

 <https://www.aefinfo.fr/depeche/681075>

 Cyril Duchamp

 6 min read

## Apprentissage : "des promotions de deux-tiers d'alternants dans les années à venir" (Élian Pilvin, EM)

À l'EM Normandie, l'apprentissage se développe fortement avec une "tendance plutôt à des promotions de deux-tiers d'alternants dans les années à venir", considère son **DDG** Élian Pilvin interrogé par AEF info le 18 octobre 2022. Avec 2 050 élèves suivant cette voie pour un effectif total de 6 300 inscrits, la business school enregistre une progression de 36 % sur un an. Un autre "facteur d'attractivité et marqueur de différenciation stratégique majeur" est la stratégie menée autour de la formation continue, avec une filiale créée en 2021 qui devrait avoisiner les 4,5 **M€** de **CA** en 2023.



Élian Pilvin, directeur général de l'EM Normandie EM Normandie

Pour l'EM Normandie, l'alternance est la modalité pédagogique d'avenir. En croissance de 36 % sur un an pour concerner un tiers de ses effectifs (2 050 élèves sur les 6 300 que compte l'école en cette rentrée), elle pourrait continuer à progresser pour représenter à terme jusqu'à deux-tiers des promotions, analyse pour AEF info le 18 octobre 2022 Élian Pilvin, DG de la business school. Selon lui, c'est une "tendance de fond" qu'il ne compte pas "limiter", y voyant "le modèle par excellence le plus efficient" de poursuite d'études.

"Un jeune qui trouve une entreprise a une place" en alternance à l'EM Normandie, renchérit Élian Pilvin. Le vivier de possibilités semble conséquent, puisque cette année l'école dénombre 9 000 offres directes d'entreprises de son réseau. "Aujourd'hui, c'est la voie royale à l'EM Normandie", se réjouit-il, mais aussi un "facteur d'attractivité et un marqueur de différenciation stratégique majeur", d'autant que l'EM Normandie n'applique aucun numerus clausus sur l'alternance.

## "Coût-contrats" et discussions sur les restes à charge

Les aides exceptionnelles de l'État pour l'embauche d'alternants (8 000 € pour les plus de 18 ans et jusqu'à 29 ans), reconduites jusqu'à la fin 2022, n'ont pas vraiment créé un "effet d'aubaine", estime Élian Pilvin. "Les aides ont été les bienvenues, cela a forcément un effet d'entraînement et de déclenchement pour certains employeurs, mais pour autant aucune entreprise n'a pris un alternant uniquement pour toucher cette aide qui ne couvre d'ailleurs pas les coûts réels", juge-t-il. L'EM Normandie assure aussi n'avoir touché aucune aide complémentaire.

Interrogé sur le modèle économique de l'apprentissage dans le supérieur, qui fait l'objet de critiques notamment de la Cour des comptes depuis la réforme de 2018 libéralisant le marché ([lire sur AEF info](#)), Élian Pilvin se dit "très à l'aise" car les NPEC pour l'EM Normandie sont "au plus bas de la grille". Avec en moyenne 8 500 € de prise en charge sur un grade de master, elle apparaît effectivement en retrait dans le paysage des business school comme le montre l'infographie AEF info sur les coût-contrats.

La publication des NPEC par France Compétence a toutefois été "une mauvaise surprise" pour l'EM Normandie, même si cela "avait été anticipé sur les chiffres". Les conséquences se font surtout sentir dans les discussions avec les entreprises autour du reste à charge, qui suppose une négociation "contrat par contrat". Pour un coût complet de 12 000 € sur un diplôme, illustre Élian Pilvin, 8 500 € sont pris en charge par France compétence et le reste est négocié. Une règle qui peut d'ailleurs conduire "certaines écoles" à faire payer plus cher un cursus en alternance qu'en formation initiale...

## Une équipe renforcée pour accompagner les entreprises

Concernant les moyens à mobiliser sur l'accompagnement des alternants en regard de la croissance constatée, Élian Pilvin signale que les étudiants concernés sont déjà dans l'école depuis la 1<sup>re</sup> année, l'alternance n'étant proposée qu'à partir de la 3<sup>e</sup> année de bachelor ou en cycle master pour le PGE. De ce fait, argue-t-il, l'accompagnement ne nécessite pas de véritable changement en termes d'organisation. En direction des employeurs par contre, l'équipe administrative dédiée est passée d'une à neuf personnes depuis 2013.

Depuis l'ouverture de son CFA en 2018, dans le prolongement de la réforme introduite par la loi "Pour la liberté de choisir son avenir professionnel" ([lire sur AEF info](#)), l'EM Normandie a cessé les contrats de professionnalisation. Les plus de 29 ans, qui ne peuvent prétendre à l'apprentissage, s'inscrivent donc au titre de la formation continue. Cette activité fait l'objet d'une structure dédiée créée en 2021, "EM Normandie Compétences" ([lire sur AEF info](#)). Filiale autonome en statut ~~SAS~~ depuis septembre 2022, elle est passée de 1,5 M€ de CA à "entre 4 M€ et 4,5 M€" pour 2023 ([lire sur AEF info](#)).

La formation continue, autre bras armé de l'EM Normandie

"La filiale a pour vocation de développer une offre large de formation diplômante et qualifiante nationale et internationale", souligne Élian Pilvin. Elle intervient en réponse à des besoins locaux, comme ce partenariat signé avec l'Umep (Union maritime et portuaire) du Havre en septembre sur le transport et la logistique (1). De nouveaux programmes pour cadres (en management, RH, entrepreneuriat, logistique, marketing), sont créés, avec un accompagnement d'entreprises sur le sourcing et le recrutement d'alternants, ainsi que du conseil personnalisé sur l'ingénierie de financement et la mise en place des plans de développement des compétences.

Le partenariat autour du portuaire au Havre obéit à une "logique très territoriale" de création de BTS en alternance, en réponse aux besoins des entreprises. Ces formations continues Bac+3 et BTS attirent cette rentrée 207 étudiants, une offre qui ne pouvait être proposée "par le portefeuille grande école, sur concours, avec des niveaux d'entrée et des coûts" ne correspondant pas aux attentes exprimées par l'Umep.

La formation continue concerne aussi l'international, avec en particulier la signature fin septembre 2022 d'un partenariat avec l'Académie nationale d'administration publique du Vietnam pour former des hauts fonctionnaires de l'État sur "le leadership, la transformation digitale et la modernisation de la fonction publique". L'EM Normandie, qui prévoit d'ouvrir un campus à Hô Chi Minh-Ville en 2024 ([lire sur AEF info](#)), leur propose des formations en logistique et supply chain ainsi que des formations diplômantes bachelor en management international et ~~BBA~~ international business.