temps nécessaire à cette mission, tout en continuant à exercer son activité. Celui-ci doit bénéficier d'une formation lui permettant d'exercer correctement cette mission et de suivre l'évolution du contenu des formations dispensées à l'alternant et des diplômes qui les valident.

19. La fonction tutorale peut être partagée entre plusieurs salariés constituant une équipe tutorale au sein de laquelle est désigné un tuteur référent qui assurera la coordination de l'équipe et la liaison avec le centre de formation

**20. Si la loi fixe bien les conditions d'exercice de la fonction tutorale, en revanche elle ne dit rien sur sa valorisation de son exercice, ni en termes de rémunération ni en termes d'évolution professionnelle. Cette question est renvoyée au contrat collectif<sup>14</sup>.**

### La négociation collective.


21 L'accord national interprofessionnel du 5 décembre 2003 relatif à l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie professionnelle peut être considéré comme texte de référence relatif à la fonction tutorale<sup>15</sup>. Le titre 6, chapitre 2 est consacré au développement de la fonction tutorale. L'article. 6-4 stipule que « pour favoriser l'exercice de cette fonction (...), le salarié doit avoir bénéficié, au préalable, d'une préparation et, si nécessaire, d'une formation spécifique ». Les signataires de cet accord interprofessionnel demandent qu'un accord de branche ou, à défaut, un accord collectif conclu entre les organisations représentatives d'employeurs et de salariés signataires de l'accord constitutif d'un OPCA interprofessionnel, définisse les conditions dans lesquelles l'OPCA concerné assure la prise en charge de ces actions de préparation et de formation ainsi que celle des coûts liés à l'exercice de la fonction tutorale, dont bénéficient les jeunes ou les demandeurs d'emploi embauchés dans le cadre des contrats ou des périodes de professionnalisation ou dans celui de dispositifs spécifiques d'insertion. **Les parties signataires incitent les entreprises à mettre en œuvre des modalités particulières de valorisation de la fonction tutorale exercée par les salariés.**

22. Ces stipulations font écho à l'article L. 2241-14 du code du travail, relatif à la négociation triennale sur les priorités, les objectifs et les moyens de la formation professionnelle des salariés. Celle-ci devra porter notamment sur le développement du tutorat et la valorisation de la fonction du tuteur et du maître d'apprentissage<sup>16</sup>.

---

<sup>14</sup> Depuis le décret du 13 décembre 2018, les conditions réglementaires ne s'appliquent qu'en cas de silence des partenaires sociaux de la branche concernée (article R. 6223-22 du code du travail).


<sup>15</sup> . L'Accord national interprofessionnel (ANI) du 5 décembre 2003 relatif à l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie professionnelle et étendu par arrêté du 17 décembre 2004 (JO du 24 décembre),

<sup>16</sup> le même texte précise « en particulier, sur les actions pour l'exercer et les conditions de son exercice par des salariés âgés de plus de 55 ans, et encore plus précisément, sur les objectifs en matière d'apprentissage, les priorités à retenir en termes de secteurs, de niveaux et d'effectifs formés ainsi que les conditions de mise en œuvre des contrats d'apprentissage (C. trav., art. R. 2241-4 ).

**23. Une évaluation réalisée en 2018 relative à la négociation de branche<sup>17</sup> montre que 90 accords rappellent les règles légales et celles de l'accord interprofessionnel, applicables en matière de tutorat. En revanche, seuls 5 accords de cet échantillon prévoient des règles ayant pour objet la valorisation de la fonction tutorale. Ce qui laisse entrevoir, sous réserve de confirmation par une mise à jour de cette évaluation que la fonction tutorale n'est que très faiblement valorisée dans l'entreprise**

### **III Valorisation de la fonction tutorale :**

#### **Formation et certification.**

24. Si l'on excepte le régime d'apprentissage régi par le droit local d'Alsace-Moselle, qui connaît une obligation de formation de maître d'apprentissage débouchant sur un brevet de maîtrise, (C. trav., art. R. 6261-9 ) , le code du travail n'a pas institué une telle obligation. Toutefois, il autorise l'imputation des frais de formation afférent à cette fonction sur les fonds mutualisés gérés par les OPCO. À ce jour, aucune source statistique ne permet de connaître le nombre de tuteurs ayant bénéficié d'une action de formation au titre de cette fonction. Cette information serait pourtant utile aussi bien aux partenaires sociaux dans le cadre de la fonction de pilotage stratégique qu'ils revendiquent, qu'aux pouvoirs publics qui pourraient ainsi s'appuyer sur le levier de la fonction tutorale pour garantir la qualité de la pédagogie de l'alternance.

25. L'exercice de la fonction tutorale et le cas échéant une formation dédiée peuvent déboucher sur une certification professionnelle<sup>18</sup>. Il existe actuellement 5 certifications actives inscrites au Répertoire spécifique (et non au RNCP, car la fonction tutorale n'est pas considérée comme un métier mais comme des compétences "complémentaires" à un métier) : 3 certifications de tuteurs ; 1 certification de maître d'apprentissage délivrée par les chambres de métiers et 1 certification de maître d'apprentissage/tuteur délivrée par le Ministère du travail. Il n'existe pas de données exhaustives sur le nombre de certifiés, sauf pour la certification de CCI France : Peuvent faire l'objet d'une équivalence les certificats de compétences professionnelles interbranches « Tutorat en entreprise » portés par les commissions paritaires nationales de l'emploi des branches de la métallurgie, de l'industrie textile, des industries de l'habillement et de la formation inter-secteurs papier carton.

#### **Primes, gratifications, reconnaissance de la compétence évolution professionnelle, éligibilité au compte engagement citoyen (CEC) à**

26. Le fait que le tutorat ne constitue pas à lui seul un niveau de qualification ni un métier n'interdit pas de le valoriser sous diverses formes. Ainsi, l'état employeur qui ne connaît le contrat d'apprentissage que depuis peu a-t-il décidé d'allouer une prime de 500 € à tous les maîtres d'apprentissage/tuteur<sup>19</sup>. Rien n'interdit à l'employeur de l'entreprise privée d'en

---

<sup>17</sup> France compétences, base documentaire « Evaluation des effets de l'Accord national interprofessionnel de décembre 2013 sur les négociations de branches professionnelle » rapport final CNEFP, décembre 2018. Sémaphores, CEREQ

<sup>18</sup>: se référer à la page du ministère du travail : [Certification relative aux compétences de maître d'apprentissage/tuteur - Ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion \(travail-emploi.gouv.fr\)](#)

<sup>19</sup> . Décret n° 2021-1861 du 27 décembre 2021 portant création d'une allocataire forfaitaire attribuée aux maîtres d'apprentissage



faire autant. À titre d'illustration la branche SSMS, par un accord du 07/05/2015 institue une indemnité finançable dans le cadre de l'investissement formation de l'entreprise. Elle peut faire l'objet d'un remboursement par l'Opcv dans le cadre d'une obligation conventionnelle ou d'un versement volontaire. Cette indemnité est versée pendant toute la durée de formation de la personne « tutorée » dans le cadre des dispositifs de professionnalisation ou de l'apprenti dans le cadre de l'apprentissage.

27. Par ailleurs. Le comité social et économique de l'entreprise, outre la compétence consultative sur les questions relatives à la formation professionnelle et l'apprentissage est également compétent pour la gestion d'œuvres sociales parmi lesquels figurent « *les institutions d'ordre professionnel ou éducatif attachées à l'entreprise ou dépendant d'elle, telles que les centres d'apprentissage et de formation professionnelle, les bibliothèques, les cercles d'études, les cours de culture générale* ». (Art. D.2312-35). La contribution à la formation des tuteurs voire leur valorisation par le versement d'une gratification exonérée de cotisations sociales serait en cohérence avec la finalité de cette fonction qui réside dans la transmission intergénérationnelle des savoirs et des savoir-faire et par la même contribue à la cohésion sociale de la collectivité des salariés de l'entreprise .

28.. La prise en compte dans les critères classants d'une convention collective, de la compétence acquise grâce à l'exercice de la fonction tutorale, représente un volet prometteur de valorisation de cette fonction. À titre d'illustration, l'accord national du 8 novembre 2019 relatif à l'emploi, à l'apprentissage et à la formation professionnelle dans la métallurgie s'est engagé dans cette voie. Il comporte un chapitre 4 consacré à la valorisation du tuteur et du maître d'apprentissage. Le texte précise que « la mise en place d'un tutorat de qualité contribue à la réussite du parcours de formation en alternance, y compris celui de stagiaire de la formation initiale ». Le texte précise les missions du tuteur, seul, ou le cas échéant, au sein d'une équipe tutorale. **Il est précisé que les entreprises favorisent la mise en place d'actions préparant à l'exercice de la fonction tutorale et, si nécessaire, des formations spécifiques relatives à cette fonction qui pourront être attestées par un certificat de compétences professionnelles interbranches (CCPI). Cette certification ouvre au tuteur qui en bénéficie des perspectives d'évolution professionnelle du fait de son positionnement dans la grille de classification de l'entreprise<sup>20</sup>.**

29. Enfin, rappelons que les tuteurs exercent cette fonction à titre volontaire au sein de l'entreprise. Ils contribuent par leur engagement et leur action de transmission intergénérationnelle de connaissances à la cohésion sociale de la collectivité des salariés de l'entreprise. Le maître d'apprentissage est à ce titre éligible au compte engagement citoyen depuis 2016<sup>21</sup>. La loi ne mentionne pas le tuteur, alors même que c'est sur ce dernier que repose la qualité de la pédagogie de l'alternance. L'éligibilité au compte d'engagement citoyen (CEC) ouvre droit à un abondement de ce compte de 270 € par an plafonnés sur trois ans. Cette ressource peut être utilisée en complément du compte personnel de formation. Alors que le CEC est entré en application pour d'autres catégories de bénéficiaires (pompiers volontaires, réserve sanitaire...), il ne l'a pas encore été au titre de la fonction de maître d'apprentissage/tuteur.

---

<sup>20</sup>. Chronique 174 de Jean-Marie Luttringer, « La compétence des salariés dans la convention collective de la métallurgie » ; « La nouvelle CCN de la métallurgie, "navire amiral" de la prise en compte des compétences (J.-M. Luttringer) », AEF info n°680204

<sup>21</sup>. Chronique 179. «Le Compte engagement citoyen (CEC). Un trésor est caché dedans »

## Conclusions.

30. Près de 2 millions d'alternants de tout statut, (note 1) sont pris en charge chaque année par des tuteurs volontaires, salariés de l'entreprise d'accueil des alternants. Cette population a vocation à se renouveler périodiquement. Elle représente un ferment de solidarité par la transmission de savoirs et de savoir-faire et par la même contribue à la cohésion sociale de l'entreprise.

31. Il serait bienvenu qu'à l'occasion du débat sur le sens du travail qui se profile, les pouvoirs publics et les partenaires sociaux accordent toute sa valeur à l'engagement volontaire des tuteurs, en leur garantissant l'accès à une formation dédiée à une certification professionnelle, une gratification financière, une perspective d'évolution professionnelle grâce au positionnement de la certification dans la grille de classification de la convention collective, ainsi qu'à l'éligibilité au compte engagement citoyen. La qualité de la pédagogie de l'alternance y gagnerait.

Et ce serait justice !

Jean Marie Luttringer. 10 avril 2023