

Février 2024

3^{ème} édition du baromètre de l'alternance

L'Observatoire de l'Alternance

★★★★★ 8,3/10

Note moyenne de recommandation donnée
à l'alternance par les alternants et les employeurs

porté par :

FONDATION
THE ADECCO GROUP
Abritée par la Fondation de France

quin
tet

walt.
LA VOIX DE L'ALTERNANCE

Les objectifs de l'Observatoire de l'Alternance

- Suivre les tendances dans la durée en les mettant en perspective avec les données publiques.
- Distinguer les facteurs conjoncturels et structurels.
- Inscrire l'alternance au cœur des enjeux d'emploi et d'éducation.
- Dégager des pistes de réflexion afin de mieux comprendre les mécanismes de l'alternance et maximiser son impact.

Après deux éditions sorties en février 2022 et février 2023, la Fondation The Adecco Group, le cabinet Quintet conseil et l'association Walt ont décidé de renouveler le baromètre de l'Observatoire de l'Alternance afin de suivre, dans la durée, les principales tendances de l'alternance en France.

L'Observatoire a pour objectif d'apporter des éclairages et d'être force de proposition pour encourager le développement qualitatif de l'alternance.

L'enquête de cette nouvelle édition, administrée par BVA, a permis d'interroger fin 2023 625 professionnels décisionnaires ou co-décisionnaires des sujets liés au recrutement et 504 alternants ou ex-alternants français en apprentissage ou contrat de professionnalisation.

Des questions spécifiques sur la qualité (au sens large) ont été intégrées dans cette nouvelle édition.

EN RÉSUMÉ

Les points clés à retenir

Fin 2022, on comptait environ 957 000 nouveaux alternants, dont plus de 836 000¹ en apprentissage (soit environ 87 %). Après une progression à deux chiffres ces dernières années, l'année 2023 a vu un ralentissement de cette hausse : on estime à un peu plus de 975 000 entrées en alternance à fin 2023.

Dans ce contexte, la Fondation The Adecco Group, le cabinet Quintet conseil et l'association Walt ont interrogé, fin 2023, un panel représentatif d'entreprises ayant recours à l'alternance et de jeunes engagés dans cette filière. La 3^{ème} édition du baromètre de l'alternance qui en résulte dessine les principales tendances de l'alternance aujourd'hui.

Alors que l'accroissement des effectifs a été aussi rapide que considérable (le nombre d'apprentis a triplé entre 2017 et 2023), on constate que la satisfaction des deux parties, employeurs et alternants, n'a jamais été aussi forte : **le taux de recommandation de l'alternance est en hausse, se situant respectivement à 8,3 et 8,4.**

La proportion de jeunes actifs en France atteint des records historiques et l'alternance, qui participe grandement à ce résultat, a trouvé

sa place au sein des entreprises. **Elles sont en effet de moins en moins nombreuses à reconnaître recruter des alternants à la place de CDI ou CDD** (à peine 5 sur 10 aujourd'hui contre 7 sur 10 il y a 2 ans).

Par ailleurs, dans ce contexte d'entrées massives, on constate que la qualité de l'enseignement délivré se maintient à un haut niveau. Si **les alternants ont une meilleure réussite au diplôme que les étudiants de la voie scolaire**, ils sont aussi, à diplôme équivalent, **plus nombreux à s'insérer sur le marché du travail** à l'issue de leur formation.

Cependant, il est important de rester vigilant sur un certain nombre de points clés de la réussite des parcours. À commencer par **l'accompagnement des alternants en phase de recherche d'entreprises** (le matching est toujours délicat, année après année) ou sur les **premiers temps de leur intégration** (par exemple en formant davantage les tuteurs). On sera aussi attentif à assurer une **adéquation toujours plus fine entre les apports théoriques du centre de formation et les activités pratiques en entreprise**, l'accent pédagogique mis sur les soft skills pouvant par exemple être une réponse aux attentes des employeurs.

¹ <https://poem.travail-emploi.gouv.fr/donnee/contrat-dapprentissage-secteurs-prive-et-public-entrees>.

Sommaire

- Les points clés à retenir 3
- Sommaire 4
- Une satisfaction grandissante 5
 - Un taux de recommandation en hausse 6
 - Satisfaction des entreprises 6
 - Partagée par les alternants 6
 - Plus de candidats, mais aussi plus d'entreprises 7
 - Une réponse aux tensions du marché du travail pour les entreprises 8
 - Un marché du travail porteur pour l'alternance, et porté par l'alternance 8
 - Un maillon de la gestion des emplois et des compétences 9
 - Une opportunité sur les métiers en tension 9
 - Un intérêt financier 9
 - Un vrai choix plutôt qu'un choix par défaut pour les alternants . . 10
 - Une orientation en alternance choisie 10
 - Pouvoir d'achat et intérêt financier pour l'alternant 10
 - La réussite au diplôme favorisée 11
 - Des niveaux d'insertion professionnelles élevés 11
- La qualité au cœur du développement de l'alternance 12
 - En amont du dispositif : les enjeux de sourcing 14
 - Recruter un alternant, trouver une entreprise, un matching à améliorer 14
 - Que pensent les candidats de leur accompagnement ? 15
 - L'évolution des profils d'alternants 15
 - Pendant l'alternance : les enjeux d'accompagnement 16
 - Des ruptures encore contenues 16
 - Des attentes d'intégration différentes 17
 - La désignation des tuteurs 17
 - Des vertus formatives 18
 - Vigilance sur les « soft skills » 18
 - Après le diplôme : les enjeux d'insertion 20
 - Une employabilité forte 20
 - Une insertion rapide 20
 - Fidélité au même employeur 21
 - Changer de secteur pour s'insérer 21
- Toutes nos propositions 22
- Méthodologie 26
- Bibliographie 26



Un taux de recommandation en hausse

Comparée aux années précédentes, la satisfaction des entreprises et des alternants augmente légèrement, ainsi que la recommandation.



Satisfaction des entreprises...

Les entreprises continuent de voir l'alternance sous un jour positif : elles sont **90 % à se montrer satisfaites voire très satisfaites**. Ce niveau de satisfaction est uniformément réparti entre tous les interlocuteurs, qu'ils travaillent dans des PME ou des grands groupes, qu'ils soient directement au contact des alternants ou moins impliqués.

Cette satisfaction s'assortit d'une note de recommandation qui n'a jamais été aussi élevée (à 8,3) : **78 % des entreprises attribuent une note supérieure à 8, soit un résultat en hausse de 13 points par rapport à 2022**.

La note moyenne de recommandation de l'alternance



EMPLOYEURS



ALTERNANTS

...partagée par les alternants

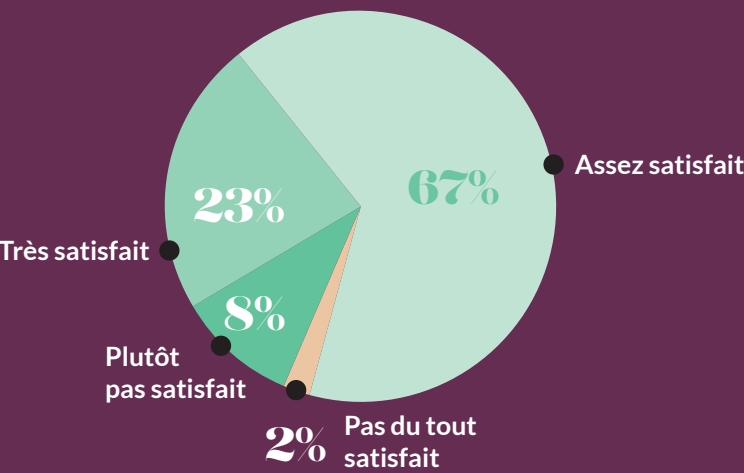
Les alternants, qui n'ont jamais été aussi nombreux, plébiscitent eux aussi leurs études : **91 % se déclarent satisfaits voire très satisfaits de leur parcours**. Ce résultat est en progression constante, gagnant 4 points par rapport à l'année dernière (87 % de satisfaits et très satisfaits en 2022) et 9 par rapport à 2021 (82 %).

Comme du côté des employeurs, le taux de recommandation des alternants affiche un niveau historiquement haut puisqu'ils sont, eux aussi, **78 % à attribuer une note supérieure à 8 (+ 11 points par rapport à 2022 et + 14 points par rapport à 2021)**.

Année après année, l'alternance semble davantage appréciée par les étudiants. Les bac+2 et bac+5 sont particulièrement satisfaits : la note qu'ils donnent à ce dispositif est proche de 9/10.

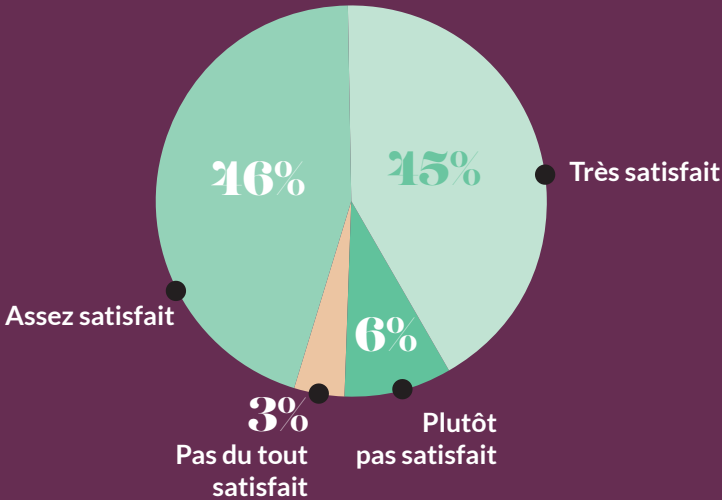
Employeur(s)

Êtes-vous satisfait du recours à l'alternance ?



Alternant(s)

Êtes-vous satisfait de votre période d'alternance ?



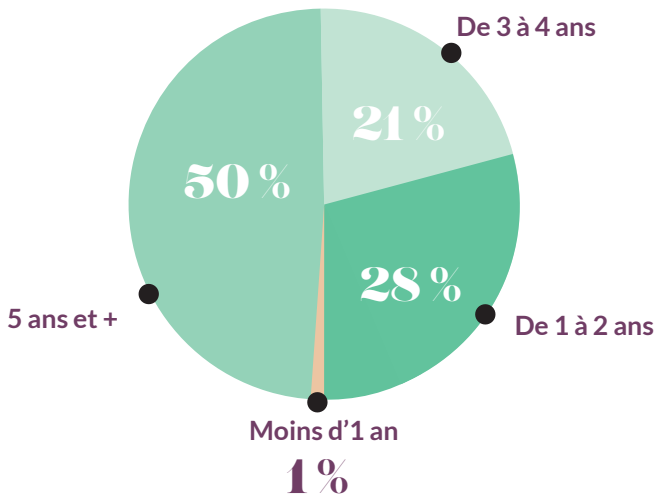
Plus de candidats mais aussi plus d'entreprises

La part des entreprises ayant nouvellement recours au dispositif progresse d'année en année (29 % depuis 2 ans ou moins, +7 points par rapport à 2022).

Ce sont toujours les employés administratifs ou de commerce qui sont en haut du classement : 25 % des postes en 2021, 38 % en 2023 (la part des employés, ouvriers ou assimilés représentant 64 % de tous les postes en 2023).

LA DURÉE DE RECOURS À L'ALTERNANCE POUR LES ENTREPRISES

(Source : enquête BVA).



Une réponse aux tensions du marché du travail pour les entreprises

S'il n'est pas un étudiant comme un autre, l'alternant est contractuellement un salarié comme un autre. La situation de l'alternance est donc directement liée à celle du travail et de l'emploi. Par son volume et surtout par sa croissance, l'alternance pèse aujourd'hui plus que jamais sur ce marché.



Des jeunes plus actifs que jamais

Fin 2023, le chômage des jeunes progressait légèrement (+0,7 points). Dans le même temps, leur taux d'activité a atteint un record historique à 42,9 %. Il n'y a donc jamais eu autant de jeunes en activité (en poste ou non) qu'en ce moment.

Un marché du travail porteur pour l'alternance et porté par l'alternance

Entre 2019 et 2022, l'emploi a augmenté de 5,4 %, bien plus que l'activité économique elle-même². Le taux de chômage s'établit ainsi à 7,3 % de la population active en 2023, soit 3 points en dessous de son niveau de 2015 (10,3 %) et à son plus bas niveau depuis 1982 (7,1 %). Ce qui revient à dire que le taux d'activité atteint son plus haut niveau depuis 1975 (73,8 % des personnes de 15 à 64 ans sont en activité³).

Toutes les couches de la population sont concernées, les jeunes en particulier. **Le taux d'activité des moins de 25 ans atteint 42,9 % en 2023, son plus haut niveau depuis 1990, grâce à une forte hausse de l'emploi, notamment en alternance.**

Ces 2 dernières années, 1,2 million d'emplois salariés ont été créés (soit l'équivalent du nombre cumulé d'emplois créés entre 2010 et 2020). Un tiers de ces créations repose sur des contrats d'alternance (apprentissage et contrats de professionnalisation)⁴. **L'alternance apparaît donc comme une des sources de cette embellie.**

Un maillon de la gestion des emplois et des compétences

Même s'il a connu quelques inflexions en fin d'année dernière, le marché du travail reste tendu et les entreprises utilisent toutes les pistes pour recruter les compétences dont elles ont besoin.

L'Insee constate plus de mouvements sur le marché du travail aujourd'hui, y compris parmi les salariés en CDI, qu'avant la pandémie .

² Marceline Bodier, Vladimir Passeron, Joëlle Vidalenc, coord. (2023), « Emploi, chômage, revenus du travail », Insee Références, édition 2023.

³ Fanny Labau et Adrien Lagouge (2023), La situation du marché du travail au 3e trimestre 2023, Dares.

⁴ Marceline Bodier, Vladimir Passeron, Joëlle Vidalenc, coord. (2023), op. cit.

Ainsi, **88 % des entreprises ont recours à l'alternance pour des raisons de compétences et de métiers en tension** (+6 points par rapport à 2022). L'ambition de former et fidéliser de nouveaux salariés arrive en tête de toutes leurs motivations. Des secteurs comme le BTP/Construction (où ce taux monte à 94 %) ou l'hôtellerie-restauration (100 %), dont on a pu entendre les difficultés de recrutement, y accordent même une importance capitale.

Une opportunité sur les métiers en tension

Très prégnantes jusqu'au premier semestre 2023, les difficultés de recrutement des entreprises semblent se résorber doucement sur l'ensemble des secteurs d'activité. Ce qui ne veut pas dire qu'elles aient disparu (dans l'industrie, 60 % des chefs d'entreprise déclarent encore de telles difficultés, ce taux grimpe même à 79 % dans la construction⁶).

Cette situation vaut aussi pour l'alternance. **Les entreprises qui n'ont plus recours à l'alternance évoquent en priorité les difficultés de recrutement** (pour 34 % d'entre elles et jusqu'à 63 % dans le secteur de l'hôtellerie-restauration).

⁵ Ibid.

⁶ Fanny Labau et Adrien Lagouge (2023), op. cit.

La part des entreprises qui signent des contrats d'alternance sur des métiers en tension a augmenté de 6 points entre 2022 et 2023 pour se situer à 29 % (et même 38 % pour les entreprises entre 50 et 249 salariés).

Pour autant, **l'alternance ne se substitue pas à d'autres types de contrat**. On constate, d'ailleurs, que les entreprises sont de plus en plus nombreuses à reconnaître et apprécier cette voie de formation (49 % en 2023, plus 18 points par rapport à 2021).

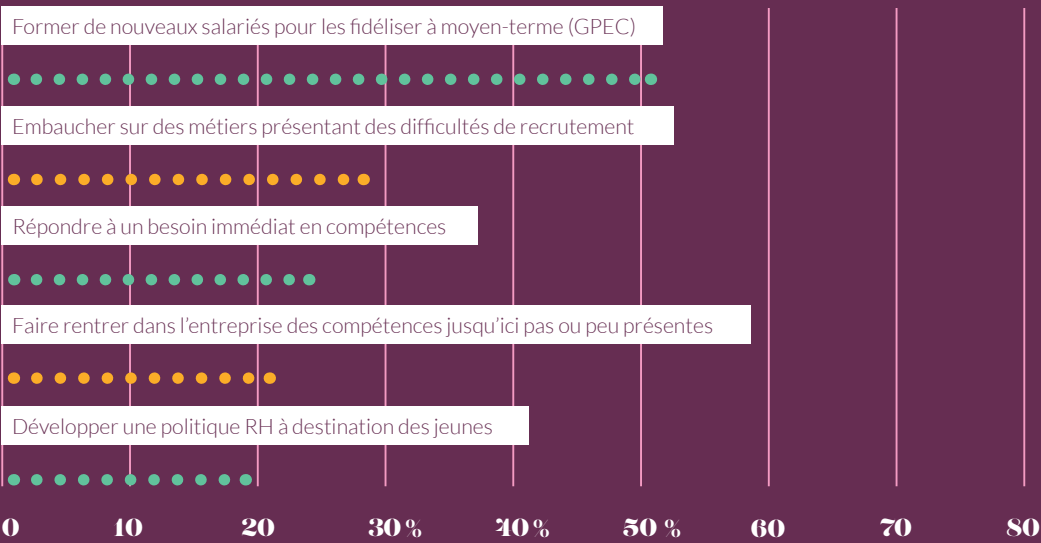
Un intérêt financier

Plus que l'année dernière encore, l'aspect financier est une cause **de satisfaction pour les employeurs. Ils classent en deuxième l'opportunité d'embaucher tout en maîtrisant les coûts salariaux** (pour 43 % d'entre eux, contre 37 % en 2022), juste derrière la formation de nouveaux salariés (51 %).

58 % des entreprises sont sensibles à l'intérêt financier qu'elles y trouvent, l'aide à l'embauche d'un alternant de 6 000 € est d'ailleurs prolongée par l'État pour les contrats signés en 2024. 24 % des employeurs reconnaissent avoir saisi cette opportunité.

RAISONS DU RECOURS À L'ALTERNANCE POUR LES ENTREPRISES

(Source : Baromètre de l'alternance - février 2024)



Un vrai choix plutôt qu'un choix par défaut pour les alternants

Même si elle souffre encore d'un défaut d'image auprès de certaines populations, l'alternance ne cesse de marquer des points auprès des jeunes et s'affiche comme un réel vecteur d'impulsion dans leur trajectoire.

93 %

des alternants ont volontairement choisi cette voie de formation.

(Source : Baromètre de l'alternance - février 2024)

66 %

des alternants choisissent l'alternance pour des motivations financières.

(Source : Baromètre de l'alternance - février 2024)



Une orientation en alternance choisie

Selon une enquête réalisée en 2022 par l'Observatoire paritaire de la métallurgie, 90 % des alternants ont choisi leur voie sans contrainte, proportion qui permet aux auteurs d'affirmer qu'elle « n'est plus considérée, par ses usagers, comme « une voie de garage » ou comme une « voie de réparation »⁷. Les résultats de notre baromètre le confirment : pour **93 % des alternants, la voie choisie l'a été volontairement. 63 % des jeunes interrogés ont même privilégié l'alternance à la voie classique lors de leur orientation.**

Ce choix a une valeur particulière pour certains. Selon une enquête de Fédération Syntec et Walt, **30 % des apprentis du supérieur disent qu'ils n'auraient pas continué autrement**⁸.

Pouvoir d'achat et intérêt financier pour l'alternant

À la suite de la pandémie puis de la vague inflationniste, le pouvoir d'achat s'est imposé comme la préoccupation majeure des français. Les jeunes ne font pas exception. Ils estiment, pour 49 % d'entre eux, avoir un risque élevé de vivre une situation de précarité dans les années à venir⁹. De fait, la quasi-totalité des jeunes (96 %) ressent la hausse des prix et cette situation demande même « beaucoup d'efforts » pour 47 % d'entre eux¹⁰.

Il est donc cohérent que **66 % des alternants reconnaissent une motivation financière dans le choix de cette voie**, soit parce qu'elle leur permet de percevoir un revenu durant leurs études, soit parce qu'elle les aide à les financer.

Comme le rappelle l'enquête de Fédération Syntec et Walt, le budget global consacré aux études correspond à 28 % du patrimoine médian des employés et ouvriers. « **L'apprentissage contribue de façon nette à rendre les études accessibles** »¹¹.

⁷ Solveig Fernagu, coord. (2022), État de l'art de la pédagogie de l'alternance : enjeux, pratiques et principes directeurs, Observatoire paritaire de la métallurgie, Opco 2i.

⁸ Goodwill management (2023), Étude sur l'impact socio-économique de l'apprentissage – Ascenseur social, Walt, Fédération Syntec.

⁹ <https://nouvellesconso.leclerc/pouvoir-d-achat-jeunes/>

¹⁰ <https://nouvellesconso.leclerc/jeunes-pouvoir-d-achat/>

¹¹ Goodwill management (2023), op. cit.



Une poursuite d'études stable

Prendrait-on goût à l'alternance ?

En 2021-2022, parmi les apprentis en dernière année d'une formation de niveau CAP à BTS qui poursuivent leurs études, 36 % se tournent à nouveau vers l'apprentissage (la proportion est similaire à celle de 2020-2021).

La réussite au diplôme favorisée

Le choix assumé de l'alternance semble être en lien avec une plus grande réussite au diplôme. Quand on compare les étudiants apprentis et les étudiants scolaires en master et en école de commerce¹², on observe que, dans **97 % des cas, les apprentis en dernière année de master obtiennent leur diplôme, contre 79 % pour les scolaires**. Et l'écart est identique en école de commerce : **89 % de réussite pour les apprentis contre 71 % pour les scolaires**. L'importance de l'écart est telle qu'on pourrait se demander si l'alternance n'offre pas un avantage décisif aux étudiants en contextualisant, illustrant et, finalement, ancrant les apprentissages théoriques.

Des niveaux d'insertion professionnelle élevés

Les alternants apprécient la dimension professionnalisante de l'alternance (pour 47 % d'entre eux) et sont également sensibles à son aspect formateur (pour 20 % d'entre eux).

Ces deux motivations font consensus : **65 % y voient un levier d'insertion professionnelle (plus encore pour les bac+2 et bac+5) et 59 % ont opté pour l'alternance en raison de la confrontation directe avec le monde du travail qu'elle permet (75 % pour les bac+2).**

Les chiffres du marché le confirment : en juillet 2022, 73 % des apprentis de niveau CAP à BTS sortis d'études 2 ans plus tôt occupaient un emploi salarié dans le secteur privé et 70 % des emplois qu'ils occupaient étaient en CDI¹³.

Si l'on compare avec la voie scolaire, comme le disent les auteurs d'une étude du Céreq, « **l'alternance [favorise] les trajectoires dominées par l'emploi** »¹⁴ dans la mesure où, quel que soit le diplôme, les apprentis sortant de formation sont beaucoup plus nombreux à trouver un poste que les scolaires.

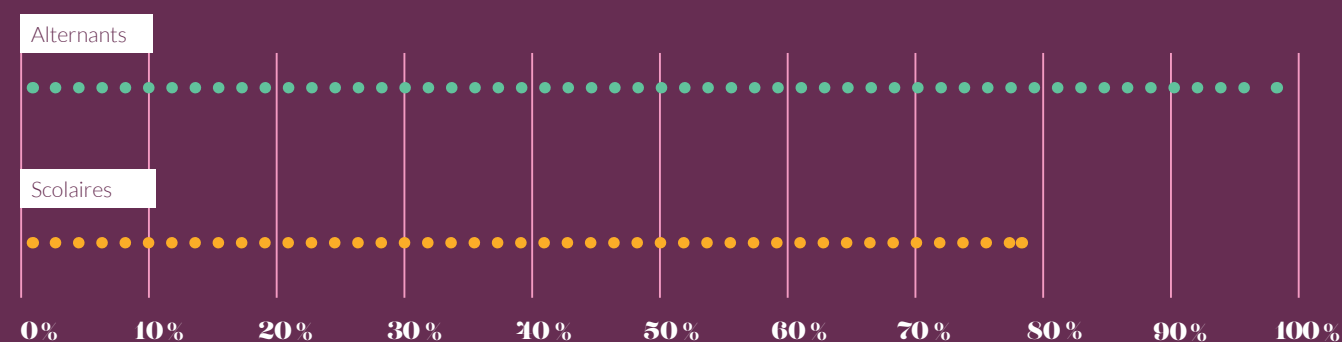
¹² Aurélien Brouillaud, Guirane Ndao (2022), « Les étudiants en apprentissage dans l'enseignement supérieur : effectif, profil et réussite », Note d'information du SIES.

¹³ Alexandre Fauchon, Robin Antoine (2023), « Insertion professionnelle des apprentis de niveau CAP à BTS », Dares Résultats n° 39.

¹⁴ Joseph Olivier, Olaria Manon, Sawadogo Arthur Félix (2023), « Insertion des sortants du secondaire, la voie professionnelle reste un atout », Céreq Bref, n° 433.

LA RÉUSSITE DES ÉTUDIANTS EN MASTER

(Source : SIES)





**La qualité au cœur
du développement
de l'alternance.**

**Constats et
préconisations
de l'Observatoire
de l'Alternance.**

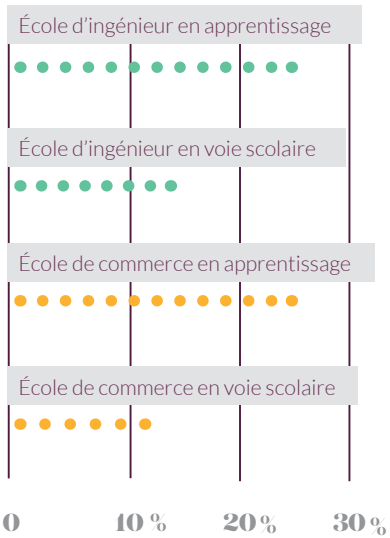
En amont du dispositif : les enjeux du sourcing

Si la satisfaction des entreprises et des alternants se développe année après année, les difficultés que les uns et les autres trouvent pour se rencontrer restent importantes.

44 %
des alternants déclarent avoir eu des difficultés à trouver leur entreprise.
(Source : Baromètre de l'alternance - février 2024)

PART DES ÉTUDIANTS DONT LES PARENTS SONT EMPLOYÉS OU OUVRIERS

(Source : SIES)



Recruter un alternant, trouver une entreprise : un matching à améliorer

Même si le volume des alternants augmente, la moitié des entreprises interrogées témoignent de la difficulté à trouver des candidats en phase avec leurs attentes. En face, 44 % des alternants rencontrent des difficultés à trouver leur entreprise d'accueil. Et ces deux chiffres sont en nette progression par rapport à 2022. Ce constat est lié à la conjoncture actuelle du marché du travail puisque les entreprises ont exprimé des difficultés de recrutement au premier trimestre 2023.

Le manque de candidatures et la difficulté à recruter sont les premiers motifs évoqués par les entreprises qui n'ont plus recours à l'alternance (34 % de ces dernières l'affirment).

Notons toutefois un espoir d'amélioration. En 2023, 25 % des alternants et 23 % des entreprises assurent ne pas avoir rencontré de difficultés dans leur prospection. Ces chiffres sont en hausse par rapport à 2021 (23 % et 14 %).

Que pensent les candidats de leur accompagnement ?

56 % des alternants estiment ne pas avoir été accompagnés dans leurs recherches. Cet accompagnement fait partie des missions des CFA et doit être imposé à tous. Si 66 % des alternants en CAP n'ont pas bénéficié du soutien de leur établissement, 40 % disent n'avoir rencontré aucune difficulté à signer un contrat. L'offre et la demande peuvent donc encore se trouver.

Mais pour des cas moins « adaptés » (une fille dans une filière à dominante masculine, un jeune n'ayant personne de son entourage passé par l'alternance,...), dans des secteurs moins demandeurs, sur des régions traditionnellement moins propices, un accompagnement plus spécifique semble incontournable.

Les modalités d'accompagnement

Un peu plus de la moitié des alternants accompagnés (55 %) a bénéficié d'un soutien humain : réseau d'anciens, recommandations d'un enseignant, préparation aux entretiens, ... Certains d'entre eux (35 %) ont exploité la plateforme dédiée mise à leur disposition et 30 % ont participé aux événements de leur établissement.

L'évolution des profils d'alternants

Avec l'augmentation du nombre d'alternants, assiste-t-on à une diversification des profils ? Et si tel était le cas, quel pourrait être son impact ?

Sur le plan du genre, on ne constate guère d'évolution : deux tiers des apprentis sont des garçons et cette proportion n'a quasiment pas variée en 10 ans¹⁵. Surcroît de mobilisation scolaire, choix raisonnés et raisonnables, intériorisation d'un habitus de genre ou encore « aspiration » personnelle¹⁶ se cumulent dans l'esprit des filles qui ne valorisent pas l'alternance autant que les garçons. Sans parler du « genre » des métiers qui reste encore très ancré (les garçons dans la production, les filles dans les services). On peut néanmoins espérer une évolution positive de la mixité compte tenu du travail effectué par les branches professionnelles et du regard de la société sur l'alternance.

Sur le plan de l'origine, les jeunes issus de l'immigration ont davantage tendance à se diriger vers le lycée professionnel que vers l'apprentissage : 25 % des lycéens professionnels sont d'origine immigrée, et 20 % pour les apprentis¹⁷. Les apprentis sont aussi moins nombreux que les lycéens à être nés à l'étranger (9,5 % contre 17,3 %).

Sur le plan de l'environnement social, les parents des apprentis de l'enseignement supérieur sont plus souvent employés ou ouvriers (28 %) que les parents des étudiants scolaires (22 %)¹⁸.

¹⁵ DEPP (2021), Références et repères statistiques sur les enseignements, la formation et la recherche.
¹⁶ Prisca Kergoat, coord. (2017), Mesure et analyse des discriminations d'accès à l'apprentissage, ministère de l'Éducation nationale, direction de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative.
¹⁷ Ibid.
¹⁸ Aurélien Brouillaud, Guirane Ndao (2022), op. cit.

Nos propositions pour améliorer le sourcing en France

- 1. Renforcer la découverte de l'alternance dans tous les collèges et lycées** en transmettant aux équipes pédagogiques les outils et les connaissances nécessaires pour promouvoir efficacement cette voie auprès des élèves et de leur entourage.
- 2. Proposer aux pouvoirs publics de capitaliser sur les expérimentations locales** menées par des acteurs de l'emploi qui ont comme objectif de diversifier et d'élargir le spectre des profils au contexte de l'alternance.
- 3. Généraliser dans les établissements et les CFA la présence d'une équipe dédiée au sourcing** (des ambassadeurs, des mentors, des chargés des relations écoles-entreprises) avec comme missions la relation avec les entreprises, l'accompagnement des jeunes dans leur recherche et du coaching à la préparation des entretiens.

Pendant l’alternance : les enjeux d’accompagnement

Vivre entre deux mondes, celui du travail et celui de l’enseignement, rend le quotidien de l’alternant plus intense et parfois plus complexe. L’aider à naviguer entre ces deux environnements, à assumer leurs exigences respectives et à capitaliser sur leurs apports mutuels sont des missions essentielles pour les établissements et les CFA autant que pour les entreprises.



Des attentes d’intégration différentes

Comme les années précédentes, l’accompagnement des alternants dans l’entreprise en début et en cours de formation apparaît comme un sujet de préoccupation. **Ils sont à peine 7 % à affirmer avoir bénéficié d’un parcours d’intégration ou de formation spécifique quand 53 % des entreprises disent en proposer.**

Il est probable que les attentes des deux parties diffèrent notablement en la matière, les uns espérant un parcours personnalisé quand les autres offrent des formations et un accueil standard.

La désignation des tuteurs

Le Code du travail prévoit l’obligation de la part de l’employeur, de désigner un tuteur ou maître d’apprentissage en fonction du contrat choisi pour accompagner l’alternant dans sa formation pratique et théorique. La loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel a même listé les compétences du maître d’apprentissage ou tuteur.

Malgré ces obligations, plus d’1 alternant sur 5 (22 %) exprime le regret de ne pas avoir eu de tuteur ou maître d’apprentissage au sein de son entreprise d’accueil (les bac+5 faisant exception, puisque seuls 9 % n’en avaient pas) alors qu’il s’agit, pour les spécialistes, d’un facteur essentiel de réussite²⁰.

En phase avec cette proportion, **1 employeur sur 5 reconnaît avoir du mal à mobiliser des collaborateurs** dans ce but, par « manque de compétences » (pour 45 %) ou par « manque de temps » (pour 43 %).

Les alternants, quant à eux, **sont très sensibles à l’accompagnement que leur procure un tuteur** : 88 % d’entre eux saluent son travail, et ce chiffre est en hausse année après année. Les rares déçus pointent le manque de disponibilité ou d’implication du salarié missionné.

²⁰ Solveig Fernagu, coord. (2022), Guide pratique – La pédagogie de l’alternance, Observatoire paritaire de la métallurgie, Opco 2i.

14 %

des alternants ont rompu leur contrat.

(Source : Baromètre de l’alternance - février 2024)

Des ruptures encore contenues

Qui dit croissance des effectifs dit naturellement croissance des « fausses routes » et des réorientations. À rebours de cette intuition, les alternants ont été moins nombreux à rompre leur contrat en 2023 qu’en 2022 (14 % contre 20 %). Dans 4 cas sur 10, les alternants et les employeurs reconnaissent que la rupture a été à l’initiative de l’entreprise. Selon ces derniers, dans 61 % des cas le comportement de l’alternant a été la cause de cette séparation, ce qui renforce l’intérêt d’une vigilance sur les soft skills.

À titre comparatif, si l’Éducation nationale ne donne pas de chiffres précis concernant les ruptures en cours d’année pour 2022, on peut regarder celui des réorientations en cours de parcours : par exemple, d’une année sur l’autre, environ 13 % des étudiants de licence changent de voie¹⁹. **Le chiffre de l’alternance semble donc en ligne avec celui des autres filières.**

¹⁹ Justine Klipfel (2023), « Parcours et réussite en licence : les résultats de la sessions 2022 », Note flash du SIES n° 26.

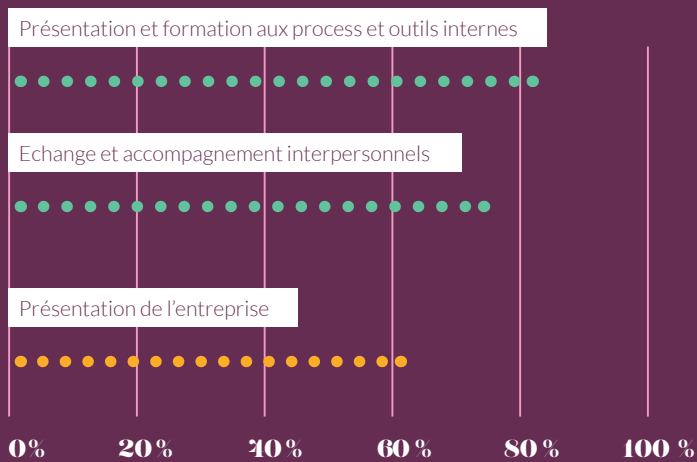
22 %

des alternants déclarent ne pas avoir eu de tuteur.

(Source : Baromètre de l’alternance - février 2024)

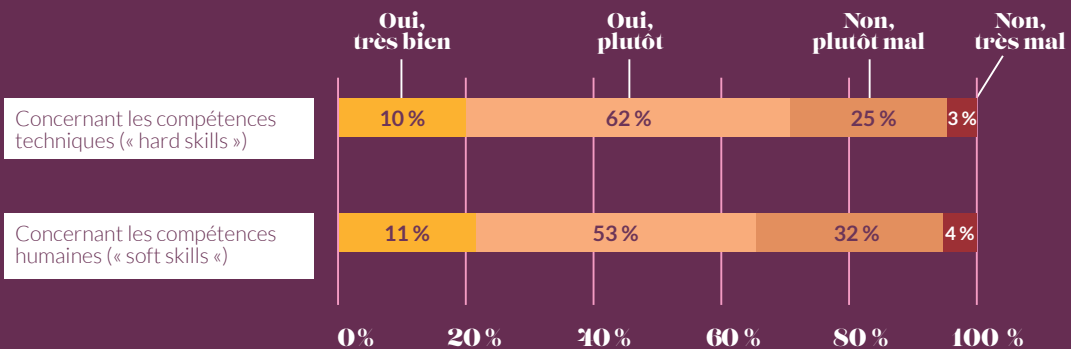
LES ACTIONS MISES EN PLACE PAR LES ENTREPRISES PROPOSANT UN PARCOURS D’INTÉGRATION AUX ALTERNANTS

(Source : Baromètre de l’alternance - février 2024).



« L’ÉCOLE FORME-T-ELLE BIEN LES ALTERNANTS ? » SELON LES EMPLOYEURS

(Source : Baromètre de l’alternance - février 2024)



Un rythme toujours intense

Si 10 % des alternants trouvent le rythme « trop » intense, ils sont 54 % de plus à le trouver « assez » intense malgré tout. 55 % d’entre eux ont des difficultés à concilier formation et travail (87 % dans l’hôtellerie-restauration). Au fil des ans, ils sont moins nombreux à stigmatiser la charge de travail en entreprise (50 % en 2023 contre 65 % en 2021) qu’en CFA (60 % en 2023 contre 62 % en 2021).

Des vertus formatives

L’intérêt formateur de l’alternance fait consensus tant chez les alternants (91 % se déclarent “mieux” voire “beaucoup mieux” formés à l’issue de leur contrat) **que chez les employeurs** (98 % constatent l’acquisition de compétences favorables à l’insertion professionnelle).

Si 1 alternant sur 2 a le sentiment d’apprendre le métier auquel il est formé en centre de formation, **94 % sont convaincus de l’apprendre en priorité en entreprise**²¹. Néanmoins, le lien entre savoirs théoriques et pratiques mérite encore d’être optimisé dans la mesure où²² :

- 58 % des alternants peuvent éprouver des difficultés à transférer leurs acquis de formation en entreprise.
- 52 % ont parfois du mal à faire le lien entre les apprentissages en entreprise et en centre de formation.
- 48 % identifient des écarts entre leur mission en entreprise et leur formation.

Vigilance sur les soft skills

Pendant longtemps, apprendre un métier, c’était apprendre des compétences techniques (ou hard skills). Mais au fil des années, les soft skills, qui regroupent les compétences relationnelles, comportementales et cognitives transférables d’une fonction à une autre, ont gagné leurs galons aux yeux des recruteurs, d’autant plus que le niveau de diplôme recherché est élevé.

Les formations en alternance ont-elles intégré cette évolution ? Si elles forment plutôt voire très bien aux compétences techniques (pour 85 % des alternants et 72 % des employeurs), elles **sont plus en retrait sur les soft skills** : 77 % des alternants et 64 % seulement des employeurs jugent la formation de qualité.

L’apprentissage de ces compétences nécessite une approche pédagogique particulière, transverse et de plus long terme (on ne forme pas en quelques heures à l’esprit critique ou au travail en équipe). Compte tenu de leur importance aujourd’hui, les soft skills devraient faire l’objet d’évaluations au même titre que les compétences techniques. Un effort sur ce plan permettrait de combler une partie du fossé qui sépare encore les apprentissages en formation des expériences en entreprise.

²¹ Solveig Fernagu, coord. (2022), État de l’art de la pédagogie de l’alternance : enjeux, pratiques et principes directeurs, Observatoire paritaire de la métallurgie, Opco 2i.

²² Ibid.

Nos propositions pour améliorer l’accompagnement en France

4. Clarifier le concept de « taux de rupture » et réaliser des analyses publiques, à la fois quantitatives et qualitatives, pour détecter les mesures appropriées visant à diminuer ces taux.
5. Inciter les Opérateurs de compétences (OPCO) et les branches professionnelles à promouvoir et soutenir une politique dynamique de formation des tuteurs et maîtres d’apprentissage pour renforcer leur désignation dans les entreprises.
6. Généraliser l’intégration des compétences relationnelles, comportementales et cognitives (soft skills) dans l’approche pédagogique des établissements et des CFA, sans sacrifier les “hard skills”.



Après le diplôme : les enjeux d’insertion

La quasi-totalité (95 %) des entreprises estime que l’alternance facilite l’insertion des jeunes sur le marché de l’emploi et cette proportion ne varie pas au fil des ans. Quant aux alternants, ils sont presque autant (93 %) à considérer que leur formation est « professionnalisante ». Comment ces atouts se traduisent-ils sur le marché du travail ?

Une employabilité forte

L’alternance insère-t-elle plus que les autres voies professionnelles ? Comparons, à juillet 2022, la situation des étudiants de CAP à BTS, 2 ans après leur sortie d’études en 2020 :

- 57 % des ex-lycéens professionnels sont en emploi salarié dans le privé²³.
- 73 % des ex-apprentis sont en emploi salarié dans le privé²⁴.

Dans les deux cas, plus le diplôme est élevé et plus l’insertion est forte. Trait caractéristique de l’alternance, les hommes s’insèrent plus vite que les femmes. Petite ombre à ce tableau, après deux ans, 27 % des apprentis ne sont toujours pas en emploi, et seuls 6 % pour des raisons de reprise d’études²⁵.

Une insertion rapide

L’écart entre l’insertion à 6 mois et à 2 ans est nettement plus faible pour les ex-apprentis que pour les ex-lycéens :

- Au niveau CAP, l’écart d’insertion chute de 31 à 19 points si l’on compare les chiffres à 6 mois et à 2 ans.
- Au niveau BTS, l’écart passe de 25 à 10 points.

	Sortants de CAP		Sortants de BTS	
	Apprentis	Lycéens	Apprentis	Lycéens
Insertion à 6 mois	51 %	20 %	68 %	49 %
Insertion à 2 ans	68 %	43 %	77 %	67 %

Taux d’emploi à six mois et à deux ans (source : DEPP)

²³ DEPP (2023), « Insertion professionnelle des lycéens professionnels de niveau CAP à BTS deux ans après leur sortie d’études en 2020 », Note d’information n° 23.26.

²⁴ DEPP (2023), « Insertion professionnelle des apprentis de niveau CAP à BTS deux ans après leur sortie d’études en 2020 », Note d’information n°23.27

²⁵ Ibid.

49 %
des entreprises ont recruté leur alternant à l’issue du contrat.

(Source : enquête Dares)

44 %
des apprentis sont employés dans la branche de leurs études, 6 mois après leur sortie.

(Source : enquête Dares)

Fidélité au même employeur

Fait marquant de notre baromètre, beaucoup moins d’alternants envisagent d’être embauchés dans l’entreprise qui les a salariés : 51 % en 2023 au lieu de 76 % en 2022. La Dares indique qu’ils sont finalement 27 % à être salariés chez leur employeur d’apprentissage 6 mois après leur sortie d’études. 2 ans après, cette proportion descend à 20 %²⁶.

Il faut dire qu’en toute logique, les mouvements sont fréquents en début de carrière. Parmi les 47 % d’apprentis qui ont été en emploi sans discontinuité lors de leurs deux premières années professionnelles, 4 sur 10 ont connu au moins deux employeurs.

Néanmoins, la moitié des entreprises interrogées déclare avoir déjà recruté des alternants à l’issue de leur contrat et, dans à peine 1 cas sur 5, elles ne l’ont pas fait car l’alternant n’avait pas donné entière satisfaction.

Changer de secteur pour s’insérer

44 % des apprentis du CAP au BTS sont en emploi salarié privé dans la même branche ou une branche proche de leurs études 6 mois après leur sortie²⁷.

Néanmoins, les disparités entre secteurs sont grandes : par exemple, la proportion monte à 53 % pour les apprentis issus d’une branche des « services de l’automobile » et seulement à 38 % pour une branche de la « Métallurgie ». Bien qu’elle paraisse mesurée, cette proportion est nettement supérieure à celle des lycéens professionnels²⁸.

Enfin, le taux d’emploi salarié privé des apprentis augmente au cours de la première année d’insertion professionnelle (+5 points par rapport à la situation à 6 mois), principalement via des emplois hors de la branche d’apprentissage ou de branches proches. Une part non négligeable des apprentis peinent à trouver un emploi en lien direct avec leur formation et doivent s’éloigner de leur secteur initial pour s’insérer sur le marché du travail.

²⁶ Alexandre Fauchon, Robin Antoine (2023), op. cit.

²⁷ Alexandre Fauchon (2023), « Les apprentis sont-ils en emploi dans la branche où ils ont fait leur apprentissage ? » Dares Focus n° 56.

²⁸ DEPP (2023), « Six apprentis sur dix et un lycéen professionnel sur trois, en emploi six mois après leur sortie de formation en 2020, exercent un métier en lien avec leur domaine de formation », Note d’information n° 23.28.

Pour les premiers niveaux de diplôme, l’alternance accélère considérablement l’insertion professionnelle.

La familiarité avec le monde du travail, le besoin d’être autonome financièrement et globalement la dimension professionnalisante du dispositif rejaillissent clairement ici.

Les reprises d’études sont plus fréquentes pour les lycéens professionnels qui n’ont pas trouvé d’emploi (7 % des CAP reviennent sur les bancs de l’école, 15 % des BTS... avec une nette prépondérance pour une filière en apprentissage !), ce qui explique, en partie, l’écart à 2 ans.

Notre proposition pour améliorer l’insertion en France

7. Continuer d’investir dans la politique d’Emploi et d’Éducation en assumant le maintien du soutien financier de l’alternance à tous les niveaux de qualification.



Le résumé de nos propositions

Nos propositions tout au long du parcours

• Sur le sourcing

- 1. Renforcer la découverte de l'alternance dans tous les collèges et lycées** en transmettant aux équipes pédagogiques les outils et les connaissances nécessaires pour promouvoir efficacement cette voie auprès des élèves et de leur entourage.
- 2. Proposer aux pouvoirs publics de capitaliser sur les expérimentations locales** menées par des acteurs de l'emploi qui ont comme objectif de diversifier et d'élargir le spectre des profils au contexte de l'alternance.
- 3. Généraliser dans les établissements et les CFA la présence d'une équipe dédiée au sourcing.** Des ambassadeurs, des mentors, des chargés des relations écoles-entreprises) avec comme missions : la relation avec les entreprises, l'accompagnement des jeunes dans leur recherche et du coaching à la préparation des entretiens.

• Pour l'accompagnement

- 4. Clarifier le concept de « taux de rupture » et réaliser des analyses publiques,** à la fois quantitatives et qualitatives, pour détecter les mesures appropriées visant à diminuer ces taux.
- 5. Inciter les Opérateurs de compétences (OPCO) et les branches professionnelles à promouvoir et soutenir une politique dynamique de formation des tuteurs et maîtres d'apprentissage** pour renforcer leur désignation dans les entreprises.
- 6. Généraliser l'intégration des compétences relationnelles, comportementales et cognitives (soft skills) dans l'approche pédagogique des établissements et des CFA,** sans sacrifier les "hard skills".

• Sur l'insertion

- 7. Continuer d'investir dans la politique d'Emploi et d'Éducation en assumant le maintien du soutien financier de l'alternance à tous les niveaux de qualification.**

Notes

Notes

Méthodologie

À la demande de la Fondation The Adecco Group, du cabinet Quintet conseil et de l'association Walt, l'Institut BVA a réalisé une enquête miroir du 23 octobre au 7 novembre 2023 portant sur :

- 625 professionnels décisionnaires ou co-décisionnaires des sujets liés au recrutement
- 504 alternants ou ex-alternants français en apprentissage ou contrat de professionnalisation.

Du côté des entreprises, la représentativité a été assurée par la méthode des quotas sur les variables suivantes : taille d'entreprise, secteur d'activité, et région.

Du côté des alternants, elle a été assurée selon le même procédé sur les variables suivantes : niveau d'étude, taille d'entreprise, secteur d'activité de l'entreprise d'alternance, type de contrat d'alternance.

Cette enquête est complétée par le tableau de bord de l'alternance en France qui est publié chaque semestre par l'Observatoire de l'alternance – une compilation des différentes données françaises pour inscrire l'alternance dans son écosystème de l'éducation et de l'emploi.

Bibliographie

Marceline Bodier, Vladimir Passeron, Joëlle Vidalenc coord. (2023)

« Emploi, chômage, revenus du travail », Insee Références, édition 2023.

Aurélien Brouillaud, Guirane Ndao (2022)

« Les étudiants en apprentissage dans l'enseignement supérieur : effectif, profil et réussite », Note d'information du SIES.

DEPP (2023)

- « Insertion professionnelle des apprentis de niveau CAP à BTS deux ans après leur sortie d'études en 2020 », Note d'information n° 23.27.

- « Insertion professionnelle des lycéens professionnels de niveau CAP à BTS deux ans après leur sortie d'études en 2020 », Note d'information n° 23.26.

- « L'apprentissage au 31 décembre 2022 », Note d'information n° 23.35.

- « Six apprentis sur dix et un lycéen professionnel sur trois, en emploi six mois après leur sortie de formation en 2020, exercent un métier en lien avec leur domaine de formation », Note d'information n° 23.28.

DEPP (2021)

Références et repères statistiques sur les enseignements, la formation et la recherche.

Alexandre Fauchon (2023)

« Les apprentis sont-ils en emploi dans la branche où ils ont fait leur apprentissage ? » Dares Focus n° 56.

Alexandre Fauchon, Robin Antoine (2023)

« Insertion professionnelle des apprentis de niveau CAP à BTS », Dares Résultats n° 39.

Solveig Fernagu, coord. (2022)

État de l'art de la pédagogie de l'alternance : enjeux, pratiques et principes directeurs, Observatoire paritaire de la métallurgie, Opco 2i.

Guide pratique – La pédagogie de l'alternance, Observatoire paritaire de la métallurgie, Opco 2i.

Goodwill management (2023)

Étude sur l'impact socio-économique de l'apprentissage – Ascenseur social, Walt, Fédération Syntec.

Laurent Habart (2022)

Orienter vers l'alternance, Observatoire de l'alternance.

Prisca Kergoat, coord. (2017)

Mesure et analyse des discriminations d'accès à l'apprentissage, ministère de l'Éducation nationale, direction de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative.

Justine Klipfel (2023)

« Parcours et réussite en licence : les résultats de la sessions 2022 », Note flash du SIES n° 26.

Fanny Labau et Adrien Lagouge (2023)

La situation du marché du travail au 3e trimestre 2023, Dares.

Joseph Olivier, Olaria Manon, Sawadogo Arthur Félix (2023)

« Insertion des sortants du secondaire, la voie professionnelle reste un atout », Céreq Bref, n° 433.

Rédacteur : Laurent Habart

Relecture : Fondation The Adecco Group, Cabinet Quintet conseil, Association Walt, BVA Opinion.

Conception graphique : Association Walt.

Crédit photos : Freepik, Pexel, Unsplash

Dépôt légal : Février 2024 - ISBN : 978-2-494502-15-4

La Fondation The Adecco Group, abritée par la Fondation de France, a pour mission de contribuer à l'insertion professionnelle des personnes les plus éloignées de l'emploi. Ses actions se répartissent en deux piliers :

- du mécénat financier et de compétences de la part des collaborateurs du Groupe auprès d'associations partenaires,
- des travaux d'études et d'analyse pour comprendre les freins rencontrés par les personnes en difficulté sur le marché du travail, leur donner la parole et faire connaître les expérimentations et bonnes pratiques des différents acteurs de l'insertion professionnelle.

QUINTET est un cabinet de conseil fondé par 5 associés ayant exercé des responsabilités au sein d'entreprises, d'organisations professionnelles et de cabinets ministériels entre 2017 et 2020.

QUINTET exerce ses activités dans les domaines de la stratégie sociale, la stratégie des compétences, raison d'être, la stratégie de communication en matière sociale ainsi que d'actions et politiques de relocalisation. Il accompagne des entreprises et des organisations professionnelles ainsi que des dirigeants à titre individuel. S'agissant des compétences, il est particulièrement impliqué dans l'accompagnement de politiques et d'actions en faveur du développement de l'apprentissage incluant celles développées par les écoles et organismes de formation.

Walt est un collectif qui porte la voix de l'alternance. L'association est le regroupement de forces vives, écoles, entreprises, organisations qui portent les valeurs de l'alternance. Aujourd'hui, ce sont 1 100 écoles membres qui représentent plus de 25 % des jeunes en alternance sur tout le territoire. Walt s'engage à contribuer à une alternance inclusive par la diversité des publics ; une alternance responsable en matière de formation et d'intégration dans l'emploi ; et enfin une alternance coopérative pour valoriser la pédagogie comme une réelle force entre le monde de l'éducation et celui de l'entreprise. Walt, c'est également 1 500 entreprises, 31 000 jeunes inscrits, 1 million de visites sur son site walt.community et 90 000 fans sur les réseaux sociaux.

walt-asso.fr - quintetconseil.fr - groupe-adecco.fr/fondation