



RAPPORT

Alternance : enjeux, attentes et freins

Témoignages DRH | Retours d'expériences d'alternants | Chiffres clés

Rapport 2022

Executive Summary

En 2021, le gouvernement recensait **718 000 alternants, soit 37% de plus qu'en 2020 et 70% de plus qu'en 2016** : ces chiffres révèlent l'enjeu majeur que représente ce type de formation pour les entreprises, les écoles et les étudiants, aussi bien en termes de gestion que d'intégration ou encore de fidélisation.

Il est difficile de nier les avantages intrinsèques de l'alternance :

levier d'inclusion et d'intégration des jeunes dans le monde professionnel, outil favorisant l'emploi et l'embauche durable, apprentissage complet et concret de métiers spécifiques, possibilité de découvrir en profondeur différents secteurs.

Néanmoins, certains freins pénalisent encore son déploiement au sein des entreprises, tels que la gestion administrative complexe des contrats ou encore la pluralité des interlocuteurs entraînant une incompréhension des informations.

Ce rapport a pour objectif de **mieux comprendre les attentes et points de friction des entreprises** et des étudiants concernant l'alternance.

Pour ce faire, des responsables des ressources humaines et des alternants ont accepté de répondre à nos questions, permettant de cerner leur appréhension à ce sujet.

Ainsi, parmi les **540** alternants sondés, **42 %** s'accordent sur le fait que la lenteur administrative est un problème majeur pour l'obtention de leur contrat d'apprentissage (CERFA).

Suivent la **pluralité des interlocuteurs (23 %)** ou encore l'incompréhension des informations (**17 %**). Pour ces derniers, **l'ambiance de travail (41 %)**, la **répartition et l'organisation du temps entre la formation et l'école (18 %)**, la **charge de travail (10 %)** et la **rémunération (9 %)** sont les points les plus importants durant leur expérience en entreprise. Par ailleurs, si **75 %** se sont sentis intégrés au même titre que les autres salariés et que **79 %** considèrent avoir eu une relation de confiance avec leur manager, **58,5 %** ont souhaité poursuivre leur parcours professionnel au sein de l'entreprise d'accueil. Si certains **devaient continuer leurs études (20 %)**, d'autres l'expliquent par **une envie de découvrir un autre secteur (27 %)**, ou encore du fait de **problèmes spécifiques liés à l'entreprise (30 %)** (ambiance de travail et management).

Cette décision éclairée a été possible grâce à leur première expérience en apprentissage, ce qui démontre que ce format d'étude permet aux étudiants de choisir une entité **alignée avec leurs ambitions et leurs valeurs**.

Les RH sollicités, provenant de différents secteurs (Decathlon, SNCF, Veolia, Adecco) s'accordent tous sur le fait que **l'alternance est un réel levier de recrutement**, permettant notamment à l'entreprise de se tenir informée des nouvelles tendances et aspirations du marché du travail.

Ce type de contrat permet par ailleurs de faire découvrir certains métiers plus techniques aux étudiants, et de leur donner le goût de poursuivre leur formation vers ces postes de plus en plus délaissés du fait d'un manque d'information et de connaissances.

De plus, les managers sont majoritairement en demande d'alternants, non seulement car la transmission de savoirs est valorisante et stimulante, mais aussi du fait qu'ils peuvent ainsi s'assurer que les jeunes soient **formés aux bonnes pratiques dès le départ**.

L'alternance est donc une relation gagnant-gagnant, apportant tout autant au tuteur qu'à l'étudiant : c'est notamment pourquoi la totalité des entreprises sollicitées pour ce rapport souhaitent recruter davantage d'alternants dans les années à venir.

Toutefois, que ce soit Decathlon, la SNCF, Veolia ou Adecco, tous les acteurs familiers avec ce type de contrat relèvent un point bloquant : **l'obtention du CERFA et la multitude d'OPCO rendent les embauches complexes, et peuvent se révéler être un véritable frein pour certaines entreprises souhaitant développer ce type de contrats**.

Echantillon

- 540 étudiants dont 93 % alternants
- Base de données sollicitées : Seekube, Sup de Pub (INSEEC), ISCG, Euridis, Cesacom

Terrain

- France (sondage en français)
- Terrain réalisé du 14 juin au 13 juillet 2022

Méthode

- Sondage effectué en ligne via un envoi de questionnaire anonymisé et non genré.
- Les données présentées sont pondérées (par tranche d'âge, niveau d'étude et/ou secteur d'activité)
- Les données personnelles (adresse email, nom, genre) n'ont pas été sauvegardées dans le respect des normes RGPD

01.	Avis d'experts	5
02.	Témoignages de managers	10
03.	Sondage d'alternants	17
04.	Chiffres clés de l'alternance	19

01. Avis d'experts

Dans les politiques publiques, les 14-24 ans et les 45 ans et plus bénéficient depuis longtemps de stratégies d'accès ou de retour à l'emploi spécifiques, afin de faciliter leur rapport au travail.

La catégorie des alternants – contrats d'apprentissage, de professionnalisation – atteint aujourd'hui des sommets dans les indicateurs quantitatifs, dépassant les **680 000 contrats d'apprentissage** et les **120 000 contrats de professionnalisation** en 2021, après s'être longtemps stabilisés, tous contrats confondus, autour de **400 000 alternants par an ces dix dernières années**.



**Antoine
Pennaforte**

Maître de conférences
au Cham Paris / LIRSA
Consultant chez LS&P

Dans ce contexte d'essor maximal de l'alternance, porté par un Etat généreux en réaction à la crise sanitaire, interroger les acteurs de l'alternance relève d'une excellente initiative pour s'intéresser à la qualité d'un dispositif, au-delà des vertiges contractuels.

Car l'alternance demeure un dispositif de formation-emploi particulier, qui répond à des conditions de mise en œuvre spécifiques. Du moins si les acteurs de l'alternance visent le développement de compétences techniques et comportementales, la performance voire l'excellence.



En effet, l'alternance ne se choisit pas par hasard et entraîne des responsabilités. Celles de l'alternant, de se former à la fois sur le lieu de travail et en centre de formation. Celles de l'organisation d'accueil, de créer les conditions favorables au développement (missions, maître d'apprentissage, tuteur) et d'inscrire l'alternance dans une stratégie d'alternance. Et celles du centre de formation, de garantir une pédagogie adaptée et un encadrement académique de haute exigence qualitative. Les règles du jeu, individuelles, collectives, éthiques et responsables doivent être claires, appliquées et respectées par toute la communauté de l'alternance !

A côté de ces conditions particulières, l'alternance vise la promotion de la réflexivité, par les aller-retour entre théorie et pratique, entre lieu de travail et centre de formation, entre présentiel et distanciel, entre idées nouvelles et expérience. **Cette réflexivité vient renforcer un autre point fort de l'alternance : l'obligation d'altérité, c'est-à-dire cet impératif de se tourner vers l'autre pour apprendre, pour se développer, pour confronter ses pratiques, ses idées, ou encore ses manières d'appréhender la matière.**

Cependant, l'alternance accuse certaines limites et déviations quant à son dessein originel. Pour les alternants, la quête aux diplômes et aux études financées. Pour les organisations, l'absence de communauté tutorale et de stratégie de gestion des alternants. Pour les centres de formation, la prégnance du modèle économique sur la sélection pertinente des candidats. Pour tous, l'État premier sponsor de l'alternance, qui commence à refermer le robinet des subsides.

L'alternance possède de beaux jours devant elle, si elle réussit à répondre à ses grands enjeux à venir : internationalisation de l'alternance, droit à l'erreur des apprenants, inscription de l'alternance dans une démarche RSE, mise en œuvre d'une stratégie de gestion de l'alternance en lien avec les enjeux de GEPP (Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels) GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences), alternance virtuelle...



David-Alexandre Gava

Directeur Recrutement
de Siemens France
et BeLux

Co-fondateur
d'Engagement Jeunes

L'alternance respire : l'entrée et la sortie, un enjeu clé...

718 000. Vous avez certainement vu passer ce chiffre : c'est le nombre de contrats en alternance signés en France en 2021. Ce que vous ignoriez peut-être, c'est qu'il s'agit d'un record dans notre pays ; record d'ailleurs pulvérisé deux années consécutives... le tout en pleine pandémie. Paradoxe ? Pas nécessairement : fruit d'une politique ambitieuse et volontariste matérialisée par la réforme de 2018, cette performance est aussi à mettre au crédit des aides au recrutement d'apprentis initiées en 2021 et prolongées jusqu'à la fin de l'année civile courante. 5 000 euros pour un alternant mineur, 8 000 euros pour un jeune de plus de 18 ans : de quoi gommer le gros du coût salarial la première année et (re)donner, sinon confiance, du moins un fort intérêt aux employeurs pendant cette période particulière.

Durant la crise sanitaire -dont on ignorait alors jusqu'à quand elle durerait, et malgré une économie sous perfusion, un des enjeux de survie pour les entreprises était en effet la maîtrise de leurs coûts. En dépit des difficultés à intégrer et former dans un contexte de confinements à répétition et d'incertitude sur le long terme, **beaucoup ont ainsi vu dans une Alternance subventionnée tout à la fois une aubaine conjoncturelle et la façon de préparer l'avenir : si l'économie se redressait, des compétences 'fraîches' seraient immédiatement disponibles pour accompagner la reprise...** et si ce fichu virus venait à être hors de contrôle et décimait l'humanité, au moins on ne serait pas morts ruinés...



La suite est connue et est, à ce stade, positive : un vaccin basé sur une nouvelle technologie sauve des milliers de vies ; l'enrayement de l'épidémie dans les pays occidentaux dope l'économie comme rarement auparavant. Brutale, la reprise qui s'ensuit, crée des pénuries tant dans les chaînes d'approvisionnement logistiques que sur le marché du travail, faisant miroiter des perspectives de plein-emploi à certains économistes et politiques.

Et nos alternants dans tout ça ? **La majorité de ceux formés ces dernières années -en pleine crise rappelons-le-, ont été quasi-immédiatement absorbés par le monde du travail, le plus souvent en contrat stable.** Ils contribuent à la reprise économique et entament un début de carrière boosté par un marché de l'emploi retourné et désormais ultra-dynamique en dépit de la crise ukrainienne et du contexte géopolitique. A l'instar du vaccin, certains pourraient même voir dans ces centaines de milliers de jeunes formés 'contre vents et marées' la vitamine C de la reprise.

Si on regarde les chiffres de plus près cependant, on remarque que le **succès de l'Alternance en France est aussi une affaire d'écosystèmes.** Un jeu 'd'équipe' qui ne dit pas son nom en somme : **si les petites entreprises forment plutôt pour préparer la relève et dans l'optique d'une embauche en leur sein, dans les grandes entreprises, le taux de transformation des alternants en emploi dépasse rarement les 20%.** Les jeunes qui ne sont pas embauchés par les entreprises qui les ont formés seraient-ils mauvais ou jugés

incompétents ? Pas du tout. La raison est toute autre, et malheureusement très prosaïque: immenses et souvent éclatés, les groupes recrutent des centaines (parfois des milliers) d'alternants qu'ils ont bien du mal à partager en interne une fois formés. Lorsqu'aucun poste n'est disponible dans l'équipe ou la Division du jeune, celui-ci quitte **l'entreprise qui l'oublie' souvent... pour recruter, parfois quelques semaines plus tard et à grands frais de marketing, des jeunes 'inconnus'. Tout aussi brillants, ces derniers n'ont toutefois pas eu la chance d'être acculturés à l'entreprise : processus, réseaux internes, outils, codes de l'entreprise... tout est à apprendre pour eux. Domage.**

C'est précisément pour adresser la fin de l'alternance, améliorer la transformation en emploi tout en s'inscrivant dans une logique RSE, qu'un groupe d'entreprises a créé Engagement Jeunes. Une plateforme SaaS de partage interne et externe des jeunes formés. Elle est désormais ouverte à toutes les entreprises, quelle que soit leur taille.



Les grandes entreprises ont généralement une image positive, qui attire les jeunes en recherche d'alternance. Elles savent également leur faire vivre une expérience-candidat positive lors du processus de recrutement. Trop souvent, **malheureusement, cette belle première étape est gâchée par un accueil maladroit ou incomplet : maître d'apprentissage absent le premier jour, équipe pas prévenue de l'arrivée du jeune, badge, PC ou licences informatiques non anticipés...** Dans un monde de réseau où ce qui est vécu ou ressenti bruite rapidement, ce type d'expérience négative peut écorner l'image des entreprises insuffisamment préparées. Former ses maîtres d'apprentissage

-notamment ceux pour lesquels ce rôle est nouveau, devient donc un 'must' (Engagement Jeunes, la plateforme évoquée précédemment, propose une intéressante solution de formation ouverte, courte, immersive et gratuite, que peuvent utiliser les entreprises). **Accompagner l'on-boarding des jeunes (et de tous les autres !) à travers un processus réfléchi et un outil simple et clair, est également une bonne pratique qui, se généralisant, devient rapidement un standard 'basique' attendu par les nouveaux.** L'expérience d'intégration initie en effet la relation entre le jeune et son entreprise d'accueil, et met le maître d'apprentissage dans une posture idéale pour développer l'attachement du jeune à ce qui est souvent pour lui sa première équipe de travail.

Les études en psychologie montrent que, dans toute histoire, **ce sont les débuts et les épilogues qui marquent le plus la mémoire de ceux qui les vivent.** Si le milieu du parcours d'alternance est important car il permet de façonner les compétences à travers l'expérience vécue en situation professionnelle réelle, l'on-boarding et la fin de la relation sont des moments clés à ciseler. Aussi afin d'offrir une expérience homogène de l'entreprise et de sa culture.

L'alternance vit et respire. Elle contribue à préparer l'avenir de nos organisations tout en acculturant les jeunes. N'oublions pas de peaufiner les moments de jonction : les jeunes, eux, s'en souviendront longtemps...

Bien cerner la portée de ces enjeux nécessite d'instaurer un dialogue avec l'ensemble des acteurs concernés, qu'ils s'agisse des écoles, des entreprises, des étudiants ou des OPCO. C'est d'ailleurs l'objectif porté par ce rapport, qui, en sondant l'ensemble des parties-prenantes liées à l'alternance, leur offre un moyen d'exprimer leurs attentes et leurs freins.

02.

Témoignages managers

DECATHLON

Kamel Medjabra

Marque Employeur
& Relations Ecoles
Decathlon France



1 115 alternants
en 2021

+1 000
en 2022

35%
embauchés à terme

“20% des leaders Decathlon viennent de l’alternance”

Nos alternants représentent un réel vivier de talents : que ce soit nos stagiaires ou intérimaires qui souhaitent prolonger leur expérience en nous rejoignant avec un contrat plus long terme, ou les étudiants qui veulent poursuivre à nos côtés, nous sommes toujours heureux de poursuivre notre collaboration avec ces jeunes qui ont rejoint l’aventure Decathlon.

Le fait qu’ils souhaitent continuer avec nous est un indicateur d’attractivité, de confiance et de réussite. Cela signifie que leur intégration et leur formation leur a plu, et qu’ils ont apprécié le fait que nous leur donnions le même degré de responsabilités que n’importe quel autre salarié. Pour nous, l’unique différence réside dans leur besoin d’accompagnement, que nous prenons par ailleurs très au sérieux, car elle nous permet de les accompagner vers leurs futurs rôles de leaders.

«Sonia, directrice de magasin, est arrivée en tant qu'alternante chez Decathlon»

Ce genre d'expérience nous donne envie de recruter davantage d'alternants, véritable preuve que ce contrat est gagnant-gagnant : Sonia avait 16 ans quand elle a rejoint l'aventure Decathlon. Alternante en CAP, puis en BEP, elle a gravi les échelons petit à petit, et est aujourd'hui directrice de magasin. C'est la magie de l'alternance : offrir la chance de la première expérience, laisser le temps faire mûrir son projet professionnel et le convertir en un parcours qui correspond aligné avec les envies du collaborateur et les besoins de l'entreprise.

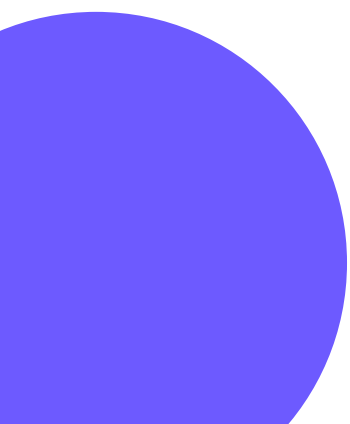
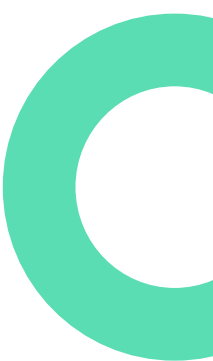
«Parler de difficultés administratives est un euphémisme : c'est un calvaire !»

Aujourd'hui, les recruteurs se noient entre les échanges avec les écoles, les OPCO et les étudiants. On parle de dizaines d'allers-retours entre les différentes parties prenantes, une multitude de papiers à transmettre, d'informations à assimiler, et des options spécifiques à ne pas négliger si l'on souhaite

garantir la meilleure expérience pour l'étudiant (aides pour le permis et le logement, inscription aux forums et événements dédiés, etc.). Si tout se passe bien, nos RH consacrent environ deux heures par contrat, mais malheureusement tout ne se passe pas toujours bien. **C'est l'un des irritants qui pousse certaines entreprises à ne pas vouloir recruter d'alternants.**

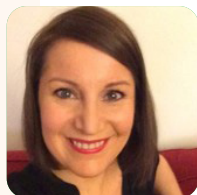
«Aujourd'hui, il faut considérer les salariés comme des clients»

Le secteur des ressources humaines évolue : avant, nous étions des gestionnaires de forces humaines. Maintenant, **nous transformons en créateurs d'expériences humaines.** C'est un tournant passionnant, mais pour l'opérer au mieux nous avons besoin d'outils et de moyens fiables sur lesquels nous appuyer. Le digital permet cela, notamment en offrant une intégration simple et rapide, optimisée de l'onboarding jusqu'à l'offboarding. Un parcours alternant digitalisé permet de **recentrer l'humain au cœur de ce processus**, et de rendre chaque acteur autonome durant son intégration, tout en optimisant l'expérience de l'étudiant et du manager afin de permettre la meilleure collaboration possible.



Marjorie Delahaye

Experte en Ingénierie
Financière de la
Formation chez
SNCF Réseau



2 000 alternants
recrutés chaque année

1/3
des contrats d'alternances
sont conclus en CDI

2 850
alternants sont en
cours de contrat

“L’alternance est un super levier de recrutement”

La SNCF peine à recruter pour ses métiers techniques, pour lesquels il est compliqué de trouver des candidats déjà formés et opérationnels (circulation, signalisation, voirie). Accueillir des alternants nous offre l’opportunité d’attirer des jeunes vers nos métiers et de leur faire découvrir. Même si la SNCF est une grande entreprise, nous n’échappons pas aux difficultés de recrutement que tous les secteurs techniques connaissent aujourd’hui : les filières générales étant encore majoritairement plébiscitées, la **démocratisation des parcours professionnels est lente**. C’est pourquoi **l’alternance est un vrai levier de recrutement**, nous permettant de présenter de faire connaître notre entreprise et ses métiers, et essayer de convaincre de jeunes talents de nous rejoindre.

“La transmission de savoirs est valorisante”

Pour nos tuteurs, accueillir un alternant est particulièrement valorisant : cette expérience leur permet de former l’apprenti aux bonnes pratiques, et ainsi de s’assurer qu’il sera pleinement opérationnel à la fin de son contrat, tout en lui transmettant l’envie de rester dans l’entreprise. **C’est à la fois valorisant et stimulant pour nos salariés**, qui peuvent transmettre leurs savoirs et se confronter aux nouvelles réalités du marché. De plus, un alternant est souvent plus motivé, et plus à l’écoute lors de sa formation qu’un étudiant. Le lien avec la réalité de l’emploi, et les besoins de compétences opérationnels développent leur soif d’apprendre et les poussent à se dépasser.

“Adapter chaque CERFA à chaque secteur de métier reste l’aspect le plus complexe”

Chaque centre de formation a sa propre plateforme pour éditer sa convention de formation ou recueillir les informations entreprise et/ou alternant. Même si nous avons nos propres modèles de conventions de formation, pour nous simplifier l’instruction. Il est de plus en plus difficile de les faire accepter par les écoles. Les **tâches administratives liées à l’alternance sont très lourdes** pour les acteurs RH. Une fois le candidat validé, nos équipes passent au minimum deux à trois heures pour finaliser un contrat d’alternance et sa demande de financement. Cette durée peut facilement gonfler dès lors qu’un élément est manquant ou erroné. Cela nécessite alors de nombreux échanges avec l’école, l’alternant et/ou l’OPCO. **Il nous est arrivé de consacrer jusqu’à plus de 15 heures** pour traiter un unique contrat.

Alexandra Moens
Responsable Ressources
Humaines Adecco
Medical et Remplafance



15 alternants
en 2021

40 alternants
en 2022

+ d'1/3
embauchés à terme

Le savoir être d'Adecco s'incarne dans les notions d'équipe, de confiance et de talent, et les alternants prennent totalement part dans cette volonté de partager les bonnes pratiques en collaborant au mieux avec l'ensemble des employés.

“Les alternants sont une vraie force pour Adecco”

Réel levier de recrutement, l'alternance se révèle être une force aussi bien pour l'entreprise que pour les étudiants. C'est d'ailleurs pourquoi durant ces deux dernières années, nous avons vu ce chiffre doubler en interne, et avons la volonté de continuer sur cette lancée.

Nos nouvelles recrues représentent certes un investissement en temps différent des autres types d'embauche, mais le jeu en vaut la chandelle : cette première expérience nous permet de vérifier si l'étudiant s'épanouit au sein de son équipe et de ses fonctions, tout en nous assurant qu'il corresponde aux profils que nous cherchons à fidéliser. Et l'expérience porte ses fruits : plus d'un tiers de nos alternants travaillent aujourd'hui chez Adecco.

Pour nous assurer de conserver ces talents au sein du groupe, nous avons mis en place un parcours spécifique d'accompagnement et de suivi, et lançons pour la première fois un comité d'alternants cet été afin de partager un maximum de profils à l'ensemble des managers.

“Nos équipes souhaiteraient recruter davantage d’alternants”

Nos agences sont toutes demandeuses de ces profils, et nous avons remarqué que les managers s’impliquent volontiers du recrutement jusqu’à la fin du contrat en passant par la formation. Avec l’embauche d’alternants, **l’apprentissage est double : les étudiants ont une première expérience professionnalisante, et de notre côté nous découvrons de nouvelles méthodes et aspirations qui nous permettent de nous améliorer.**

Nous avons d’ailleurs eu un exemple concret récemment : lors d’un entretien de fin de contrat, l’une de nos alternantes nous a demandé si nous réfléchissions à partir sur une semaine de quatre jours. Ca peut paraître anecdotique à première vue, mais cette question est révélatrice de plusieurs choses : elle se sentait suffisamment à l’aise avec son manager pour la lui poser, et nous a surtout permis de réaliser davantage à quel point l’équilibre entre la vie professionnelle et personnelle est important pour cette génération. Ces retours nous aident à nous remettre perpétuellement en question, à nous assurer que nous avançons dans la bonne direction en répondant aux aspirations du marché actuel.



“Nous avons fait le choix de sous-traiter la gestion administrative des contrats”

Entre la coupure estivale des écoles, nous obligeant à clôturer un maximum de dossiers avant les vacances, et la multiplicité des interlocuteurs, nous avons fait le choix de sous-traiter la gestion administrative des contrats d’alternance. Si nous n’avons pas les CERFA à temps, nous ne pouvons pas accueillir les étudiants. Or, la majorité de nos contrats commencent le 1er septembre, ce qui nous oblige à clôturer ces dossiers de préférence avant l’été. **Avec les temps de latence entre les écoles, les étudiants et les OPCO, cela représente des heures de travail, que nous n’avons pas.**

Marine Gavory
Chargée de
développement RH
et pilote le projet Hey
Team Veolia



Melanie Hebert
Directrice
développement RH
pour VSEI



112 contrats
d'alternance signés en 2021

167 alternants
présent au total (mai 2022)

Objectif 2 600
en 2022

Objectif ⅓
recrutement d'alternants

“L’alternance fait partie de l’ADN du groupe Veolia depuis plus de 25 ans”

VSEI (Veolia Solutions pour l’Energie et l’Industrie) espère en recruter 150 supplémentaires à la rentrée 2022. Le groupe Veolia a pour ambition d’atteindre les 2 600 l’année prochaine. L’intérêt est assez décisif : il est aujourd’hui très difficile de recruter des salariés expérimentés. Avec l’alternance, nous pouvons pallier ce besoin, notamment en intégrant des techniciens, ouvriers de maintenance ou tout autre poste en tension chez nous. **L’avantage est double : le salarié et l’entreprise peuvent ainsi mieux appréhender comment se passera la collaboration, ce qui stabilise tout le processus de recrutement et rassure les deux parties.**

“Au départ, les managers étaient réticents. Aujourd’hui, ils nous font remonter des besoins supérieurs de 50% aux objectifs fixés”

Nos équipes sont réellement en demande d’alternants : la collaboration est naturelle et très souvent fructueuse, notamment du fait que les étudiants arrivent pleins de bonne volonté, et sont motivés par **une envie d’apprendre et de découvrir** un secteur qu’ils ne connaissaient pas (ou peu). Les managers ont conscience que ces nouveaux collaborateurs feront peut-être partie intégrante de leur équipe d’ici un an ou deux, et sont donc ravis de pouvoir les découvrir en amont, les former à leur méthode et **voir s’ils correspondent à l’esprit d’équipe** qu’ils souhaitent instaurer.

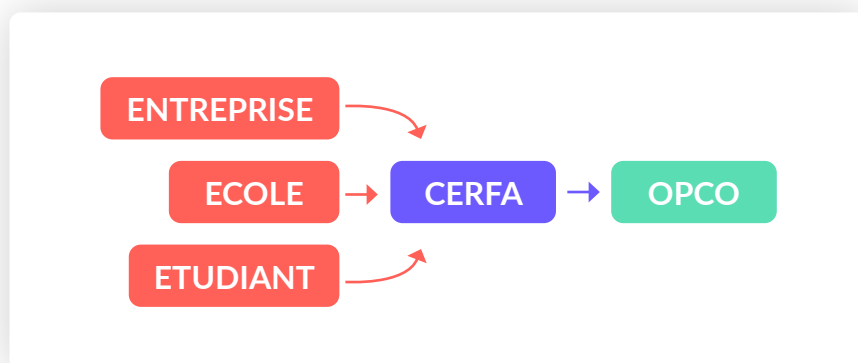
“Si tout va bien, il nous faut 2h pour finaliser un contrat, mais si nous rencontrons le moindre problème, c’est plutôt 10h”

Un contrat d’alternance est déjà difficile à mettre en forme du fait de la multiplicité des parties impliquées (école, étudiant, OPCO et nous). Mais chez Veolia, nous avons une complication supplémentaire avec le fait que notre périmètre s’étende sur différentes conventions collectives. [Cela peut être source d’erreurs](#), car nous devons échanger avec différents OPCO en même temps, et nous baser sur différents calculs de rémunération..

“A terme, nous aimerions recruter 2/3 de nos alternants”

Nous n’y sommes pas encore, mais nous mettons en place différents outils qui permettront de favoriser les embauches, quand le manager et l’étudiant le souhaitent. Par exemple, nous sommes en train de travailler sur un formulaire de fin de contrat, [qui nous permettrait de mieux cerner les attentes, freins et conditions](#) de chaque étudiant pour la suite, qu’elles soient géographiques, salariales ou plus globales. Nous avons aussi [notre propre campus d’entreprise](#), le BTS campus, qui accueillera au mois de septembre une classe spécifiquement dédiée aux alternants. D’ailleurs, à la rentrée prochaine, VSEI aura sa propre promotion de BTS Maintenance des Systèmes, composée de 15 étudiants, qui seront formés aux métiers stratégiques de notre BU.

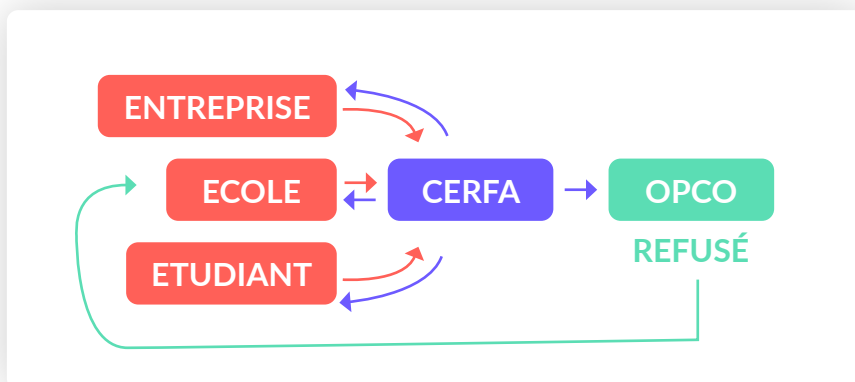
LORSQUE LE PROCESS SE DÉROULE SANS ERREURS



EN MOYENNE
2H
POUR L'ENTREPRISE

QUAND IL Y A UNE ERREUR ET QUE LE CERFA EST REFUSÉ

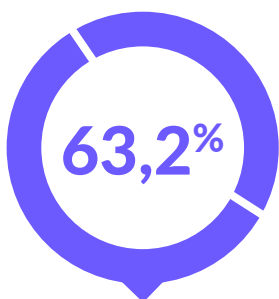
JUSQU'À
12H
POUR L'ENTREPRISE



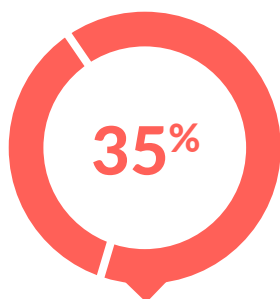
03.

Sondage alternants

TYPOLOGIE



des étudiants interrogés avaient entre **21 et 25 ans** lors de leur année d'alternance (27% 16-20 ans, 8,5% 26 - 30 ans).



ont effectué une année d'alternance en **BAC +2**, 22% en BAC +4 et 17,4% en BAC+5 (14% en BAC +3 - 7,8% en BAC +1 et 5,5% niveau BAC Pro).



des alternants sont embauchés dans le secteur du **commerce/distribution**, la communication/édition (15%) et l'informatique/télécoms (12%).

CERFA

Presque un alternant sur deux (47%) confie qu'obtenir son contrat (CERFA) n'a pas été facile

parmi les points bloquants relevés, on retrouve la **lenteur administrative (42%)**, la pluralité des interlocuteurs (23%) et l'incompréhension des informations à compléter (17%).



RETOUR D'EXPÉRIENCE



41%

Pour les alternants, **l'ambiance de travail (41%) est ce qui leur importe le plus durant leur expérience en entreprise**, suivi par l'organisation entre le temps de travail école-entreprise (18%) et la charge de travail (10%), la rémunération (9%) et la perspective d'embauche (7%).



75%

des étudiants se sont sentis aussi bien intégrés que les autres salariés, et 79% ont eu une relation de confiance avec leur manager.

Toutefois, 58,5% n'ont pas désiré être embauché par la suite, pour différentes raisons :

Problèmes d'ambiance de travail et de management (**30%**), volonté de diversifier ses expériences et de découvrir un autre secteur / entreprise (**27%**), , volonté de poursuivre ses études (**20%**)



58,5%



73,5%

ont gardé un lien avec leur entreprise une fois l'alternance terminée

TÉMOIGNAGES : ILS N'ONT PAS VOULU POURSUIVRE AU SEIN DE LEUR ENTREPRISE



L'alternance aide à se rendre compte de ce qu'on aime et de ce qu'on n'aime pas. C'était une bonne expérience, mais je préfère avancer ailleurs.



Mon tuteur ne m'a jamais formé : aucune relation de confiance entre nous deux



J'avais pour projet de changer d'échelle, de découvrir le cadre de travail d'une grande entreprise : l'alternance est pour moi un bon moyen d'y arriver et d'avoir la possibilité de forger ses expériences.



Trop de pression, pas assez d'encadrement



Tâches beaucoup trop répétitives



Manque de formation et d'accompagnement en entreprise, indifférence du manager sur la formation demandée.



Je ne me sentais pas à ma place : mon manager me laissait en totale autonomie, j'avais de grosses responsabilités et personne pour m'épauler.



Être un alternant, c'est différent que d'être un employé : il faut prendre le temps de le former, ne pas attendre la perfection et surtout ne pas lui faire porter une charge de travail surréaliste sachant qu'il est encore en étude



Les tâches ne me convenaient pas

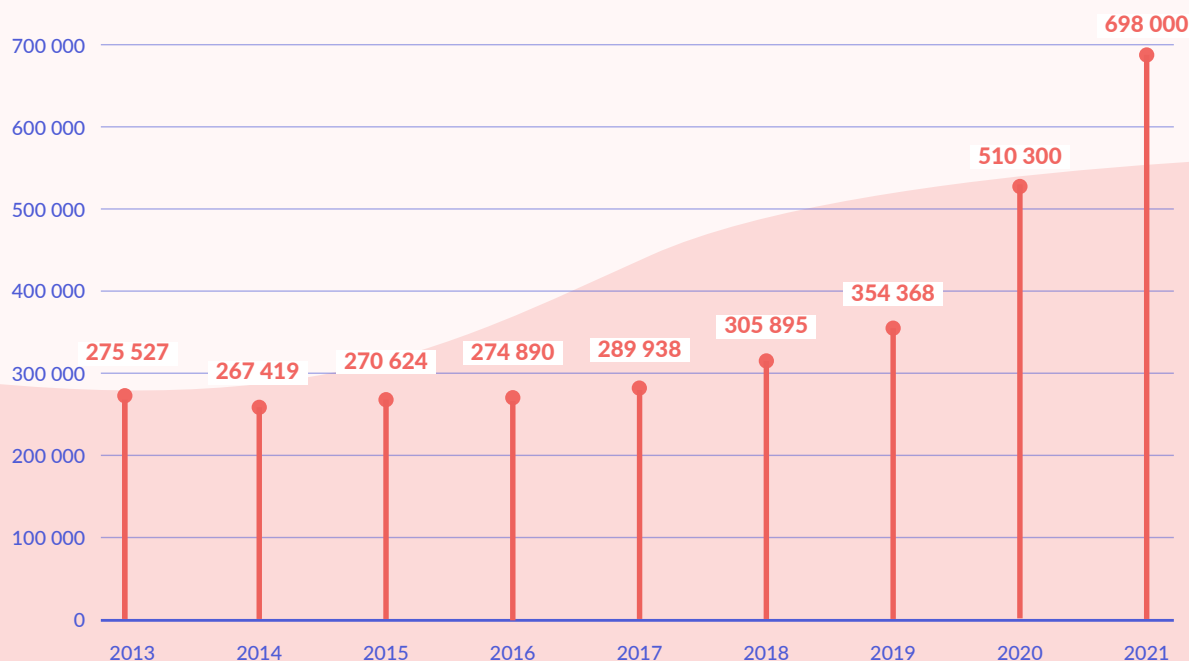
04.

Chiffres Rapport Alternants

718 000

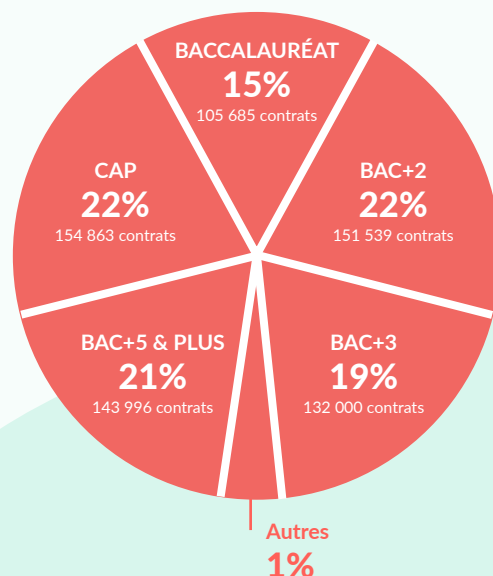
NOUVEAUX CONTRATS D'APPRENTISSAGE
EN 2021 DANS LE PRIVÉ ET LE PUBLIC

+37%
par rapport à 2020



LE NOMBRE DE CONTRATS DANS LE SECTEUR PRIVÉ
A ÉTÉ MULTIPLIÉ PAR 2,4 ENTRE 2017 ET 2021

Dans le secteur privé, les contrats d'apprentissage sont équitablement distribués par niveau de qualification



Contrats d'apprentissage par taille d'entreprise dans le privé

0-49 salariés
(19% de l'emploi en France)



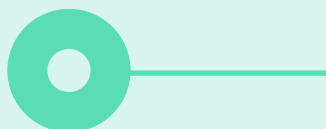
462 625
contrats
66%

50-249 salariés
(28% de l'emploi en France)



75 988
contrats
11%

250-999 salariés
(25% de l'emploi en France)



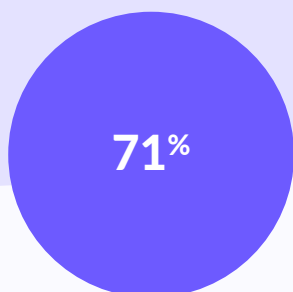
54 554
contrats
8%

1000 salariés et plus
(28% de l'emploi en France)



102 833
contrats
15%

Répartition des contrats par grand secteur d'activité



SERVICES



INDUSTRIE

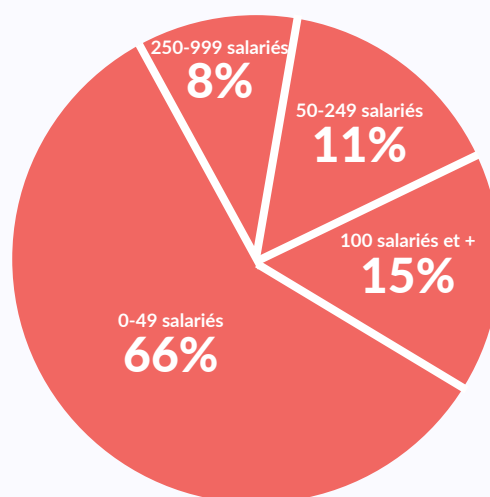


CONSTRUCTION



AGRICULTURE
PÊCHE

Nombre de contrats d'apprentissage par taille d'entreprise dans le secteur privé en 2021



- 69% Energie, chimie, métallurgie
- 66% Mécanique et structures métalliques
- 65% Technologies industrielles
- 65% Electricité, électronique
- 65% Génie civil, construction, bois
- 64% Finance, comptabilité
- 63% Transports, manutention, magasinage
- 61% Services aux personnes
- 60% Agriculture
- 58% Coiffure et esthétique

Taux d'insertion des jeunes au bout de 6 mois en 2020 : 60%

Ce rapport a été réalisé par HeyTeam & Seekub

A propos

HEYTEAM

HeyTeam est une plateforme SaaS d'accompagnement du parcours collaborateur personnalisé, adapté, ludique et déployable à grande échelle. Travaillant actuellement avec plus de 200 entreprises (Décathlon, SNCF, Kiloutou, DevoTeam, Veolia), la startup est omnisciente de tous les moments clés des salariés pour une expérience humaine unique : de l'onboarding à offboarding en passant par la gestion des mobilités, et l'accompagnement des managers. Créée en 2018, la plateforme ayant, en un an, triplé son chiffre d'affaires, a généré 500 000 parcours employés et compte 50 000 utilisateurs dans 70 pays. La société a levé 11,4 M € et emploie aujourd'hui 30 personnes.

[En savoir plus](#)

Seekube

Seekube est le leader des forums virtuels de recrutement. A travers sa plateforme de forums virtuels de recrutement, Seekube propose une nouvelle expérience pour le candidat et le recruteur. Créée en 2014, la start-up rejoint le groupe HelloWork en 2021 et poursuit sa mission de favoriser la rencontre entre les actifs (étudiants, jeunes diplômés ou professionnels confirmés) et les recruteurs (PME, grands groupes, acteurs de l'enseignement supérieur ou encore organismes publics). Plus de 200 000 entretiens de recrutement ont été réalisés via la plateforme Seekube en 2021. Seekube est une solution de recrutement d'HelloWork Group, premier acteur digital français de l'emploi, du recrutement et de la formation.

[En savoir plus](#)