

# L'alternance dans les branches du commerce

---

Rapport d'étude final

Juin 2021

# SOMMAIRE

---

## AVANT-PROPOS

### **PARTIE 1 - PANORAMA QUANTITATIF 2019 DE L'ALTERNANCE DANS LES BRANCHES DU COMMERCE**

### **PARTIE 2 – PANORAMA QUALITATIF 2020 DE L'ALTERNANCE : RÉSULTATS DES ENTRETIENS ET DES**

**SONDAGES** *(lancés auprès des entreprises, jeunes, tuteurs et OF) et portant sur la perception l'alternance dans les branches du commerce en 2020)*

- PROFILS DES RÉPONDANTS
- UNE RÉUSSITE GLOBALE SELON LES ACTEURS DE LA BRANCHE
- UN DISPOSITIF UTILE ET EFFICACE, ESSENTIELLEMENT GUIDÉ PAR UN GRAND PRAGMATISME
- AXES D'AMÉLIORATION À INVESTIGUER

### **PARTIE 3 - PLAN D'ACTION**

## AVANT-PROPOS : MÉTHODOLOGIE

---

## PANORAMA DE L'ALTERNANCE

### Rappel des objectifs

---

- Identifier les modalités et conditions de recours à l'alternance dans les entreprises des branches du commerce
- Mesurer l'insertion professionnelle des alternants et comprendre les motivations d'orientation de ces derniers vers l'alternance dans les métiers du commerce
- Construire une stratégie d'accompagnement et de développement de l'alternance

Depuis le 1er avril 2019, l'Opcommerce est l'Opérateur de compétences (OPCO) de 19 branches professionnelles du commerce. À ce titre, il contribue au développement de la formation professionnelle des salariés des branches. La réforme de la formation professionnelle a notamment pour objectif de renforcer l'attractivité de l'apprentissage. Elle prévoit également une implication accrue des branches professionnelles dans la détermination de l'offre de formation en apprentissage : identification des besoins en compétences des entreprises en vue d'adapter l'appareil de formation, élaboration et rénovation des certifications professionnelles...

L'Opcommerce souhaite mener une étude qui devra permettre de comprendre les pratiques d'alternance ainsi que les besoins et attentes des différents acteurs (*alternants, entreprises, organismes de formation, tuteurs/maîtres d'apprentissage*). La finalité sera de mettre en place des actions concrètes et opérationnelles pour accompagner le développement de l'alternance dans les branches.

## PANORAMA DE L'ALTERNANCE

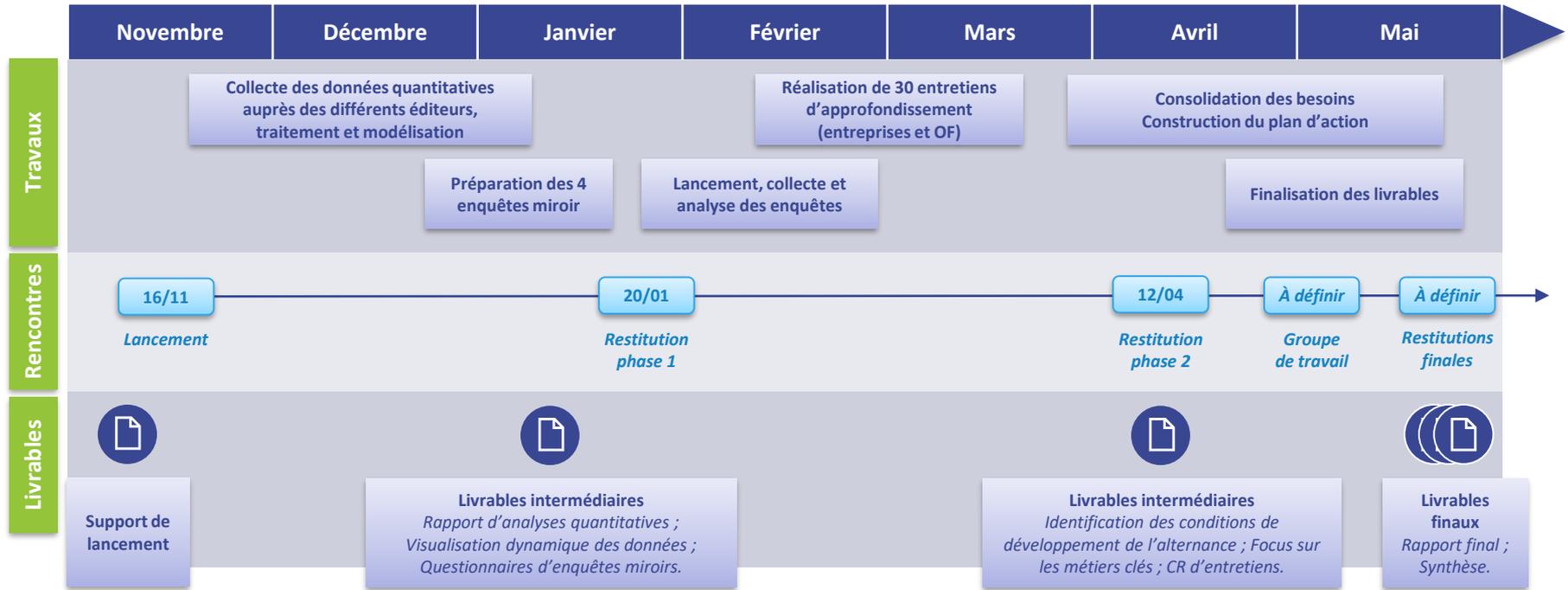
### *Rappel des branches engagées dans le projet*

---

- Bricolage
- Commerce à distance
- Commerce à prédominance alimentaire (détail et gros)
- Commerce de détail de l'horlogerie-bijouterie
- Commerce de détail des fruits et légumes, épicerie, produits laitiers
- Commerce succursaliste de l'habillement
- Commerce succursaliste de la chaussure
- Commerces de Détail Non Alimentaires
- Commerces et services de l'audiovisuel, de l'électronique et de l'équipement ménager
- Coopératives de consommateurs
- Entreprises de distribution, importation, exportation en chaussures, jouets, textiles et mercerie
- Entreprises de la filière Sports-Loisirs
- Grands magasins et Magasins populaires
- Import-Export
- Jardineries et graineteries
- Négoce de l'ameublement
- Optique-lunetterie de détail
- Papeterie et fournitures informatiques

# PANORAMA DE L'ALTERNANCE

## Calendrier prévisionnel



# PANORAMA DE L'ALTERNANCE

## Moyens déployés – Démarche et planning proposé



### - PHASE 0 -

#### Travail préparatoire

### OBJECTIFS

- Réinterroger les attentes, la démarche, le planning et l'organisation du projet (formats de livrables, ressources incontournables...)

### MOYENS

- Recherches documentaires et pré-analyse (études sectorielles et thématiques, revue de presse, statistique publique...)

### LIVRABLES

- Support de lancement



### - PHASE 1 -

#### Mission 1 État des lieux de l'alternance dans le commerce

- Dresser un état des lieux complet de la filière commerce vis-à-vis de l'alternance
- Analyser l'évolution des dernières années et faire ressortir les grandes tendances notamment à travers des comparaisons intersectorielles

- Collecte des données quantitatives auprès des différents éditeurs (Opcommerce, Dares, DADS, DEPP, DGEFP...)
- Analyse statistique croisée entre les données des contrats d'apprentissage et des contrats de professionnalisation
- Modélisation des données sur un outil de data visualisation
- Construction de 4 enquêtes en ligne miroirs à destination des entreprises, établissement de formation, alternants et tuteurs

- Rapport d'analyse quantitative, illustration et analyse des tendances
- Bases de données et outil de visualisation dynamique des données
- Questionnaires d'enquêtes miroirs



### - PHASE 2 -

#### Missions 2, 3 et 6 Analyse des besoins et des conditions de dév. de l'alternance

- Comprendre les attentes et besoins respectifs des 4 acteurs de l'alternance
- Identifier les stratégies et les leviers d'actions possibles pour pallier les difficultés repérées
- Analyser le recours à l'alternance sur les emplois clés des branches

- Envoi, relance et collecte des 4 enquêtes
- Redressement et analyse détaillée des résultats
- 30 entretiens d'approfondissement avec des entreprises et des organismes de formation aux comportements inspirants et répliquables

- Rapport intermédiaire : identification des conditions de développement de l'alternance
- Focus sur les emplois clés
- CR d'entretiens



### - PHASE 3 -

#### Missions 4 et 5 Préconisations et plan d'actions

- Définir collectivement les enjeux prioritaires de la filière commerce pour accompagner le développement de l'alternance
- Coconstruire un plan d'actions opérationnelles et réalistes

- Consolidation des besoins et des bonnes pratiques identifiés tout au long du projet
- Animation d'un groupe de travail de validation des actions prioritaires avec des représentants des entreprises et des directeurs d'organismes de formation
- Construction d'un plan d'actions

- Préconisations et plan d'actions
- Rapport final
- Synthèse

# **PARTIE 1 : PANORAMA QUANTITATIF 2019 DE L'ALTERNANCE DANS LES BRANCHES DU COMMERCE**

---

## *Sous-parties :*

- **UNE CULTURE GLOBALE DE L'ALTERNANCE, DYNAMIQUE ET ASSEZ HOMOGENE DANS TOUTES LES BRANCHES**
- **DES ALTERNANTS DE PLUS EN PLUS QUALIFIES, ET UN DISPOSITIF QUI S'ELARGIT AUX NIVEAUX DE DIPLOMES LES PLUS ELEVES**

**SOUS-PARTIE N° 1 : UNE CULTURE GLOBALE DE L'ALTERNANCE,  
DYNAMIQUE ET ASSEZ HOMOGENÈNE DANS TOUTES LES BRANCHES**

---

## PANORAMA QUANTITATIF DE L'ALTERNANCE DANS LES BRANCHES DU COMMERCE EN 2019

*L'alternance en France : cinquante ans de réformes pour enrayer la désaffection des filières artisanales et adapter l'offre de formation aux besoins du marché de l'emploi*

### PRINCIPALES RÉFORMES DU SYSTÈME DE L'ALTERNANCE EN FRANCE

1966	Création des CFA
1971	Loi Delors
1983	Loi Defferre
1987	Loi Seguin
1992	Loi Aubry
2004	Loi relative aux responsabilités locales
2011	Loi Cherpion
2014	Loi du 5 mars
2016	Loi El Khomri
2018	Loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel

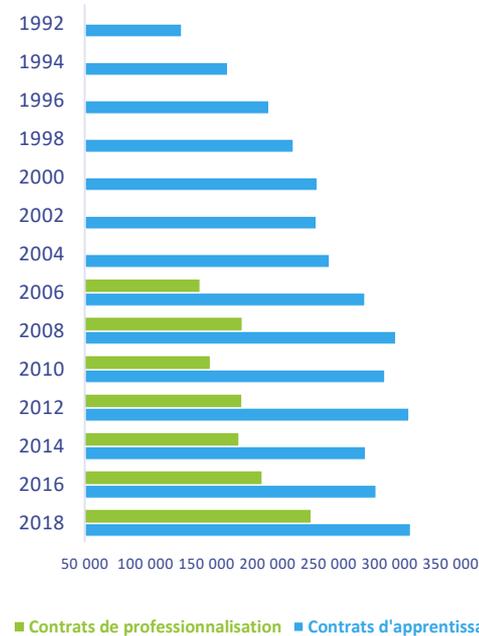
Les contrats d'apprentissage sont la plus ancienne forme d'alternance en France. Après la Seconde guerre mondiale, la démocratisation du baccalauréat cause une désaffection des filières artisanales. **La promotion de l'apprentissage devient un enjeu politique** : la loi Delors du 16 juillet 1971, considérée comme la loi fondatrice du système de formation professionnelle continue en France, vise à enrayer la baisse des effectifs.

Depuis, les formations en alternance ont fait l'objet de près d'une quinzaine de réformes. Parmi les plus significatives, on peut citer **la loi Defferre (1983), qui transfère les compétences de droit commun en matière d'apprentissage aux régions, ainsi que la loi Seguin (1987), qui consacre l'apprentissage comme une véritable filière de formation professionnelle initiale**. Le contrat de professionnalisation, autre facette de l'alternance, est institué en 2004 en remplacement du contrat de qualification. Les autres réformes entreprises visent principalement à ajuster le financement de l'apprentissage ou à rendre le statut d'apprenti plus attractif (loi Aubry de 1994, loi de programmation pour la cohésion sociale de 2005, loi Cherpion de 2011). Plus récemment, les conditions d'accès à l'alternance ont été étendues par la loi du 5 mars 2014 et la loi El Khomri (2016), s'agissant notamment de l'âge minimal et maximal requis.

**La dernière réforme systémique de l'alternance est intervenue en 2018, avec le passage de la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel**. Les modalités d'exécution des contrats de professionnalisation et d'apprentissage sont harmonisées. Leur financement est désormais assuré par les opérateurs de compétences (OPCO) nouvellement créés, et une aide unique est mise en place pour remplacer les précédentes primes et aides à l'embauche. Une agence nationale dénommée « France Compétences » se trouve désormais en charge de la certification des qualifications et de la régulation des offres de formation.

### EVOLUTION DU NOMBRE D'ALTERNANTS EN FRANCE DEPUIS 1992

Source : DARES, Extrapro, traitement KYU

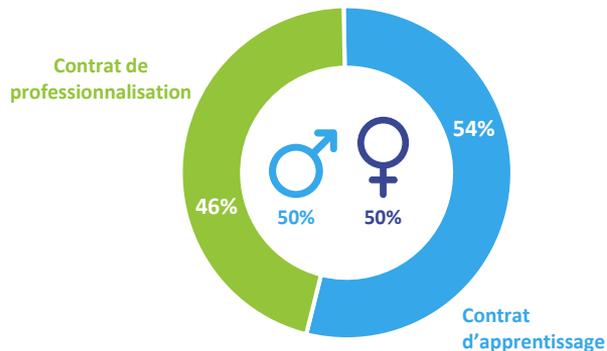


## PANORAMA QUANTITATIF DE L'ALTERNANCE DANS LES BRANCHES DU COMMERCE EN 2019

Les entreprises du commerce accueillent 58 529 alternants en 2019, soit 11% des alternants en France (Source : Opcommerce, traitement KYU)

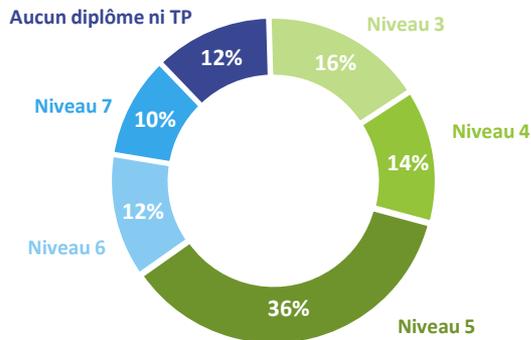
### TYPE DE CONTRAT

Source : Opcommerce, traitement KYU



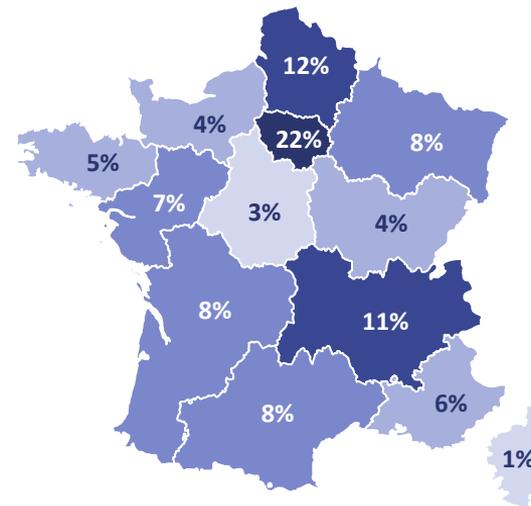
### NIVEAU DU DIPLOME PRÉPARÉ

Source : Opcommerce, traitement KYU



### LES ALTERNANTS DU COMMERCE SE CONCENTRENT PRINCIPALEMENT AUTOUR DES GRANDES ZONES URBAINES

Source : Opcommerce, traitement KYU



En 2019, on recense **31 718 apprentis et 26 811 alternants en contrat de professionnalisation** dans les branches du commerce. Cela représente 11% des 550 000 alternants de France. A titre comparatif, les salariés du commerce représentaient environ 7% de l'emploi salarié en France en 2018. L'alternance fait donc montre d'un **bon dynamisme de l'alternance dans le secteur du commerce**.

La parité entre alternants est presque parfaite (49,6% de femmes contre 50,4% d'hommes), alors que les femmes sont majoritaires parmi les salariés du commerce (57% en 2018).

## PANORAMA QUANTITATIF DE L'ALTERNANCE DANS LES BRANCHES DU COMMERCE EN 2019

Une répartition cohérente en fonction de la taille de la branche

### RÉPARTITION DES SALARIÉS ET DES ALTERNANTS PAR BRANCHE

Sources : DARES, Extrapo, Opcommerce, traitement KYU (le nombre de salariés par branche est issu de la présentation des branches sur le site de l'Opcommerce)



Globalement, la répartition des alternants par branche est cohérente par rapport à celle des salariés. Seules les branches du commerce de détail des fruits et légumes, de l'épicerie et des produits laitiers et de l'optique se distinguent par un effectif d'alternants particulièrement élevé au regard du nombre de salariés.

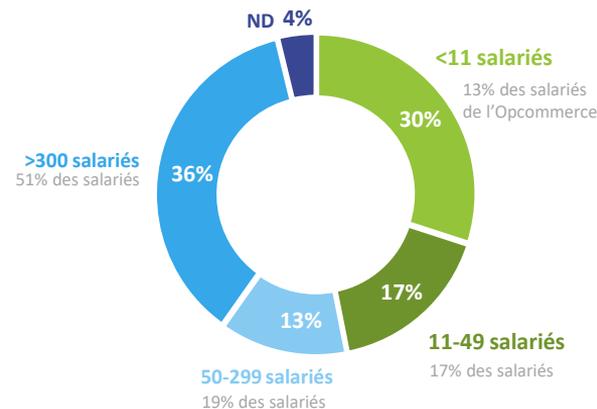
Si 41% des alternants sont employés par la branche du commerce à prédominance alimentaire (détail et gros), cela s'explique d'abord par la taille de celle-ci. Le commerce à prédominance alimentaire emploie plus de 700 000 personnes, soit 42% des 1,7 millions de salariés du commerce en France.

Les très petites entreprises effectuent un travail de formation important pour les alternants, elles sont surreprésentées dans leur accueil. A contrario, les grandes entreprises semblent moins enclines à jouer ce rôle, bien qu'elles captent plus d'un tiers des alternants.

Rappel : 58 529 alternants en 2019

### RÉPARTITION DES ALTERNANTS SELON LA TAILLE DE L'ENTREPRISE EN 2019

Source : Opcommerce, traitement KYU



## PANORAMA QUANTITATIF DE L'ALTERNANCE DANS LES BRANCHES DU COMMERCE EN 2019

Une part d'alternants globalement homogène entre les branches

### PART DES ALTERNANTS PARI MI LES SALARIÉS DE CHAQUE BRANCHE

Source : DARES, Extrapo, Opcommerce, traitement KYU



ENTRE 2013 ET 2019, LE NOMBRE D'ALTERNANTS A AUGMENTÉ D'ENVIRON 18%, SOIT UN TAUX D'ÉVOLUTION BIEN PLUS RAPIDE QUE CELUI DES SALARIÉS (6%)

Source : DEPP, Opcommerce, ACOSS, projection/traitement KYU



NB : attention, la base de calcul pour 2019 est le périmètre OPCOMMERCE, alors que pour les autres années, il s'agit de la totalité des entreprises ayant l'un des codes NAF représentés dans l'OPCO

La part d'alternants parmi les salariés de chaque branche tourne autour de 4% en moyenne. Deux branches se distinguent par une part élevée d'alternants (Optique et Commerce de détail de fruits et légumes), traduisant une culture forte dans ces secteurs.

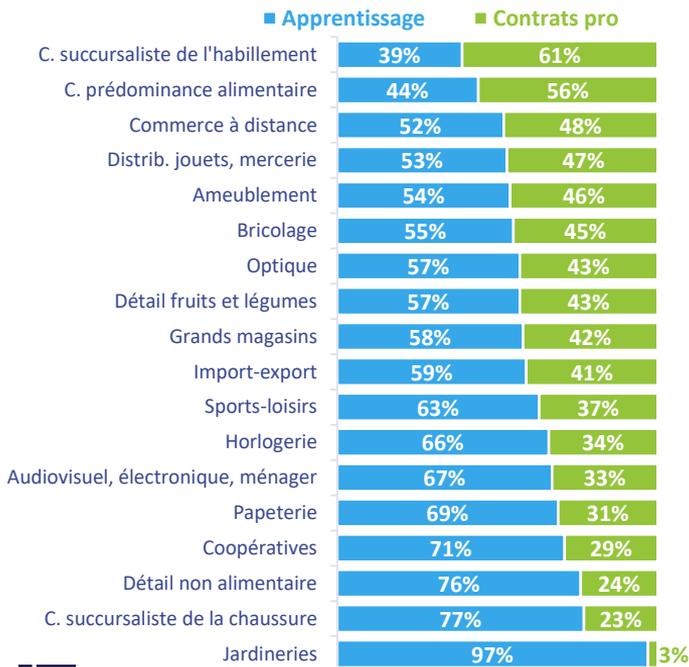
**L'apprentissage est en croissance importante et régulière** depuis 2014, traduisant là encore l'implication des branches du commerce dans l'alternance. La tendance est la même pour les CP, même s'ils accusent un ralentissement en 2019, au profit de l'apprentissage.

## PANORAMA QUANTITATIF DE L'ALTERNANCE DANS LES BRANCHES DU COMMERCE EN 2019

Un recours au contrat de professionnalisation très hétérogène en fonction de la branche

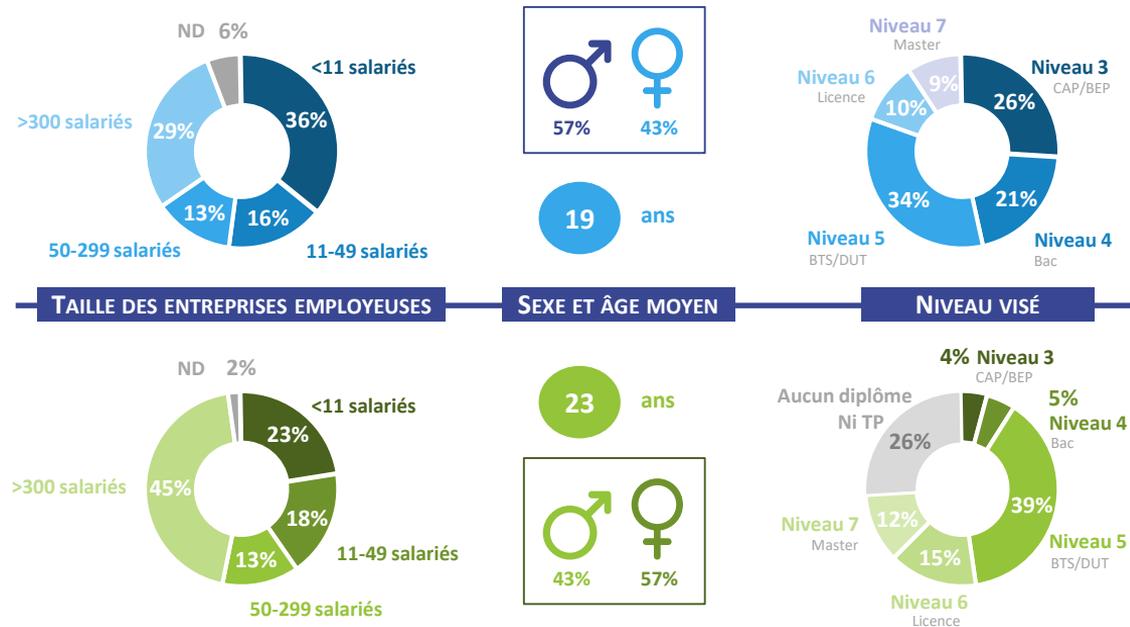
## PART DES ALTERNANTS PARMIS LES SALARIÉS DE CHAQUE BRANCHE

Source : DARES, Extrapo, Opcommerce, traitement KYU



## 31 700 ALTERNANTS EN CONTRAT D'APPRENTISSAGE

Source : Opcommerce, traitement KYU Lab



**SOUS-PARTIE N° 2 : DES ALTERNANTS DE PLUS EN PLUS QUALIFIÉS, ET UN  
DISPOSITIF QUI S'ÉLARGIT AUX NIVEAUX DE DIPLÔMES LES PLUS ÉLEVÉS**

---

## PANORAMA QUANTITATIF DE L'ALTERNANCE DANS LES BRANCHES DU COMMERCE EN 2019

*Un dispositif qui ne concerne pas que les plus jeunes*

Les apprentis de moins de 20 ans représentent 62% des alternants du commerce en 2019, ce qui est dans la moyenne nationale de 62% (source : entrée en apprentissage, Dares, 2018).

Les alternants en contrat de professionnalisation sont plus âgés que les apprentis, mais sont en revanche beaucoup plus jeunes que la moyenne française, puisque les moins de 20 ans représentent 22% des contrats en 2019 vs 15% en France (source : Extrapro, 2018).

Les alternants en contrat de professionnalisation les plus âgés sont ceux qui bénéficient du dispositif « convention nationale de branche » (associé à aucun diplôme ni TP)

### NIVEAU DE DIPLOME PRÉPARÉ POUR LES CONTRATS DE PRO DE 45 ANS ET PLUS

Sources : Opcommerce, traitement KYU Lab

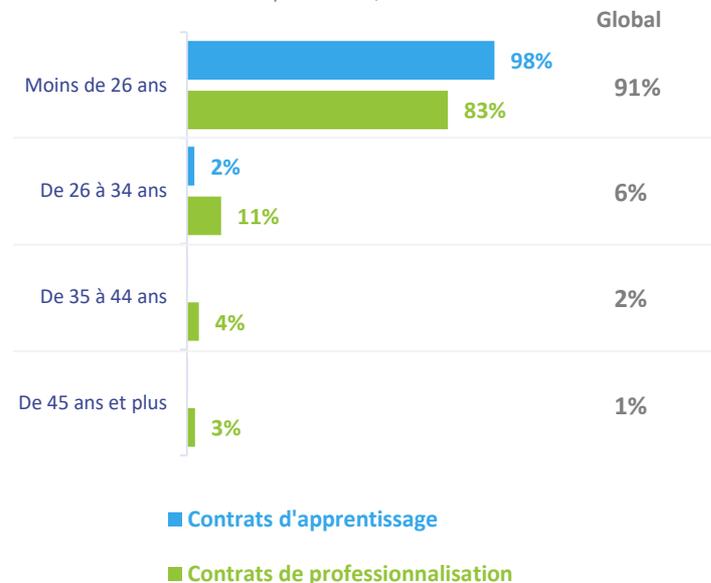


L'historique des contrats de professionnalisation montre que la part des plus de 45 ans est en augmentation constante depuis 2012

0,1% en 2012 vs. 3% en 2019

### PLUS DE 1700 ALTERNANTS TOUTES BRANCHES CONFONDUES ONT PLUS DE 34 ANS

Source : Opcommerce, traitement KYU



## PANORAMA QUANTITATIF DE L'ALTERNANCE DANS LES BRANCHES DU COMMERCE EN 2019

### Une montée en qualification des alternants

#### Le niveau de diplôme des apprentis augmente progressivement

Les apprentis du commerce sont de plus en plus diplômés à leur entrée en apprentissage, la part de ceux ne possédant aucun diplôme diminuant progressivement, au profit notamment des bacheliers.

- La part des apprentis n'ayant aucun diplôme avant leur entrée en apprentissage baisse de près d'un point entre 2013 et 2018
- La part de bacheliers est également en forte augmentation : + 3 points pour les bacs généraux (13% à 15%) et + 1,5 pour les bacs pro (12% à 13,5%)

En parallèle, le niveau des diplômes préparés en apprentissage augmente logiquement :

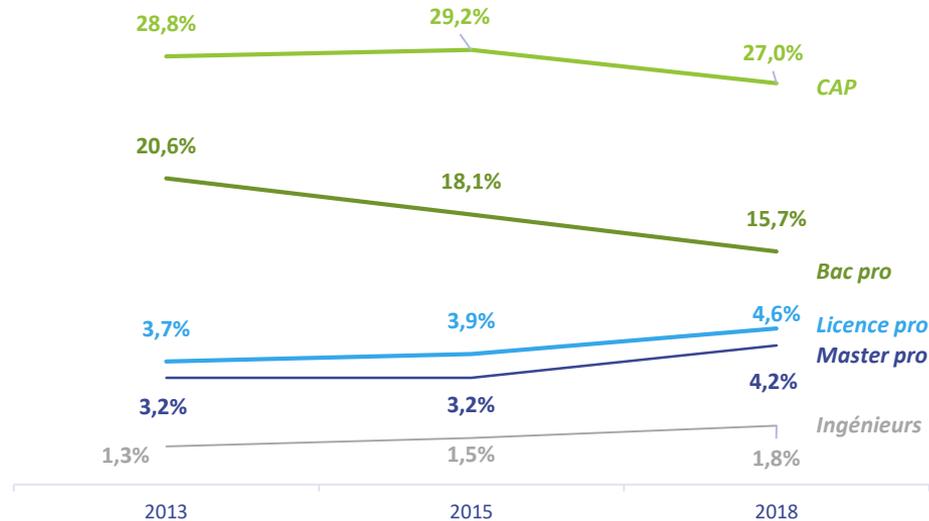
- La part des masters prend un point entre 2013 et tout comme celle des licences professionnelles
- A contrario, la part des bacs professionnels et des CAP diminue progressivement (-5 pts et -2 pts), témoignant de l'ouverture progressive de tous les niveaux de diplômes aux dispositifs d'apprentissage.

#### Les données disponibles concernant les contrats de professionnalisation sont très lacunaires avant 2016, mais traduisent la même tendance

Les diplômes préparés de niveau 6 et 7 passent progressivement de 20% des CP en 2016 à 25% en 2018.

#### EVOLUTION DU NIVEAU VISÉ PAR LES APPRENTIS DES BRANCHES DU COMMERCE

Source : DEPP 2013-2018 – Base : apprentis dans une entreprise relevant d'un des codes NAF de l'OPCOMMERCE



Clé de lecture : 28,8% des apprentis préparaient un CAP en 2013 vs 27% en 2018

## PANORAMA QUANTITATIF DE L'ALTERNANCE DANS LES BRANCHES DU COMMERCE EN 2019

Une diversification progressive des spécialités de formation des apprentis

PART REPRÉSENTÉE PAR LA SPÉCIALITÉ DANS L'ENSEMBLE DES  
SPÉCIALITÉS DE FORMATION SUIVIES EN 2013 ET EN 2018

Sources : DEPP 2013-2018 – Base : apprentis dans une entreprise relevant d'un des codes NAF de l'OPCOMMERCE



La part de diplômés préparés spécifiquement liés aux métiers du commerce diminue régulièrement depuis 2013

Les entreprises du commerce semblent aller vers plus de diversité dans les recrutements d'apprentis.

Les compétences liées à l'information, la communication, l'informatique, ou encore les sciences de l'ingénierie sont de plus en plus recrutées en apprentissage, au détriment des formations « traditionnelles » aux compétences commerciales.

L'absence de données concernant les contrats de pro. ne nous permet pas de tirer des conclusions plus générales sur l'ensemble de l'alternance

## PANORAMA QUANTITATIF DE L'ALTERNANCE DANS LES BRANCHES DU COMMERCE EN 2019

*Les hommes sont plus représentés parmi les alternants que parmi les salariés du commerce*

Le secteur du commerce est féminisé, avec 57% de salariées. En revanche, la parité est presque parfaite chez les alternants, avec 50,4% d'hommes et 49,6% de femmes.

Cette proportion est bien plus équilibrée qu'au niveau national : en France, seuls 40% des alternants sont des femmes.

En France comme dans le commerce, la part des femmes est moins importante dans les contrats d'apprentissage (43% et 34% au national en 2018) que dans les contrats de professionnalisation (57% et 49% au national en 2018). C'est donc **la sur-représentation des hommes dans les contrats d'apprentissage qui permet d'atteindre une telle parité** entre alternants.

Les personnes en situation de handicap sont peu représentées parmi les alternants du commerce.

### FOCUS HANDICAP

**0,8%**

des alternants du commerce sont reconnus comme travailleurs handicapés en 2019 *soit moins de 500 personnes*

Source : Opcommerce, traitement KYU



Les femmes  
représentent :

**57%**

des salariés du  
commerce

**50%**

des alternants du  
commerce

### LA PART DES FEMMES DANS L'APPRENTISSAGE EST EN BAISSSE DEPUIS 6 ANS. ELLE SE MAINTIENT DANS LES CONTRATS DE PROFESSIONNALISATION

Source : extrapolation des données DEPP sur l'ensemble des codes NAF des différentes branches



## PANORAMA QUANTITATIF DE L'ALTERNANCE DANS LES BRANCHES DU COMMERCE EN 2019

12% des alternants travaillent dans une région différente de celle où ils suivent leur formation

En 2019, les alternants du commerce sont inscrits auprès de plus de **2500 établissements de formation**.

7 000 d'entre eux sont inscrits dans un OF basé dans une région qui n'est pas la même que celle de leur employeur (12%).

Cette mobilité est très élevée parmi les alternants qui suivent une formation en Provence-Alpes-Côte d'Azur : 33% d'entre eux travaillent dans une région différente. L'un des OF de cette région semble particulièrement recherché pour le CQP employé de commerce et les qualifications de branche.

En revanche, leur part est très faible en Corse : seuls 2% des alternants travaillent hors de la région où ils sont formés.

### TOP DES FORMATIONS LES PLUS SUIVIES PAR LES ALTERNANTS

**BTS – Management commercial opérationnel**

**CQP – Employé de commerce**

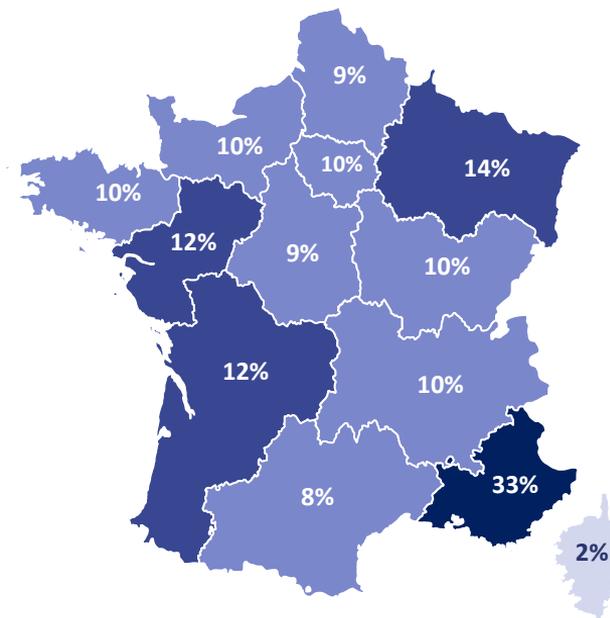
**BAC PRO – Commerce**

**BTS – Opticien-lunetier**

**CAP - Boucher**

### PART DES ALTERNANTS INSCRITS DANS LA RÉGION EFFECTUANT LEUR ALTERNANCE DANS UNE AUTRE RÉGION

Sources : Opcommerce, traitement KYU Lab



### Des choix de recrutement différents en fonction des branches

On retrouve plus de diplômés de niveau 3 (CAP/BEP) dans les branches du commerce des fruits et légumes, de l'habillement et le CDNA

En revanche, les branches des Grands Magasins, du sport, du commerce à distance et de la distribution de chaussures/jouets/mercerie recrutent beaucoup plus largement aux niveaux 6 et 7.

### Une répartition géographique souvent déséquilibrée

Presque toutes les branches connaissent un déséquilibre dans la répartition des alternants au profit de l'IDF (22% des alternants en moyenne).

En revanche, pour 6 d'entre elles, ce déséquilibre est particulièrement marqué : grands magasins (70%), import export (46%), distribution chaussures/jouets (41%), CAD (38%), habillement (36%) et horlogerie-bijouterie (35%).

## **PARTIE 2 : PANORAMA 2020 DE L'ALTERNANCE : RÉSULTATS DES ENTRETIENS ET DES SONDAGES**

---

### *Sous-parties :*

- **PROFILS DES RÉPONDANTS**
- **UNE RÉUSSITE GLOBALE DANS LES BRANCHES DU COMMERCE**
  - *Une perception positive pour les entreprises, les alternants et les centres de formation*
  - *Un bon levier d'insertion*
- **UN DISPOSITIF UTILE ET EFFICACE, ESSENTIELLEMENT GUIDÉ PAR UN GRAND PRAGMATISME**
- **AXES D'AMÉLIORATION À INVESTIGUER**

## SOUS-PARTIE N° 1 : PROFILS DES RÉPONDANTS

---

*Une base solide pour 3 des 4 sondages, et une bonne exhaustivité des réponses sur les éléments de profil structurants*

*Une sous-représentation des entreprises de moins de 11 salariés, mais le redressement ne change pas les résultats*

*Un déficit de réponses sur une majorité de branches, corriger par l'enquête téléphonique*

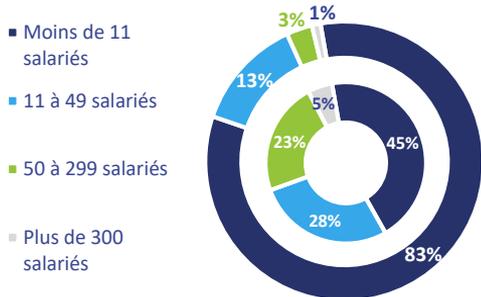
## PROFILS DES RÉPONDANTS

## Profil des entreprises répondantes



## RÉPARTITION PAR TAILLE DES ENTREPRISES RÉPONDANTES

Source : Sondage KYU entreprises, 681 répondants

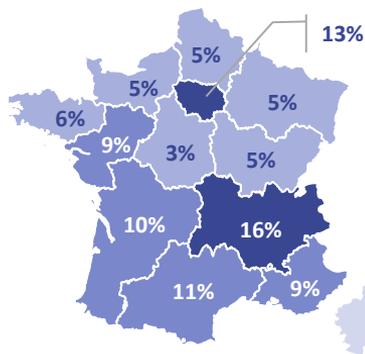


Le cercle à l'extérieur représente la répartition des données après redressement.

En moyenne, **39%** des entreprises accueillant des alternants ont plus de 20 ans d'existence. Les structures de moins de 10 ans sont également représentées (32 %), ce qui marque la volonté de ces structures plus récentes d'associer l'alternance à leur processus de développement (source : Sondage KYU entreprises, 703 répondants).

## RÉPARTITION RÉGIONALE DES ENTREPRISES RÉPONDANTES

Source : Sondage KYU entreprises, 694 répondants



## IMPLANTATION DES ENTREPRISES RÉPONDANTES

Source : Sondage KYU entreprises, 701 répondants



**54 %** des entreprises répondantes estiment que dans 5 ans leur entreprise ressemblera sensiblement à ce qu'elle est d'aujourd'hui et 23 % estiment qu'elle se sera développée sur d'autres territoires et/ou d'autres domaines (source : Sondage KYU entreprises, 696 répondants).

## PROFILS DES RÉPONDANTS

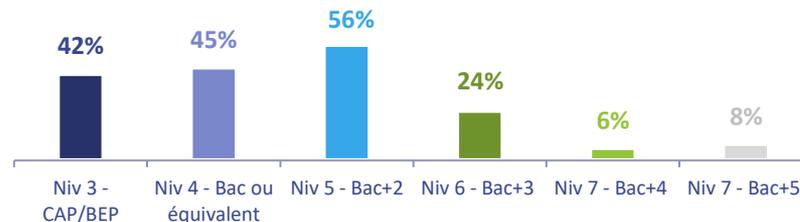
## Accueil en entreprise et profils accueillis



## RÉPARTITION DES ENTREPRISES PAR BRANCHES (source : Sondage KYU , 711 répondants)



## NIVEAU DE FORMATION VISÉ PAR LES ALTERNANTS ACCUEILLIS DANS LES ENTREPRISES RÉPONDANTES (source : Sondage KYU entreprises, 498 répondants.)



Note de lecture : 56% des entreprises ont accueilli des alternants de niveau Bac+2 ; 45% sur un niveau Bac ou équivalent ; 42% sur un niveau CAP/BEP etc. Les entreprises accueillent donc parfois des alternants sur des niveaux de formation différents.

## PRINCIPAUX MÉTIERS SUR LESQUELS LES ENTREPRISES ONT ACCUEILLI DES ALTERNANTS



Vendeur



Opticien



Employé commercial

Métiers de bouche (*boucherie, boulangerie...*)

Les métiers de vente et de la relation commerciale sont ceux sur lesquels le plus d'alternants ont été recrutés.

## PROFILS DES RÉPONDANTS

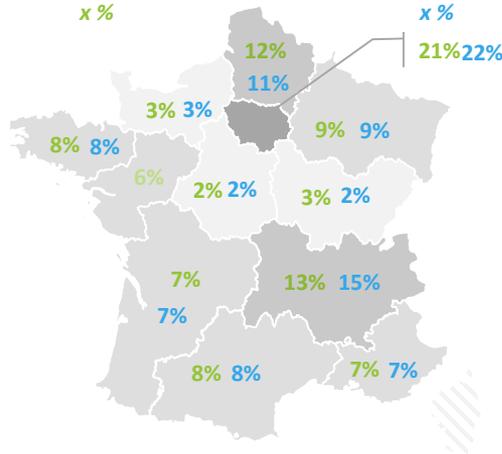
### Profil des répondants alternants

#### RÉPARTITION RÉGIONALE :

Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 687 répondants

des entreprises dans lesquelles l'alternance a été réalisée x %

des centres de formation des alternants x %



En moyenne, 9 alternants sur 10 réalisent leur contrat d'alternance dans la même région que celle où se situe leur centres de formation. Les 10% restant travaillent généralement dans une entreprise située sur une région limitrophe de celle où se situe leur centres de formation.

♀ 69 % de femmes

♂ 31 % d'hommes

Les alternants actuellement en contrat ont en moyenne :

**23 ans**

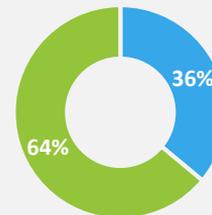
(moyenne d'âge identique quel que soit le contrat concerné).

62% des jeunes ayant suivi une formation en alternance ont été recrutés **en CDI** pour leur 1<sup>er</sup> emploi.

Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 785 répondants

#### TYPES DE CONTRAT D'ALTERNANCE CONCERNÉ

Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 625 répondants



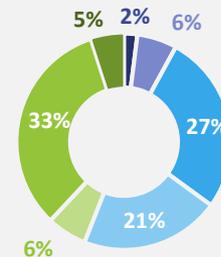
- Contrat d'apprentissage
- Contrat de professionnalisation

Ici sont compris les anciens alternants et les alternants actuels. Si l'on considère uniquement la répartition des contrats des alternants actuels, la part de contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation est quasiment identique.

#### NIVEAU VISÉ PAR LA FORMATION EN ALTERNANCE SUIVIE

Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 687 répondants

- Niv. 3 - CAP/BEP ou autres diplômes avant le bac
- Niv. 4 - Bac ou équivalent
- Niv. 5 - Bac +2 (BTS)
- Niv. 6 - Bac +3 (Licence)
- Niv. 6 - Bac +4 (Master 1)
- Niv. 7 - Bac +5 et plus
- CQP/Certification de branche

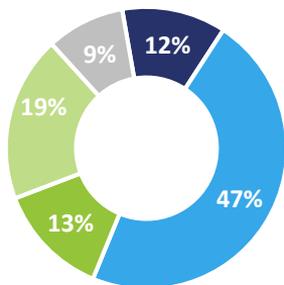


## PROFILS DES RÉPONDANTS

## Profils des répondants centres de formation

## NATURE DES CENTRES DE FORMATION RÉPONDANTS

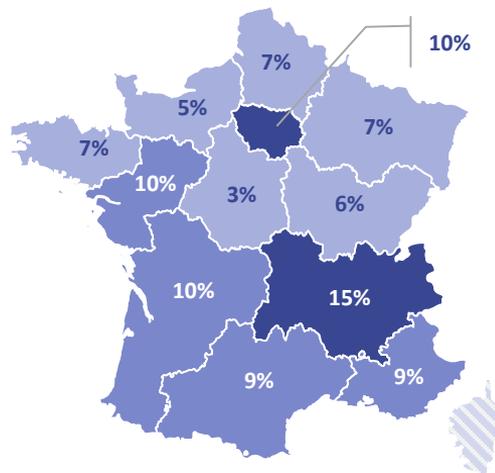
Source : Sondage KYU centres de formation, 137 répondants



- Etablissement ou CFA public hors branches du commerce
- Etablissement ou CFA privé hors branches du commerce
- OF/CFA d'entreprise
- CFA des branches du commerce
- Autres

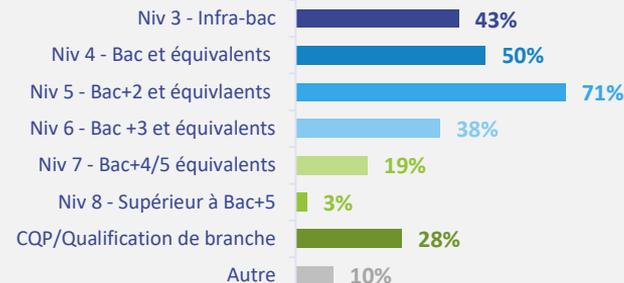
## RÉPARTITION RÉGIONALE DES CENTRES DE FORMATION RÉPONDANTS

Source : Sondage KYU centres de formation, 141 répondants



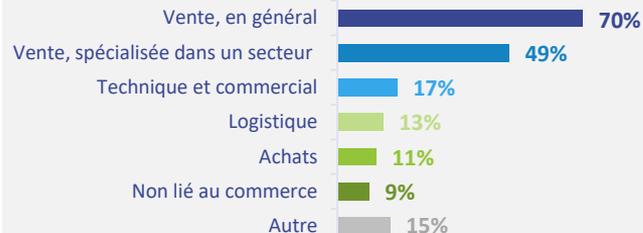
## LES NIVEAUX DE FORMATIONS PRÉPARÉS

Source : Sondage KYU centres de formation, 141 répondants



## LES MÉTIERS LIÉS AU COMMERCE PRÉPARÉS

Source : Sondage KYU centres de formation, 142 répondants



## SOUS-PARTIE N° 2 : UNE RÉUSSITE GLOBALE DANS LES BRANCHES DU COMMERCE

---

### ***Une perception positive pour les entreprises, les alternants et les centres de formation***

- *L'alternance bénéficie d'une image satisfaisante pour ceux qui en bénéficient, notamment dans le secteur du commerce*
- *Les formations en alternance sont relativement demandées (78% sont remplies à plus de 70%), et les centres de formation sont suffisamment optimistes sur l'avenir pour envisager d'ouvrir d'autres formations en alternance dans le secteur du commerce (67% des OF/CFA)*

### ***Un bon levier d'insertion***

- *L'alternance représente un bon levier d'insertion, et permet aux entreprises de se constituer un vivier sur quelques métiers en tension :*
  - *79% des alternants ont trouvé un premier poste en moins de 3 mois*
  - *64% des entreprises recrutent au moins régulièrement leurs alternants*

# UNE PERCEPTION POSITIVE DE L'ALTERNANCE POUR LES ENTREPRISES, LES CENTRES DE FORMATION ET LES ALTERNANTS

---

## UNE RÉUSSITE GLOBALE SELON LES ACTEURS DES BRANCHES DU COMMERCE

*L'alternance : une tradition bien ancrée pour une majorité d'entreprises*

**7 entreprises sur 10** répondantes au sondage ont accueilli un alternant au cours des 4 dernières années. (source : Sondage KYU entreprises, 711 répondants).

### ANNÉE MARQUANT LE PREMIER ACCUEIL D'UN ALTERNANT

Source : Sondage KYU entreprises, 285 répondants



**15%**  
de « primo-  
recruteurs »  
en 2020

### La moitié des entreprises répondantes étaient déjà engagées dans l'alternance avant 2015

En particulier, ce taux monte à 48% pour la branche du commerce de détail à prédominance alimentaire (163 réponses). Dans cette branche, qui regroupe des structures de taille parfois importante et des métiers variés, il semble que le recours à l'alternance soit une habitude ancienne. Dans cette branche, les métiers concernés par l'alternance sont variés, et vont de la vente, aux métiers de bouche, tout en passant par les métiers du management et des fonctions support.

Les tuteurs, toutes branches confondues, estiment d'ailleurs souvent que leur entreprise a une véritable « culture de l'alternance ». D'ailleurs, ils le reconnaissent : l'alternance demande un certain engagement. Pour les tuteurs les plus investis, le tutorat ne peut se passer d'un certain effort pédagogique et d'une volonté de transmettre. Mais c'est une relation d'échange et le soutien apporté par les alternants dans leur travail est réel !

### LES ENTREPRISES EN PARLENT

“

*En tant qu'entreprise, notre principale motivation est notre volonté de transmettre, de former puis d'embaucher.*

*L'un des principaux avantages que je vois à l'alternance, c'est de pouvoir former la personne aux valeurs de l'entreprise, ce qui est plus dur auprès des personnes plus âgées.*

*Quand on accompagne nos alternants, on leur laisse beaucoup d'autonomie et une certaine polyvalence. Cela leur permet de développer leur employabilité et de faciliter leur entrée sur le monde du travail.*

*Avoir des jeunes permet de nous apporter une nouvelle dynamique, ils bousculent les codes !*

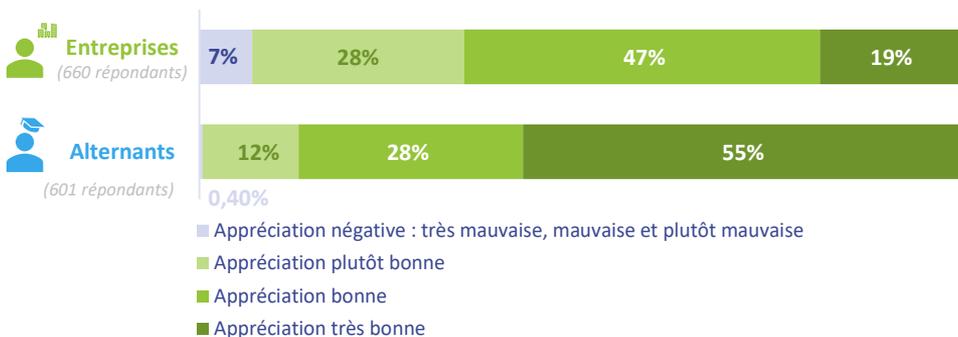
”

## UNE RÉUSSITE GLOBALE SELON LES ACTEURS DES BRANCHES DU COMMERCE

*Une perception très positive de l'alternance, que ce soit parmi les entreprises ou les alternants*

### APPRÉCIATION GLOBALE DE L'ALTERNANCE

Source : Sondage KYU entreprises, et sondage KYU Alternants et anciens alternants)



**98%** des alternants et anciens alternants recommanderaient à leurs proches la formation en alternance

Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 626 répondants

A contrario, ils ne sont que 53% à déclarer recommander le secteur du commerce : il semble donc que le marqueur majoritaire de satisfaction soit bien l'alternance.

***L'ensemble des tuteurs interrogés ont une vision très positive de l'alternance.***

**Si l'ensemble des acteurs concernés par l'alternance en ont globalement une vision positive, c'est parce qu'elle est à l'origine de « belles réussites »**

Beaucoup d'organismes de formation et d'entreprises voient dans l'alternance un moyen pour les jeunes de suivre une formation pratique, tournée vers le monde de l'entreprise et d'acquérir des compétences opérationnelles.

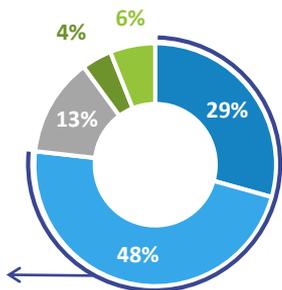
Pour les jeunes, l'alternance est valorisante car elle professionnalise : à l'issue de leur parcours, ces derniers se sentent mieux armés (en compétences, mais aussi en confiance en eux) pour entrer définitivement dans un « monde du travail » qu'ils connaissent déjà bien. De plus, ce format hybride est pour certains un moyen de reprendre goût aux études et d'obtenir un niveau de qualification qu'ils n'auraient pas anticipé : de nombreux alternants (quel que soit leur profil) décident après un premier contrat de continuer leur parcours de formation par une formation sur un niveau de qualification supérieur (mais toujours en alternance).

Les tuteurs aussi sont fiers de contribuer à ces belles réussites. En partageant leur savoir avec des jeunes ils se sentent valorisés, et c'est pour certains un moyen de diversifier leurs activités et de mettre en perspective ses savoir et savoir-faire, voire de s'améliorer.

## UNE RÉUSSITE GLOBALE SELON LES ACTEURS DES BRANCHES DU COMMERCE

### Le commerce : un secteur d'activité attractif pour les jeunes professionnels

Au total, **77%** des alternants apprécient le secteur du commerce : toutes branches et contrats confondus, ce sont même 29% des alternants qui l'adorent... Ce chiffre monte jusqu'à 46% dans l'optique-lunetterie, un secteur « *passion* » pour les jeunes professionnels.



#### LES ALTERNANTS

Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 631 répondants

- ... adorent le secteur et ses métiers
- ... aiment le secteur, mais pourraient exercer dans un autre secteur
- ... sont indifférents vis-à-vis du secteur : pour eux, seul le métier compte
- ... n'aiment pas le secteur, mais n'ont pas d'autre alternative
- ... changeront de secteur dès qu'ils le pourront



81

%

des alternants pensent que leur métier est une opportunité d'évoluer professionnellement : ce taux monte à 88% dans le secteur du bricolage, souvent découvert « par hasard » par les alternants (seuls 16% d'entre eux déclarent adorer le secteur). Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 631 répondants.

**82%** des alternants souhaitent continuer à exercer dans le secteur à l'issue de leur alternance. Ce taux cache des écarts importants : si 98% des alternants en optique-lunetterie souhaitent continuer à exercer dans le secteur (ce qui s'explique par une spécialisation qui s'effectue dès le choix du diplôme et non lors du choix de l'entreprise), seuls 75% des alternants du commerce de détail à prédominance alimentaire ou du commerce succursaliste de l'habillement déclarent de même.

**61%** des alternants souhaitent intégrer l'entreprise dans laquelle ils sont en formation. Les écarts sont également forts selon le secteur : dans les entreprises de la filière sport, de l'optique lunetterie, l'audiovisuel/électronique/équipement ménager et les grands magasins, les alternants souhaitent pour les trois quart rester dans leur entreprise à la suite de leur alternance. Ce taux tombe néanmoins en dessous des 50% dans les CDNA ou encore les commerces succursalistes de l'habillement.

Source : Sondage KYU alternants, 345 répondants.



#### LE SECTEUR DU COMMERCE VU PAR ALTERNANTS, SELON LES CENTRES DE FORMATION...

Selon les centres de formation, le secteur du commerce est vu comme un secteur dynamique, garantissant une stabilité de l'emploi, source d'avenir et d'opportunités d'évolutions professionnelles par les alternants. Sa popularité ne diminue pas.

Certaines composantes du travail dans le commerce sont selon les centres de formation plus difficiles pour les alternants comme le travail le week-end, la relation client ou la nécessaire polyvalence des métiers, qui induit une montée en compétences rapide des alternants.

Ils soulignent néanmoins que cette dernière peut être un élément de différenciation, permettant aux alternants de se professionnaliser rapidement.

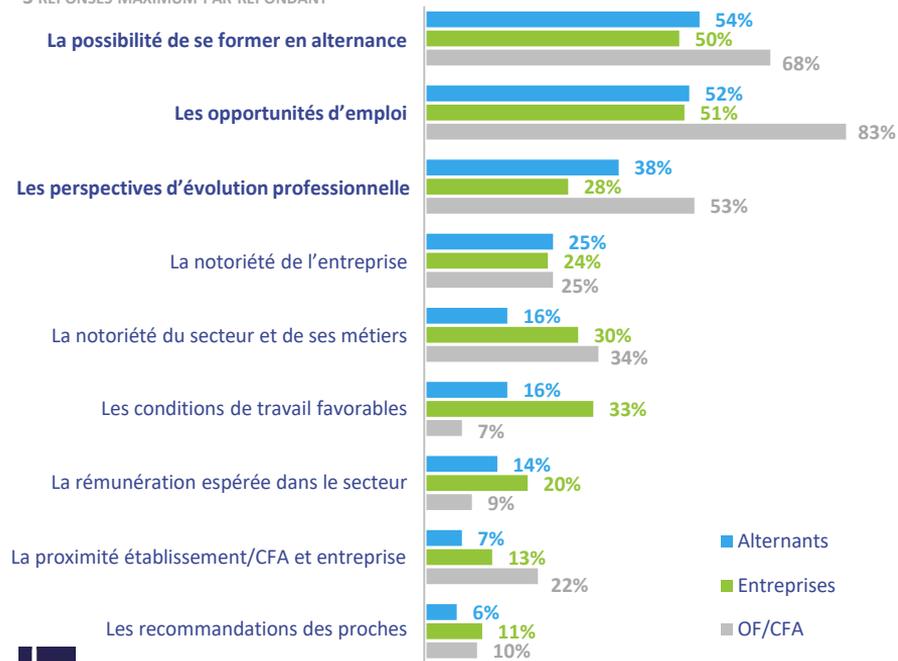
## UNE RÉUSSITE GLOBALE SELON LES ACTEURS DES BRANCHES DU COMMERCE

### Focus sur le choix du commerce et les opportunités d'emploi

#### RAISONS POUR LESQUELLES LES JEUNES ONT CHOISI LE COMMERCE POUR SUIVRE LEUR FORMATION EN ALTERNANCE...

Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 609 répondants, Sondage KYU entreprise, 453 répondants et Sondage KYU centres de formation, 113 répondants

3 RÉPONSES MAXIMUM PAR RÉPONDANT



Hormis quelques écarts entre les réponses des Centres de formation vs. celles des alternants et des entreprises, Centres de formation et entreprises ont une perception plutôt juste de ce qui motive les jeunes à rejoindre le commerce

Quelques facteurs font exception, notamment :

- 33% des entreprises pensent que les conditions de travail favorables sont un facteur de décision, alors que seulement 16% des alternants ont cité cet item
- 1 entreprise et un centre de formation sur 3 pensent que la notoriété du secteur et de ses métiers est un élément attractif là où seulement 16% des alternants y accordent de l'importance.
- La proximité géographique entre l'établissement/CFA et l'entreprise ne fut décisive pour 7% des alternants interrogés, alors que 13% des entreprises et 22% des centres de formation identifient ce facteur comme central.

**Des raisons pratiques sont à la base du choix d'orientation des alternants vers les secteur du commerce : possibilité de se former en alternance (54%), opportunités d'emploi (52%) et perspectives d'évolution professionnelle (38%)**

Ces facteurs confirment l'attractivité et le dynamisme du commerce, ainsi que sa capacité à former sur le terrain. Le bricolage est le secteur où les opportunités d'emploi et les perspectives d'évolution professionnelle sont jugées les plus fortes (respectivement 61% et 51%). Certains alternants indiquent d'ailleurs qu'ils ne se seraient pas tournés initialement vers ce secteur, mais la possibilité d'y réaliser leur alternance les a décidés.

A noter, pour 49% des alternants, leur métier est une passion.

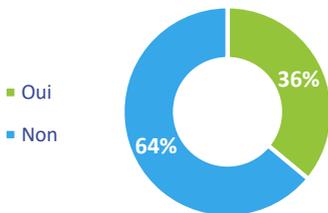
Les principaux freins à l'alternance dans le secteur du commerce citée par les entreprises et les centres de formation sont les conditions de travail difficiles (respectivement 63% et 71%) et la rémunération espérée (respectivement 49% et 51%).

## UNE RÉUSSITE GLOBALE SELON LES ACTEURS DES BRANCHES DU COMMERCE

*Des taux de remplissage satisfaisants, mais hétérogènes et qui restent améliorables*

### DIFFICULTÉS À REMPLIR LES FORMATIONS EN ALTERNANCE

Source : Sondage KYU centres de formation, 126 répondants



### TAUX D'OCCUPATION DES PLACES DISPONIBLES DANS LES FORMATIONS EN ALTERNANCE A LA RENTRÉE 2020

Source : Sondage KYU centres de formation, 126 répondants



### FORMATIONS DIFFICILES À REMPLIR :

Les formations aux métiers de bouche (boulangerie, pâtisserie, crèmerie, boucherie, charcuterie, poissonnerie, ou encore primeur...) et en achats et logistique sont parmi les plus difficiles à compléter

Ces métiers sont notamment caractérisés par de forts besoins dans les entreprises et un vivier modeste. En particulier, les métiers de bouche pâtissent pour certains d'une image dégradée liée à la difficulté du métier (métiers physiques, horaires décalés...) ou au produit travaillé (viande/poisson).

Les formations menant à un niveau d'étude supérieur à BAC+3 connaissent des taux d'occupation des places disponibles supérieurs (76% en moyenne) aux formations menant à des niveaux inférieurs (64% en moyenne)

Sur ce point, les centres de formation citent comme une piste d'explication la forte concurrence qui existent entre eux sur certaines de ces formations comme les BAC Pro. Les CQP arrivent quant à eux en queue de peloton : seulement 1 centre de formation sur 2 a déclaré ne pas rencontrer de difficulté à remplir ses formations lorsqu'il s'agissait d'un CQP, ce qu'ils expliquent par une méconnaissance de ces dispositifs à la fois des entreprises et des alternants.

Les formations situées en milieu urbain connaissent de meilleurs taux d'occupation que les formations situées en périphéries

En périphérie, la difficulté à trouver une entreprise pour réaliser son alternance est également accrue pour les alternants.

Si des aides massives à l'alternance ont été disponibles en 2020, la crise économique ayant touchés certains secteurs (exemple : les commerces succursalistes de la chaussures) ont impacté les taux de remplissage des formations menant spécifiquement à ces secteurs.

## UNE RÉUSSITE GLOBALE SELON LES ACTEURS DES BRANCHES DU COMMERCE

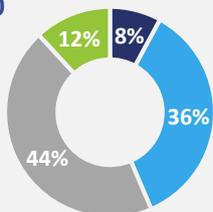
Pour répondre à la volonté des jeunes de poursuivre leur formation, les centres de formation anticipent une légère hausse de leurs effectifs en formation et l'ouverture de nouvelles classes

### TENDANCE DES EFFECTIFS EN ALTERNANCE...

Source : Sondage KYU centres de formation, 121 répondants

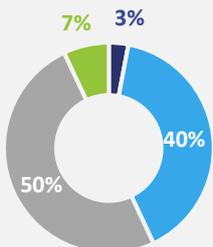
#### POUR LA RENTRÉE 2020

- Forte hausse
- Hausse
- Stables
- Baisse



#### POUR LES 3 PROCHAINES ANNÉES

- Forte hausse
- Hausse
- Stables
- Légère baisse



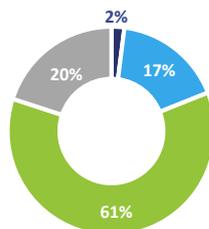
# 67 %

des centres de formation  
répondants pensent ouvrir de  
nouvelles formations en  
alternance dans les 3 ans

Source : Sondage KYU centres de formation, 102 répondants

### AU TERME D'UN PREMIER CONTRAT D'ALTERNANCE, LES ALTERNANTS POURSUIVENT UNE AUTRE FORMATION EN ALTERNANCE...

Source : Sondage KYU centres de formation, 126 répondants



- Oui, toujours
- Oui, souvent
- Oui, parfois
- Non, jamais

De nombreux centres de formation expliquent miser sur l'ouverture de nouvelles formations à des niveaux de qualification BAC+3 et plus

Face à un marché du travail tendu, les jeunes sont conscients de la nécessité d'être qualifiés pour s'insérer. Nombre d'entre eux souhaitent poursuivre leurs études à des niveaux supérieurs et souvent en alternance (exemple : passer une Licence PRO après un BTS). En effet, les centres de formation indiquent que 78% des alternants poursuivent une autre formation en alternance après un premier contrat (souvent ou toujours). Pour les accompagner jusqu'à la fin de leurs études, ces derniers cherchent donc à ouvrir de nouvelles formations.

Pour les centres de formation, ouvrir de nouvelles formations est aussi un moyen de répondre aux besoins en matière d'emploi et de compétences des entreprises

Des formations spécialisées (exemple : hôte/sse de caisse centrale) viennent couvrir des besoins en emploi importants sur des secteurs en tension. L'alternance est aussi un véritable levier pour intégrer de nouvelles compétences, notamment les compétences digitales.

De plus, les entreprises sont également de plus en plus réceptives à l'alternance, notamment dans un contexte d'aides massives de la part de l'Etat.

## UN BON LEVIER D'INSERTION

---

## UNE RÉUSSITE GLOBALE SELON LES ACTEURS DES BRANCHES DU COMMERCE

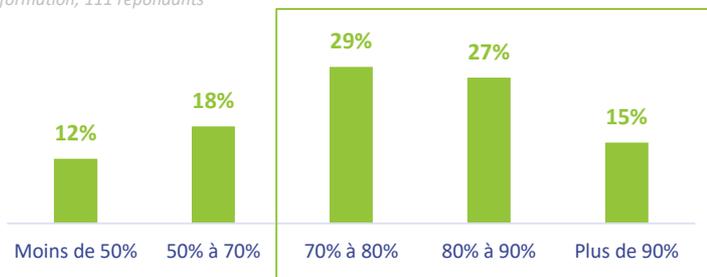
*L'alternance : un levier d'insertion professionnelle dans le secteur du commerce*

**66 %** des alternants restent dans le secteur à l'issue de leur alternance, selon les alternants eux-mêmes Source : Sondage KYU anciens alternants , 211 répondants

KYU anciens alternants , 211 répondants

**PART D'UNE PROMOTION QUI INTÈGRE UNE ENTREPRISE DE COMMERCE ET DISTRIBUTION SELON LES ORGANISMES DE FORMATION** Source : Sondage KYU centres de formation, 111 répondants

de formation, 111 répondants



**!** Parmi les alternants qui n'intègrent pas le secteur du commerce sont aussi comptabilisés ceux qui poursuivent leurs études.

Pour les formations qui préparent à des métiers impliquant à la fois des compétences techniques spécifiques et des compétences commerciales (optique, boucherie...), **28%** des centres de formation ont plus de 90% de leur promotion qui intègre une entreprise de commerce et de distribution.

**POUR LES ALTERNANTS QUI NE RESTENT PAS DANS LE SECTEUR, QUELS SONT LES DÉTERMINANTS DE CE CHOIX ?**

**Vu par les**



**centres de formation**

68% des centres de formation estiment que c'est une **opportunité professionnelle dans un autre secteur** qui poussent certains alternants à quitter le commerce. Les **perspectives de revenus plus élevés** dans d'autres secteurs est le second critère cité (36%).

**Quelques pistes pour améliorer le taux d'insertion dans le commerce, selon les centres de formation :**

- Donner une meilleure information sur la réalité des métiers (conditions de travail exigeantes : horaires/rythmes, lien continu avec le client, etc.) ;
- Mettre en place des recrutements systématiques en CDI/CDD dans les entreprises et offrir des perspectives d'évolutions professionnelles aux jeunes recrues.

**Vu par les**



**Alternants**

Les anciens alternants qui travaillent aujourd'hui dans un secteur hors-commerce travaillent principalement dans des secteurs éloignés (**banque et assurance, fonction publique/ administration.**)

**Quelques pistes pour les inciter à rester dans le secteur du commerce, selon les alternants actuels :**

- Offrir des perspectives d'évolutions professionnelles aux jeunes recrues et davantage de responsabilités sur son poste ;
- Avoir de meilleures conditions de travail (exemple : avoir des weekends libres) ;
- Être mieux rémunéré.

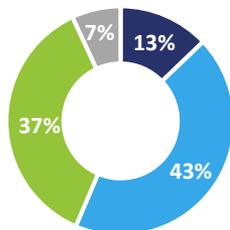
## UNE RÉUSSITE GLOBALE SELON LES ACTEURS DES BRANCHES DU COMMERCE

*Pour les entreprises, l'alternance permet de répondre à des problématiques de recrutement spécifiques*

### RECRUTEMENT DES ALTERNANTS À L'ISSUE DE LEUR CONTRAT Source :

Sondage KYU entreprises , 488 répondants

- Systématiquement
- Régulièrement
- Rarement
- Jamais



**45 %** des alternants restent plus de 2 ans dans l'entreprise qui les a recrutés

Source : Sondage KYU entreprises , 445 répondants

### 43% des entreprises recrutent régulièrement les alternants à la fin de leur contrat

Selon la taille de l'entreprise, les possibilités de recruter ne sont pas les mêmes : les entreprises de 50 à 299 salariés sont plus nombreuses à recruter régulièrement (69%) des alternants au terme de leur formation que les entreprises de moins de 11 salariés (41%).

Selon les secteurs, des différences en termes de recrutements sont notables. Les entreprises des secteurs de la grande distribution et de l'optique lunetterie recrutent plus régulièrement leurs alternants (respectivement 60% et 56%), que celles du commerce de détail fruits et légumes (31%).

### Particulièrement sur les métiers en tension, garder les alternants au terme de leur contrat est un véritable enjeu stratégique

Les entreprises tentent donc de maintenir une continuité dans l'embauche en alternance sur ces métiers et le recrutement en CDI, tant il est difficile de trouver des candidats déjà formés. Pour pallier à ce manque de candidats, certaines grandes enseignes développent d'ailleurs leur propre formation (centres de formation interne), afin de créer leur propre vivier.

Attention, pour ces métiers dont la demande des entreprises est très forte, proposer des perspectives d'évolution en interne pour fidéliser les salariés est essentiel.

### L'alternance est un moyen de créer des viviers, notamment lorsque la moyenne d'âge des salariés sur un métier est élevée (anticipation du remplacement d'un poste suite à un départ à la retraite)

Dans tous les cas, recruter des anciens alternants présente de nombreux avantages pour les entreprises, notamment celui d'avoir un personnel formé aux valeurs, à la culture et aux méthodes de l'entreprise.

## UNE RÉUSSITE GLOBALE SELON LES ACTEURS DES BRANCHES DU COMMERCE

Pour les jeunes, l'alternance permet une insertion facilitée dans le monde du travail

### 41% des alternants ont intégré l'entreprise dans laquelle ils ont réalisé leur alternance

Source : Sondage KYU anciens alternants, 212 répondants

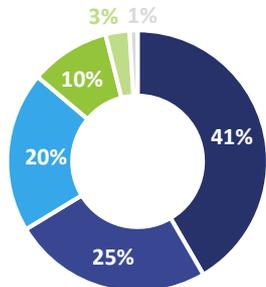


### 79% des alternants ont mis moins de trois mois suite à leur alternance à trouver un emploi

Source : Sondage KYU anciens alternants, 206 répondants

#### APRÈS LEUR ALTERNANCE, LES JEUNES...

Source : Sondage KYU anciens alternants, 211 répondants



- Ont intégré l'entreprise dans laquelle ils ont réalisé leur alternance
- Ont intégré une autre entreprise d'un secteur proche / identique
- Ont changé de secteur
- Sont toujours en recherche d'emploi
- Ont poursuivi leur formation
- Ont créé leur propre structure / sont devenus indépendants

Les alternants qui intègrent l'entreprise dans laquelle ils ont réalisé leur alternance sont sur-représentés dans le secteur du commerce de détail non-alimentaire (72%) et le secteur du bricolage (58%). Dans les secteurs techniques tels que l'optique-lunetterie, les cas de changement de secteur sont peu nombreux (7%) et le désir d'être recruté dans l'entreprise est davantage présent (74%). A l'inverse, les alternants ayant effectué leur formation dans le secteur du commerce succursaliste de l'habillement (28%) changent beaucoup plus de secteur (36%) et les alternants actuels sont plus nombreux à ne pas vouloir rester dans ce secteur (56%).

#### TYPE DE CONTRAT DU 1ER EMPLOI

Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 210 répondants



Les secteurs de l'optique lunetterie et du CDNA sont très pourvoyeurs de CDI (respectivement 97% et 83%).

### 48% des alternants jugent que leur 1<sup>er</sup> emploi est cohérent avec la formation qu'ils ont réalisée.

Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 209 répondants

Là encore, le secteur de l'optique lunetterie se distingue avec 73% de ses alternants qui jugent leur 1<sup>er</sup> emploi cohérent avec leur formation. Les alternants des secteurs du bricolage et des grands magasins et magasins populaires sont en revanche moins convaincus (respectivement 37% et 17%).

## UNE RÉUSSITE GLOBALE SELON LES ACTEURS DES BRANCHES DU COMMERCE

*Des ruptures souvent dues à une mauvaise appréhension de la réalité du métier par des alternants encore très jeunes*

---

**Si la possibilité de se former en alternance et d'être sur le terrain est un facteur déterminant dans le choix des alternants de s'orienter vers le secteur du commerce, nombreux sont les témoignages de la part des entreprises qui attestent d'une méconnaissance de la réalité du terrain et des attentes liées aux métiers.**

Cette prise de conscience de la réalité entraîne non seulement une déception pour les alternants mais surtout un manque de motivation souvent à l'origine des ruptures de contrat. Pour les entreprises, mieux informer sur cette réalité est un enjeu essentiel.

### FOCUS



Entreprises

Les principales causes de ces ruptures énoncées par les entreprises, sont une mauvaise orientation des jeunes (méconnaissance du secteur et des métiers) qui conduit à un manque d'implication et de motivation de la part de l'alternant, puis une volonté de changer d'orientation..

### FOCUS



Alternants

En comparaison, les alternants évoquent un manque d'intérêt pour le métier (après découverte lors de l'alternance), une mauvaise entente avec l'employeur, un manque de cohérence entre le travail réalisé dans l'entreprise et la formation suivie.

## SOUS-PARTIE N° 3 : UN DISPOSITIF UTILE ET EFFICACE, ESSENTIELLEMENT GUIDÉ PAR UN GRAND PRAGMATISME

---

### ***Un levier financier très important***

- *Au-delà de l'envie de transmettre, le faible coût des contrats est un levier fondamental à la réussite de l'alternance (39% des entreprises le mentionnent). Les aides exceptionnelles suite à la crise sanitaire ont largement contribué au fort développement de l'alternance en 2020.*
- *Du côté des alternants, la rémunération est le premier levier du choix de ce dispositif (80% des alternants)*

### ***Un dispositif concret, très apprécié à la fois des alternants et des entreprises***

- *Le côté opérationnel est souligné comme un point positif, et séduit un certain profil de jeunes, plus attirés par l'action ou désireux de s'insérer rapidement dans le monde du travail. 56% des alternants choisissent une formation en alternance pour la possibilité de suivre une formation concrète et pratique.*

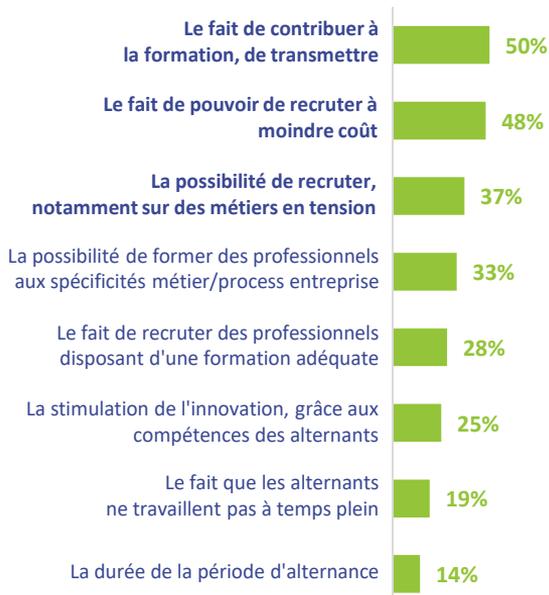
## UN DISPOSITIF UTILE ET EFFICACE, ESSENTIELLEMENT GUIDÉ PAR UN GRAND PRAGMATISME

Les enjeux financiers s'avèrent essentiels dans le choix de l'alternance pour les élèves comme pour les entreprises

### PRINCIPAUX AVANTAGES DE L'ALTERNANCE SELON...

Source : Sondage KYU entreprises, 664 répondants

**Les entreprises**



Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 627 répondants

**Les alternants**



### Le levier financier est primordial

Pour les entreprises, la prise en charge d'une partie du salaire est souvent évoquée comme un compensatrice au « risque » du recrutement d'un alternant (parallèlement, l'incertitude des retours sur investissement de l'alternance est le 1<sup>er</sup> frein cité). Cet avantage est davantage cité par les TPE (50%) que par les plus de 50 salariés (27% des réponses). Elles soulignent aussi l'intérêt de contribuer à la formation et utiliser l'alternance comme un sas de test avant une embauche définitive. La possibilité de recruter sur des métiers en tension est plus souvent citée dans la grande distribution (62% vs. 37% au global).

Du côté des alternants, la rémunération constitue aussi un vrai moteur d'émancipation, quel que soit l'âge et le niveau d'étude visé

Aussi, plus le niveau de qualification des alternants augmente (et leur âge), plus la concrétude des apprentissages est au centre de leurs attentes (plus de 2/3 pour les alternants visant un niveau de qualification  $\geq$  à la Licence Pro, vs. 53% au niveau Bac ou équivalent). Au contraire, la possibilité de s'insérer professionnellement et rapidement est plus attendue aux niveaux Bac ou équivalent (76%), qu'au niveau BAC+5 (65%).

## UN DISPOSITIF UTILE ET EFFICACE, ESSENTIELLEMENT GUIDÉ PAR UN GRAND PRAGMATISME

Les aides exceptionnelles suite à la crise sanitaire ont influencé la politique de recours à l'alternance pour un tiers des entreprises

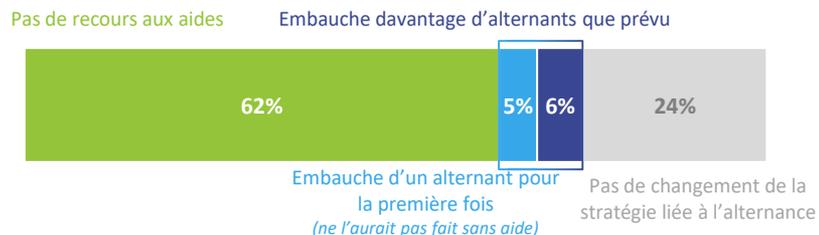
### INFLUENCE DES INCITATIONS FINANCIÈRES EN GÉNÉRAL POUR L'ALTERNANCE

Source : Sondage KYU entreprises, 497 répondants



### INFLUENCE DES AIDES FINANCIÈRES POUR L'ALTERNANCE LIÉES À LA CRISE SANITAIRE

Source : Sondage KYU entreprises, 389 répondants



### 9 entreprises sur 10 ont été incitées à recruter des alternants en partie grâce à la prise en charge de son coût

Les aides exceptionnelles liées à la crise sanitaire ont joué leur rôle d'amortisseur et ont limité le nombre de ruptures de contrats. Elles ont même permis à 5% d'entre elles de se lancer dans l'alternance, et à 6% de booster son recours à l'alternance. Certains centres de formation indiquent avoir parfois du mal à combler les demandes des entreprises dans ce nouveau contexte.

### Des enjeux quant à la pérennisation de ces aides

Si ces aides ont bien joué leur rôle, centres de formation et entreprises s'accordent sur le fait qu'elles devraient être pérennisées pour maintenir un tel recours dans le temps, notamment à l'apprentissage. La demande des entreprises étant en général assez corrélée au montant de la prise en charge des contrats, leur arrêt signifierait le retour à un niveau standard de recrutement. Les petites structures notamment pourraient ne plus prendre d'alternants.

## UN DISPOSITIF UTILE ET EFFICACE, ESSENTIELLEMENT GUIDÉ PAR UN GRAND PRAGMATISME

*En parallèle, la dimension opérationnelle très formatrice de l'alternance est appréciée à tous les niveaux*



**56%** des alternants choisissent une formation en alternance pour la possibilité de suivre une formation concrète et pratique.

*Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 627 répondants*



Un système plébiscité par un certain profil de jeunes

Les centres de formation mentionnent souvent le fait que les jeunes qui recherchent l'alternance **se sentent attirés par le fait de réaliser quelque chose**, et de ne pas « rester assis derrière un bureau ». Ils sont également rassurés par l'intégration en entreprise, qui leur donne le sentiment de gagner en expérience, et **soigner leur employabilité**.

### Selon les entreprises, former en alternance permet notamment :

- D'assurer une **opérationnalité** : au terme de leur alternance, les recrues sont efficaces et réellement formées au métier, voire à un poste précis adapté aux spécificités de l'entreprise. Elles sont de fait plus autonomes.
- D'**intégrer de nouvelles compétences**, notamment digitales. Les plus jeunes peuvent parfois prendre en main certaines activités digitales, ou s'adaptent plus rapidement aux évolutions technologiques.
- De **limiter le turnover des salariés** : la période d'alternance permet de bien prendre conscience des réalités du métier et du poste. Le futur salarié connaît donc bien l'équipe, ses tâches et leur contexte, limitant les mauvaises surprises de début de contrat.
- Dans le cas d'une entreprise ou d'un secteur en croissance, d'apporter un renfort pour soutenir cette croissance.

**L'ensemble de ces expériences compte beaucoup aux yeux des employeurs dans un secteur où il est souvent rapporté que plus que le diplôme, ce sont les compétences qui comptent.**



Les entreprises

“

*C'est terrain. Ils vont apprendre à faire une commande, vérifier le bordereau de livraison, à organiser une réserve, à faire de l'étiquetage, à faire une vitrine... Plein de compétences très concrètes.*

*L'alternance leur permet de monter rapidement en compétences*

*C'est une bonne solution pour ceux qui n'aiment pas trop les cours théoriques : ils vont être plus en entreprise, sur le terrain et vont connaître le monde du travail.*

”

## UN DISPOSITIF UTILE ET EFFICACE, ESSENTIELLEMENT GUIDÉ PAR UN GRAND PRAGMATISME



La crise sanitaire n'a que faiblement impacté le recours à l'alternance de manière négative

LES PETITES ENTREPRISES DAVANTAGE IMPACTÉES PAR LA CRISE SANITAIRE DANS LEUR RECOURS À L'ALTERNANCE *Source : Sondage KYU entreprises, 497 répondants*

**79%** des entreprises de moins de 11 salariés n'ont pas ressenti d'impact particulier lié à la crise sur leur recours à l'alternance

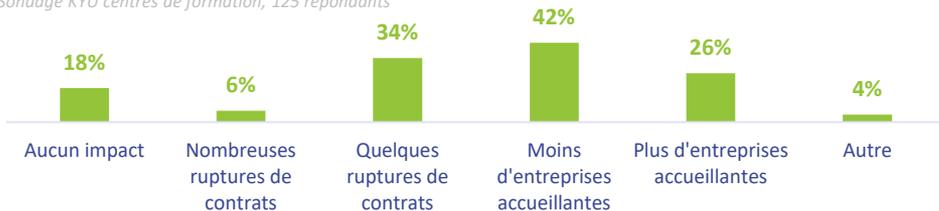
vs. **89%** des entreprises de 50 à 299 salariés.

**8%** des entreprises de moins de 11 salariés n'ont pas recruté d'alternants alors qu'elles l'avaient prévu

vs. **6%** des entreprises de plus de 50 à 299 salariés.

IMPACT DE LA CRISE SANITAIRE SUR LES FORMATIONS EN ALTERNANCE SELON LES OF *Source :*

*Sondage KYU centres de formation, 125 répondants*



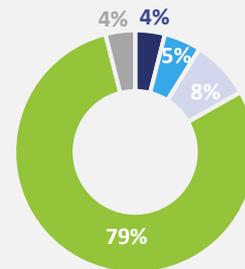
**Nota Bene : la nouvelle donne suivant la réforme de la formation professionnelle plus le contexte spécifique créé par la crise sanitaire, qui dure, limite la capacité de projection à moyen terme sur le sujet de l'alternance.**



IMPACT DE LA CRISE SANITAIRE SUR L'ALTERNANCE EN 2020

*Source : Sondage KYU entreprises, 497 répondants*

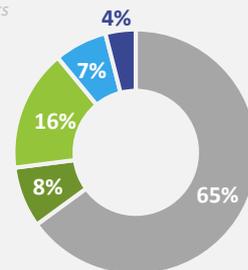
- Arrêt/suspension de l'ensemble des contrats en cours
- Arrêt/suspension d'une partie des contrats en cours
- Annulation des recrutements prévus
- Aucun impact particulier
- Autre impact



CONSÉQUENCES DE LA CRISE SUR LE RECOURS À L'ALTERNANCE PAR LES ENTREPRISES DANS LES 12 PROCHAINS MOIS

*Source : Sondage KYU entreprises, 491 répondants*

- Aucune
- Recrutement d'alternants pour la première fois
- Hausse des recrutements d'alternants prévus
- Légère baisse des recrutements d'alternants prévus
- Baisse importante des recrutements d'alternants prévus



## SOUS-PARTIE N° 4 : AXES D'AMÉLIORATION À INVESTIGUER

---

*Difficultés à trouver des entreprises pour les alternants*

*Rythmes de l'alternance*

*Formation des tuteurs*

*Lourdeurs administratives*

*Relations entre les entreprises et les centres de formation*

## AXES D'AMÉLIORATION À INVESTIGUER

## Des freins persistants, malgré le succès des aides financières

## PRINCIPAUX FREINS À L'ALTERNANCE SELON LES ENTREPRISES



Source : Sondage KYU entreprises, 573 répondants



“ Pour moi l'alternance, si ça marche, c'est bénéfique pour tout le monde. Si ça ne marche pas, c'est catastrophique pour tout le monde ”  
RH d'une enseigne de la grande distribution

**Malgré les nombreuses incitations financières, près d'un quart des entreprises exprime des doutes quant aux « retours sur investissements de l'alternance ».**

La phase d'alternance fait souvent office de « pré-embauche » ce qui justifie le temps investi par l'entreprise pour former l'alternant, mais les efforts ne sont pas toujours couronnés de succès :

- Le jeune âge des alternants et leur manque de préparation peut limiter leur bonne appréhension de la vie professionnelle et la réalité peut-être source de désillusion.
- De plus en plus d'alternants souhaitent continuer une formation après leur contrat, et pas forcément dans l'entreprise où ils travaillent. L'embauche n'est donc à terme pas possible.

**Des disparités importantes subsistent entre les territoires dans l'attractivité de ces formations**, certaines entreprises n'ayant aucun mal à trouver des alternants, alors que d'autres n'y parviennent pas. Par exemple, en zone rurale, le manque de solutions d'hébergement/mobilité et l'éloignement des CFA vis-à-vis des entreprises sont logiquement plus cités (respectivement 14% et 9%) que dans les autres territoires.

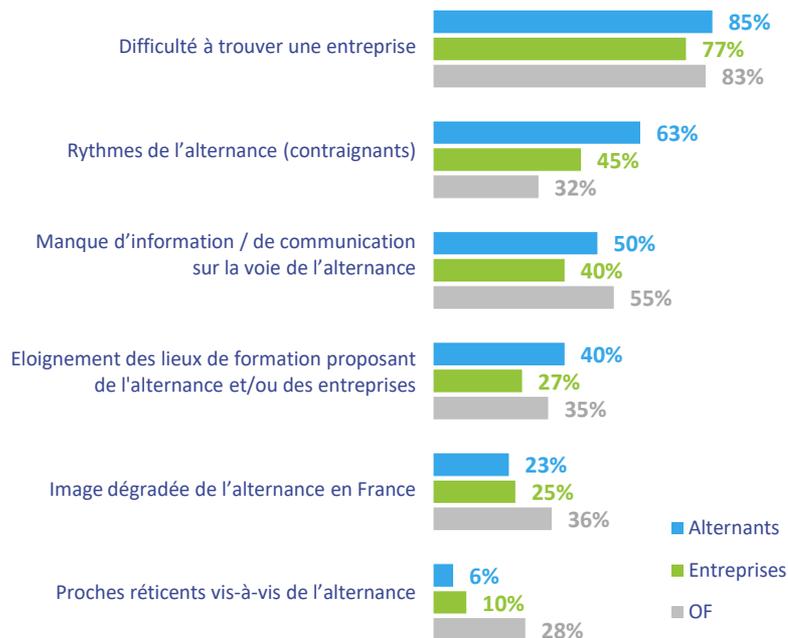
Enfin, les **difficultés administratives**, au niveau des OPCO comme des centres de formation, reviennent régulièrement comme un élément décourageant.

## AXES D'AMÉLIORATION À INVESTIGUER

Une bonne compréhension des difficultés posées aux jeunes par l'alternance...à l'exception de la question des rythmes de l'alternance

### PRINCIPAUX FREINS À L'ALTERNANCE POUR LES JEUNES, SELON ...

Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 621 répondants, Sondage KYU entreprise, 558 répondants et Sondage KYU centres de formation, 114 répondants



**Trouver une entreprise d'accueil s'avère le premier frein exprimé pour les jeunes, et les entreprises (particulièrement celles situées en périphéries) et les centres de formation l'ont bien compris**

Ce frein est d'autant plus important quand le niveau de qualification de l'alternant et donc sa spécialisation augmente (88% pour les alternants en BAC+5 vs. 78% en BAC ou équivalent). Les alternants suivant un CQP ou une certification de branche sont également moins touchés (74%).

La problématique de la mobilité ressort également pour presque 1 jeune sur 2. Conscients de cela, **les centres de formation effectuent souvent un travail de mise en relation entre les alternants et les entreprises**, avec lesquelles ils peuvent avoir des relations de long terme, certains tuteurs étant parfois issus de leur centre de formation.

**Les alternants peuvent se trouver pris en tenaille entre une exigence de flexibilité et de continuité professionnelle d'un côté et d'assiduité de l'autre, ce qui est largement sous estimées par les entreprises et surtout par les centres de formation.**

Plus le niveau de formation augmente, plus la difficulté à faire cohabiter le travail scolaire avec une journée en entreprise s'accroît pour les jeunes (64% pour les alternants en BAC+5 vs. 51% pour les niveaux BAC ou équivalent).

**La problématique des trajets ressort également et c'est pour les alternants suivant un CQP ou une certification de branche qu'elle est la plus forte (74%).**

**La faible communication, notamment en local et dans le contexte actuel où les salons sont supprimés s'avère un axe de progrès bien pressenti par tous les acteurs.**

**Enfin, les freins liés à l'image de l'alternance sont survalorisés par les centres de formation.**

## AXES D'AMÉLIORATION À INVESTIGUER

### Focus sur les difficultés à trouver une entreprise

La répartition inégale des formations et des entreprises pose parfois des problèmes d'adéquation entre l'offre et la demande.

Pour 21% des entreprises situées en zone rurale, l'éloignement d'un centre CFA constitue un frein au recrutement d'alternant (vs. 13% dans l'ensemble). Elles ont bien conscience des contraintes supplémentaires que cela impose aux jeunes : se lever tôt pour faire le trajet, prendre un logement près de l'entreprise (ce qui représente un coût supplémentaire), ou encore compter sur le soutien des parents pour leur mobilité.

Parallèlement à cela, un tiers des alternants évoque un manque d'offres près de chez eux (ce taux monte à 41% pour les alternants dans une formation de niveau BAC ou équivalente). Leur proximité constitue un enjeu fort, car ces derniers sont généralement peu mobiles.

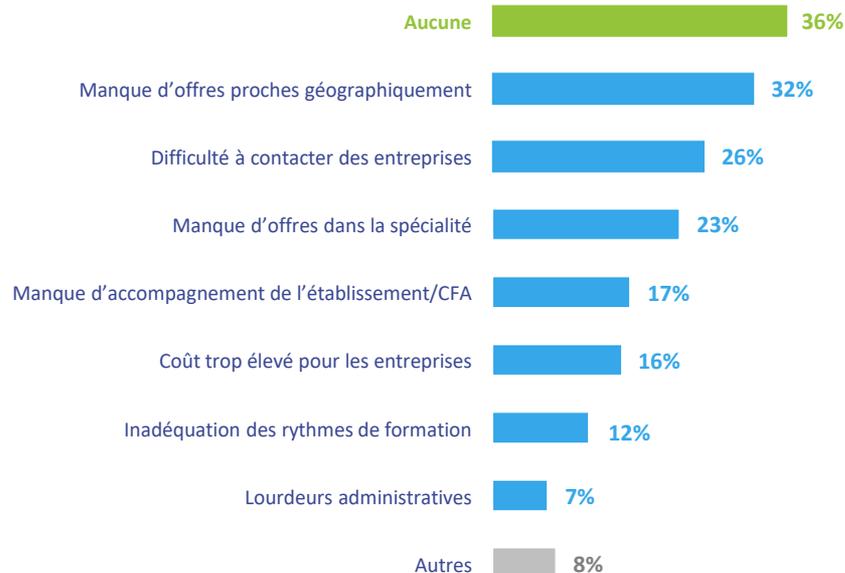
Conscients de cet état de fait, les centres de formation s'impliquent souvent dans la recherche d'une entreprise d'accueil pour leurs élèves

Pourtant, 17% des jeunes disent manquer de l'accompagnement de leur établissement (ce taux monte à 24% pour les alternants dans une formation de BAC+5 et plus). Dans ce cas, certaines difficultés ressortent telles que la difficulté à contacter les entreprises et le bon interlocuteur.

**8% des entreprises citent la proximité géographique avec les centres de formation et la proposition de solutions d'hébergement comme des axes d'amélioration de l'alternance** Source : Sondage KYU entreprises, 428 répondants

### PRINCIPALES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR LES ALTERNANTS POUR TROUVER UNE ENTREPRISE

Source : Sondage KYU jeunes, 611 répondants



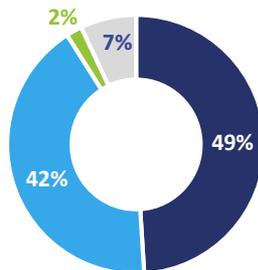
## AXES D'AMÉLIORATION À INVESTIGUER

### Le « bon » rythme : une équation sans solution ?

#### RYTHME JUGÉ LE PLUS APPROPRIÉ À L'ALTERNANCE SELON LES JEUNES

Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 611 répondants/

- Alternance à la semaine (ex. 2 jours en formation / 3 jours en entreprise)
- Alternance au mois (ex. 1 semaine en formation / 3 semaines en entreprise)
- Alternance trimestrielle (ex 1 mois en formation / 2 mois en entreprise)
- Autres



des alternants estiment que les rythmes de l'alternance sont un frein à développement de l'alternance. Les alternants en niveau de Licence et plus pointent davantage ce frein (68%), que les niveaux avant le bac (29%).

Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 626 répondants



des alternants qui ont rencontré des difficultés pour trouver une entreprise citent l'inadéquation entre les rythmes de formation et ceux de l'entreprise.

Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 613 répondants



des entreprises, estiment qu'une plus grande adaptabilité des rythmes d'alternance est un axe d'amélioration

Source : Sondage KYU entreprises, 428 répondants

**La problématique des rythmes d'alternance n'est pas perçue de la même manière par tous les acteurs, et aucun rythme ne fait l'unanimité, notamment sur les formations initiales**

Limitier les coupures en consacrant un temps plus long au moment passé en entreprise est parfois plébiscité.

Aux coupures trop nombreuses s'ajoute le caractère parfois aléatoire de celles-ci : les entreprises estiment que trop souvent, les plannings ne s'adaptent pas aux rythmes de l'entreprise et les centres de formation manquent d'anticipation lorsqu'il y a des modifications de planning.

**Pour d'autres, à l'inverse, l'alternance à la semaine est préférable car « les longues semaines où l'apprenti n'est pas là ne sont pas idéales ».**

Dans les petites structures, l'alternant est un réel appui et l'entreprise compte sur lui. Dans des structures plus grandes, l'alternant peut se voir confier un rayon.

La question des rythmes apparait moins problématique sur les formations courtes type CQP, notamment dans l'alimentaire, où la présence de l'alternant au centre de formation se limite souvent à une journée par semaine. La grande flexibilité des organismes dans le planning de présence en cours s'avère un facteur de confiance et de réussite.

## AXES D'AMÉLIORATION À INVESTIGUER

*Focus sur les principaux axes d'amélioration : la formation des tuteurs*

**77%** des tuteurs ne sont pas formés spécifiquement à ce rôle.

Si des formations pour les tuteurs existent, notamment proposées par les CCI et les centres de formation, la majorité des tuteurs endosse ce rôle sans y être préparé.

Le plus souvent, les tuteurs sont désignés à partir de leur fonction ou de leur expérience, et non de leurs qualités pédagogiques : les chefs de rayon ou chefs de secteur sont privilégiés car considérés comme plus à même d'assumer ce rôle. Cependant, la plupart apprécie ce rôle et s'y impliquent.

Le manque de temps est l'un des premiers arguments avancés pour ne pas former les tuteurs, même si les entreprises reconnaissent qu'accompagner un alternant requiert une pédagogie et des notions d'encadrement qui ne sont pas naturelles.

Cela étant, les problèmes liés à l'encadrement des tuteurs sont de moins en moins fréquents selon les centres de formation, et il y a eu ces dernières années une meilleure prise en compte de ce rôle.

Les « tuteurs administratifs », qui n'auraient ce rôle que sur le papier, sont de moins en moins nombreux.

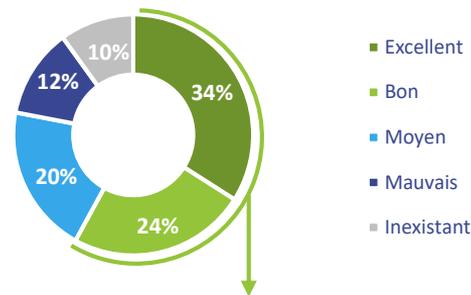
Promouvoir un salarié en tant que tuteur et le former à ce rôle est aussi, selon certaines entreprises, un moyen de valoriser les profils plus expérimentés. Une certification ou une reconnaissance institutionnelle permettrait de couronner le travail des tuteurs les plus impliqués.

**14%** des entreprises pensent que l'accompagnement et la formation des tuteurs est une solution pour développer le recours à l'alternance.

*Source : Sondage KYU entreprises, 428 répondants*

## L'ACCOMPAGNEMENT DES TUTEURS JUGÉ PAR LES ALTERNANTS

*Source : Sondage KYU alternants et anciens alternants, 607 répondants*



Au total, **58%** des alternants (quel que soit le niveau de formation visé) estiment qu'ils ont été bien encadrés par leur tuteur.

A l'inverse, **22%** pensent que leur encadrement a été mauvais ou inexistant, attestant le fait qu'un travail reste à mener sur ce point.

## AXES D'AMÉLIORATION À INVESTIGUER

Focus sur les principaux axes d'amélioration : la simplification des démarches administratives

**30%** des entreprises pensent que la simplification des démarches administratives serait un moyen de développer le recours à l'alternance Source : Sondage KYU entreprises, 428 répondants



### Entreprises

Les entreprises estiment que l'administratif reste un pan lourd à gérer, accentué par le sentiment d'être souvent mal accompagnées, ou de ne pas avoir d'interlocuteur référent.

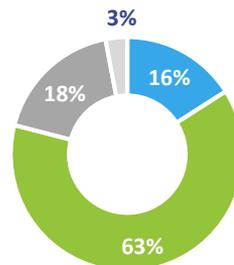
Globalement, un manque d'information aux entreprises en la matière est soulevé, particulièrement dommageable aux entreprises de petite taille, qui n'ont pas de personnel dédié à ce type de démarche. Les entreprises qui accueillent un nombre important d'alternants sont d'autant plus concernées par le temps passé aux formalités.

Les délais de réponses et de prise en charge longs, particulièrement en ce contexte de crise, sont régulièrement soulignés.

Face à cette situation, les centres de formation peuvent prendre le rôle de facilitateur pour améliorer l'intégration de leurs alternants, et certains se chargent de tout ou partie de ces démarches. Ils soulignent néanmoins le fait que ce n'est pas forcément leur rôle, mais la réussite de la formation passe toujours par l'engagement des 3 parties prenantes principales : entreprises, centres de formation, alternants.

### SATISFACTION DES ENTREPRISES VIS-À-VIS DE L'ACCOMPAGNEMENT OFFERT PAR L'OPCOMMERCE

Source : Sondage KYU entreprises, 446 répondants



- Très satisfait
- Plutôt satisfait
- Plutôt pas satisfait
- Pas du tout satisfait

18% d'insatisfaits de cet accompagnement au niveau des centres de formation



### CFA/centres de formation

Les centres de formation regrettent les longueurs qui peuvent exister en matière de validation des contrats du côté des OPCO, malgré la plateforme. Elles créent parfois de vraies situations de blocage. Dans certains cas, les factures ne peuvent pas être éditées, ce qui, à terme peut impacter la trésorerie des entreprises.

Les délais de paiement des aides financières apparaissent également parfois longs, alors que les entreprises comptent dessus.

Les blocages se produisent néanmoins régulièrement du fait de dossiers incomplets ou mal remplis du côté des entreprises ou des OF/CFA.

“ Quand un dossier bloque au niveau administratif, c'est un problème pour l'entreprise, mais aussi pour le jeune car c'est une source de stress pour toutes les parties ”

## AXES D'AMÉLIORATION À INVESTIGUER

*Focus sur les principaux axes d'amélioration : la fluidification des relations entre entreprises et centres de formation reste un enjeu*

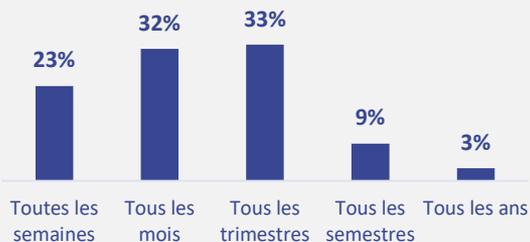


**Satisfaction des entreprises  
concernant leurs  
relations avec les centres  
de formation de leurs  
alternants**

Source : Sondage KYU entreprises, 449 répondants

### FRÉQUENCE DE CONTACT AVEC L'ENTREPRISE

Source : Sondage KYU centres de formation, 113 répondants



**Les entreprises qui se disent satisfaites de leurs relations avec les centres de formation reconnaissent un effort de leur part pour communiquer.** Les centres de formation communiquent principalement sur les absences de l'alternant, les bulletins de notes et partagent des informations sur la vie de l'école.

Dans certains cas, les tuteurs des alternants peuvent être invités à participer aux conseils de classe et à donner leur avis sur l'alternant qu'ils encadrent.

**Les entreprises sont désireuses de recevoir davantage de conseils pédagogiques**

En effet, malgré ce taux de satisfaction assez haut, certaines évoquent une faible communication des contenus de formation et des attentes pédagogiques, qui les empêchent notamment de bien préparer leurs alternants aux évaluations.

“

*Il faut que l'on sache ce que le centre de formation attend de l'entreprise, quels sont les besoins, les attentes et inversement, ce que l'entreprise attend du centre de formation.* ”

Ainsi, le plus souvent, les entreprises regrettent que les échanges avec les centres de formation se limitent à des questions administratives. Les tuteurs en entreprise interrogés, expliquent dans leur majorité échanger mensuellement avec les centres de formation par écrit (mail, courrier) principalement et sur des questions principalement administratives également.

**Certaines entreprises soulignent l'absence complète de visites de la part des centres de formation ainsi que l'absence de contact, excepté en début d'année au moment de leur proposer un alternant.**

Il est, pour certaines entreprises, difficile d'établir un contact avec les centres de formation, d'avoir un interlocuteur précis...

**Les centres de formation, de leur côté, disent se déplacer en entreprise pour assurer un suivi de l'alternant et ajuster le contenu de la formation pratique si nécessaire.**

## PARTIE 3 : PLAN D' ACTIONS

---

## PANORAMA DE L'ALTERNANCE

### 3 enjeux prioritaires

---

L'alternance fonctionne globalement bien pour les métiers du commerce, et certaines branches ont une vraie culture de cette modalité de formation. Les difficultés rencontrées par les entreprises des différentes branches restent relativement fréquentes et communes à beaucoup de secteurs qui la pratiquent.

Le développement de l'alternance au niveau de l'OPCO passera donc par des actions d'amélioration ciblées sur certains points précis, à même d'améliorer la fluidité des processus et l'efficacité du dispositif.

#### *Faciliter l'accès à l'alternance, à la fois pour les entreprises et les alternants*

.....

Les difficultés à trouver une entreprise ou un alternant ressortent parmi les premières mentionnées, notamment pour les formations les plus « techniques ». Les problématiques de maillage et de mobilités nécessitent un vrai travail de réflexion.

#### *Améliorer l'efficacité et le « retour sur investissement » de l'alternance*

.....

Trop d'entreprises ont encore des doutes sur l'efficacité du dispositif pour répondre à leurs problématiques de recrutement (métiers en tensions par exemple) y compris celles qui embauchent régulièrement des alternants.

#### *Promouvoir l'alternance sur d'autres métiers clés à l'avenir*

.....

L'alternance constitue une bonne opportunité d'intégrer et d'acculturer au secteur des jeunes préparant des diplômes importants pour le commerce de demain.

Au-delà des métiers « traditionnels » du commerce, les métiers du numérique/data deviennent clé, et plus globalement, l'intégration de ces compétences digitales aux métiers du commerce.

## PANORAMA DE L'ALTERNANCE

### 3 enjeux prioritaires

Des solutions sont déjà en cours de mise en place, au niveau de l'Opcommerce et de l'Observatoire

#### Faciliter l'accès à l'alternance, à la fois pour les entreprises et les alternants

.....

##### La CoBox Alternance

L'alternance a enfin sa boîte à outils !

Faites de l'alternance une réussite !

L'Opcommerce vous facilite l'alternance grâce à des conseils et outils pour répondre à tous vos besoins !

Découvrez la CoBox Alternance !



<https://www.lopcommerce.com/l-opcommerce/le-guide-de-l-alternance/la-box>

##### Commerce France Alternance

La plateforme qui répertorie près de 15 000 cursus organisés dans le cadre d'un contrat en alternance, partout en France dans le secteur du Commerce.

<https://cfa.lopcommerce.com>

#### Améliorer l'efficacité et le « retour sur investissement » de l'alternance

.....

##### Observatoire de l'alternance

Un outil datavisualisation des données alternance de l'Opcommerce destiné à l'analyse et la mise à disposition de rapport

##### La mesure de l'insertion professionnelle via les enquêtes de la DARES

#### Promouvoir l'alternance sur d'autres métiers clés à l'avenir

.....

##### Le site Walt Commerce, plateforme de promotion de l'alternance et des métiers du commerce

<https://walt-commerce.fr>

##### Le projet du Portail prospective et son explorateur de l'alternance

Connaitre les tendances de recrutement en alternance, les métiers et formations, et pouvoir anticiper les évolutions

## PANORAMA DE L'ALTERNANCE

### Faciliter l'accès à l'alternance, à la fois pour les entreprises et les alternants – ACTIONS COMPLEMENTAIRES

1

#### AMÉLIORER LE MAILLAGE DU TERRITOIRE, PARTICULIÈREMENT SUR LES FORMATIONS SPÉCIFIQUES ET TECHNIQUES

##### Développer le distanciel

- Développer des partenariats avec les 13 campus connectés existants pour y intégrer suffisamment de formations orientées vers les métiers du commerce, et permettre de développer l'alternance dans les secteurs géographiques moins favorisés. <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid141494/13-lieux-labellises-campus-connecte-a-la-rentree-2019-rapprocher-l-enseignement-superieur-de-tous-les-territoires.html>
- Accompagner les OF/CFA dans la mise en place du distanciel pour leurs alternants

##### Initier des partenariats avec d'autres centres de formation/d'autres branches

*Certaines formations nécessitent des investissements/plateaux techniques que tous les OF/CFA ne peuvent pas proposer pour des raisons de moyens (cycle/ski, SAV, bijouterie...)*

- Développer des partenariats avec des OF/CFA de l'automobile, de l'industrie, de l'immobilier... maillant mieux le territoire et possédant des infrastructures adaptées est une piste à explorer.
- Développer des CQPI (notamment sur le cycle ou la bijouterie).

##### Proposer des solutions de mobilité aux alternants

- Rédiger et diffuser un guide récapitulatif sur les aides à la mobilité pour les alternants (*mobili-jeunes, aides du conseil régional, CAF...*)
- Développer des conventions avec des bailleurs ou résidences universitaires, sur des territoires sensibles pour disposer de capacités d'accueil des alternants près des centres de formation, ou sur des territoires où de nombreuses entreprises d'accueil sont présentes.

## PANORAMA DE L'ALTERNANCE

### Améliorer l'efficacité et le « retour sur investissement » de l'alternance – ACTIONS COMPLEMENTAIRES

#### 1 MIEUX ASSOCIER LES ENTREPRISES AU FONCTIONNEMENT DES CENTRES DE FORMATION

**Développer les liens entreprises/centres de formation sur les cursus les plus stratégiques** afin de limiter les incompréhensions, inadéquations, déceptions, et donc les ruptures, notamment sur les métiers techniques où la formation coûte plus cher.

- Encourager la participation des entreprises aux conseils d'administration des écoles
- Associer les entreprises à la conception et l'actualisation des référentiels et aux modalités pédagogiques...
- Encourager les jurys d'admission mixtes entreprises/formateurs

**Aider les entreprises à identifier les bonnes écoles et à monter des partenariats en local sur les emplois clés**

- Relier la cartographie des formations proposée par l'Opcommerce à une cartographie « métiers » (double entrée)

#### 2 DÉVELOPPER ET VALORISER LA FORMATION DES TUTEURS

- Promouvoir la formation des tuteurs au niveau des branches par les moyens qui leur sembleront les plus adaptés
- Proposer des modules de formations ou d'information spécifiques et gratuits en e-learning, décomposées en plusieurs « blocs thématiques » pouvant être suivis en plusieurs fois et s'adaptant aux contraintes de temps et de disponibilité des tuteurs/maîtres d'apprentissage dans la plupart des structures. *Les actions d'information de la FDCF (Fédération des détaillants en chaussures de France) peuvent servir de modèle : sessions d'informations gratuites planifiées à l'avance sur des thématiques spécifiques.*

## PANORAMA DE L'ALTERNANCE

*Promouvoir l'alternance sur d'autres métiers et compétences clés pour l'avenir*

### 1 DÉVELOPPER L'ATTRACTIVITÉ DU COMMERCE POUR LES MÉTIERS ET COMPÉTENCES DU FUTUR

#### Utiliser l'alternance comme un moyen pour développer le « commerce du futur »

*L'alternance a fait ses preuves : c'est une modalité de formation qui fonctionne et qui plait aux entreprises et aux jeunes. Elles peut constituer en un moyen de développement à la fois pour les métiers « classiques » du commerce, mais aussi pour les métiers du « futur » parfois moins identifiés par les jeunes et les entreprises*

1. Initier une stratégie de branche autour des formations au « commerce du futur » à partir de la cartographie des métiers de demain, notamment ceux de la data :
  - Reprendre le travail de cartographie et analyse des formations déjà entrepris, afin d'identifier les formations « ressources », et cerner les manques possibles, en matière de métiers ou de blocs de compétences.
  - Travailler sur une stratégie de certification interbranches sur des compétences data / numériques adaptées aux spécificités du commerce, par bloc de compétences ou par métiers (E-commerce, RFID, contrefaçon, blockchain et traçabilité...) Cela peut passer des créations de certifications (création de certification intersectorielles, exemple : CQPI) ou la révision/création de certifications existantes (CQP, TP ou de blocs de compétences spécifiques...).
  - Nouer des partenariats avec des écoles et des entreprises ou tout autre acteur institutionnel et communiquer sur la démarche auprès des jeunes pour qu'ils aient recours aux certifications identifiées.
2. Créer un événement annuel (en physique ou à distance) de type « Assises de l'alternance dans le commerce » qui viendra communiquer sur les actions menées sur les métiers du « commerce du futur » au cours de l'année.
  - Cet événement sera aussi l'occasion de communiquer sur de l'alternance en général dans le commerce et sur des d'éléments d'évolution prospective sur les métiers et les compétences pour les faire connaître de tous (jeunes, entreprises, centres de formation) via des actions de communication ciblée.

# Merci de votre attention

---

## PROFILS DES RÉPONDANTS

Entretiens réalisés : les entreprises

16 entretiens réalisés

7 secteurs représentés

Secteur	Taille	Région
Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire (grande distribution)	11 à 49 salariés	Centre-Val de Loire
Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire (grande distribution)	50 à 299 salariés	Hauts-de-France
Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire (grande distribution)	50 à 299 salariés	Bourgogne-Franche-Comté
Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire (grande distribution)	Plus de 300 salariés	Normandie
Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire (grande distribution)	50 à 299 salariés	Pays de la Loire
Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire (grande distribution)	11 à 49 salariés	Île-de-France
Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire (grande distribution)	50 à 299 salariés	Auvergne-Rhône-Alpes
Optique-lunetterie de détail	11 à 49 salariés	Grand Est
Optique-lunetterie de détail	Moins de 11 salariés	Provence-Alpes-Côte d'Azur
Commerce de détail des fruits et légumes, épicerie et produits laitiers	Moins de 11 salariés	Pays de la Loire
Commerce de détail des fruits et légumes, épicerie et produits laitiers	50 à 299 salariés	Auvergne-Rhône-Alpes
Commerces de détail non alimentaire	11 à 49 salariés	Grand Est
Commerces de détail non alimentaire	Moins de 11 salariés	Normandie
Commerce de bricolage	11 à 49 salariés	Grand Est
Commerce du sport et de la personnalisation textile	Moins de 11 salariés	Bretagne
Commerces et services de l'audiovisuel, de l'électronique et de l'équipement ménager	Moins de 11 salariés	Normandie

## PROFILS DES RÉPONDANTS

## Entretiens réalisés : les centres de formation

## 15 entretiens réalisés

Métiers liés au commerce préparés	Nature de l'centres de formation	Niveaux préparés	Région
Vente/commercial en général	CFA des branches du commerce	Bac et équivalents;Bac +2 et équivalents	Nouvelle-Aquitaine
Vente/commercial en général	centres de formation	CQP/Qualifications de branche	Bourgogne-Franche-Comté
Métiers impliquant à la fois des compétences techniques spécifiques et des compétences commerciales (optique)	Etablissement ou CFA public hors branches du commerce	Bac et équivalents;Bac +2 et équivalents	Nouvelle-Aquitaine
Vente spécialisée dans un secteur (alimentaire)	centres de formation	CQP/Qualifications de branche;Autre, précisez	Île-de-France
Vente/commercial en général	Etablissement ou CFA privé hors branches du commerce	Infra-bac;Bac et équivalents;Bac +2 et équivalents	Occitanie
Vente/commercial en général	centres de formation privé Spécialisé dans les branches du commerce	Infra-bac;Bac et équivalents;Bac +2 et équivalents	Pays-de-la-Loire
Vente/commercial en général	Etablissement ou CFA privé hors branches du commerce	Bac et équivalents;Bac +2 et équivalents	Nouvelle-Aquitaine
Vente spécialisée dans un secteur (alimentaire, électroménager, etc...)	centres de formation / CFA d'entreprise	Infra-bac	Île-de-France
Vente/commercial en général;Vente spécialisée dans un secteur (vins et spiritueux...)	centres de formation/CFA privé branches du commerce	Infra-bac;Bac et équivalents;Bac +2 et équivalents	Auvergne-Rhône-Alpes
Vente/commercial en général	Etablissement ou CFA privé hors branches du commerce	Bac et équivalents;Bac +2 et équivalents	Auvergne-Rhône-Alpes
Vente spécialisée dans un secteur (fleuriste...)	Etablissement ou CFA privé hors branches du commerce	Infra-bac	Île-de-France
Vente/commercial en général; Vente spécialisée dans un secteur (alimentaire, électroménager, etc...)	Etablissement ou CFA privé hors branches du commerce	Bac +2 et équivalents;Bac +4/5 et équivalents	Bretagne
Vente/commercial en général; Vente spécialisée dans un secteur (alimentaire, électroménager, etc...)	centres de formation / CFA d'entreprise	Bac et équivalents;Bac +2 et équivalents;Autre, précisez	Bretagne
Vente/commercial en général; Vente spécialisée dans un secteur (alimentaire, électroménager, etc...)	centres de formation / CFA d'entreprise	Infra-bac;CQP/Qualifications de branche	Centre-Val-de-Loire
Vente/commercial en général	centres de formation et CFA tout type de branche	Bac +2 et équivalents;Bac +3 et équivalents;Bac +4/5 et équivalents	Occitanie