

# FAVORISER L'APPRENTISSAGE DES JEUNES DES QUARTIERS POPULAIRES !



La Délégation interministérielle au développement  
de l'apprentissage dans les Quartiers prioritaires  
de la Politique de la Ville



le Pacte Avec les Quartiers  
pour Toutes les Entreprises



Avec le soutien d' **T**IMPACT



## **Patrick TOULMET**

**Délégué interministériel au développement de l'apprentissage dans les Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville**

**D**

epuis ma nomination en tant que Délégué interministériel à l'apprentissage dans les Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville, j'ai pu faire différents constats. Le constat le plus alarmant reste le manque d'adéquation entre l'offre et la demande. Ce problème persiste malgré les multiples réformes du gouvernement Edouard PHILIPPE qui permettent de donner plus de souplesse à la formation, de redorer la voie de l'apprentissage, de s'adapter aux besoins des entreprises, de garantir une meilleure orientation et d'apporter un emploi à tous nos jeunes sans exception en renforçant notre présence et notre aide dans les Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville.

Cette adéquation se réalise petit à petit par le rapprochement entre les jeunes, les associations, les services de l'emploi, les écoles, les centres de formation et les entreprises. Ce rapport a permis de discuter de façon informelle avec plus de cinquante entreprises et représentants d'entreprises, souvent en charge des ressources humaines, afin de recenser les besoins des entreprises et d'identifier les freins du développement de l'apprentissage dans les Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville. Beaucoup de grandes entreprises, mais également des petites et moyennes entreprises et des très petites entreprises, témoignent dans ce rapport regroupé en dix grands secteurs d'activité.

Lorsqu'on parle d'apprentissage dans les Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville, le premier frein auquel nous avons pensé était que les jeunes n'avaient pas les codes de l'entreprise. Certes cette réponse fut formulée et la prépa-apprentissage est une solution efficace pour palier à ce frein. Cependant, et en premier lieu, les entreprises sont unanimes pour dire que le frein le plus important reste la méconnaissance des métiers, puis s'ajoute différentes difficultés comme la mobilité, le logement, la multiplicité des contrats et l'orientation vers l'apprentissage.

Il est impossible de connaître tout le panel des métiers existants. Chaque secteur en compte une centaine. Néanmoins, l'image des métiers ou des secteurs les plus connus est restée fixée dans une autre époque. La technologie et le numérique ont bouleversé notre quotidien et ont largement fait évoluer nos métiers. La présentation de ceux-ci est restée ancrée dans les mentalités qu'il faut continuer à transformer. Les visites d'entreprises par le grand public, par les professeurs et les jeunes, les clips vidéos sur les réseaux sociaux, la publication des besoins par les secteurs, sont autant de solutions à élargir et multiplier pour permettre la levée de freins persistants.

Afin d'identifier plus profondément les blocages quant au manque d'adéquation entre l'offre et la demande, les entreprises ont confié leurs moyens de sourcing privilégiés, qui leur permettent de recruter un maximum de jeunes. Ils passent en particulier pour les grandes entreprises, par leur site carrière, et pour toutes les entreprises par des partenariats avec les écoles, par les job boards et par les associations. L'absence des services publics de l'emploi correspond à la connaissance de la défaillance des jeunes envers ces institutions. Il est donc nécessaire pour ces services de revoir leur rapport avec les entreprises. Le matching se réalise au cas par cas mais reste le plus efficace pour contenter les deux parties. Nous savons aux regards des différents "apprentissage datings" que nous organisons, que cette ingénierie de matching est fastidieuse, parfois décourageante, mais elle apporte des résultats probants.

Ce rapport continuera d'être enrichi par d'autres témoignages d'entreprises, ceci en partenariat avec IMPACT Partners que je remercie. Ces discussions permettent aux entreprises de constater que le secteur souffre de différentes problématiques, qu'elles peuvent les résoudre ensemble, anticiper leurs besoins et se fixer des objectifs plus grands en termes de mixité et de recrutement d'apprentis au sein des Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville.

## Sommaire



**Plus de 50 entreprises de 10 secteurs s'engagent pour l'alternance dans les Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville :**

L'alternance dans le secteur de l' <b>Artisanat &amp; du Luxe</b> .....	6
L'alternance dans le secteur de l' <b>Assurance &amp; Mutuelle</b> .....	8
L'alternance dans le secteur de la <b>Banque</b> .....	10
L'alternance dans le secteur du <b>BTP</b> .....	12
L'alternance dans le secteur du <b>Commerce &amp; des Services</b> .....	14
L'alternance dans le secteur de l' <b>Industrie</b> .....	16
L'alternance dans le secteur <b>Naval &amp; Ferroviaire</b> .....	18
L'alternance dans le secteur <b>Restauration &amp; Hôtellerie</b> .....	20
L'alternance dans le secteur de l' <b>Agriculture</b> .....	22
L'alternance dans le secteur de la <b>Santé</b> .....	24
 Avec le soutien d'IMPACT Partners .....	 27

# L'alternance dans le secteur de l'artisanat et du luxe

L'artisanat constitue une voie d'accès quasi immédiate au marché de l'emploi pour les jeunes : 80% des apprentis trouvent un CDI dans les 3 mois qui suivent, alors que le taux de chômage des jeunes en France frôle les 25%. On retrouve près de 250 métiers dans le secteur de l'artisanat, pour des niveaux allant du CAP au diplôme supérieur d'arts (post-bac).

Les métiers du luxe connaissent particulièrement une croissance continue. Une embauche quasi systématique en contrat à durée indéterminée est proposée aux jeunes à l'issue de leur formation en apprentissage au sein de l'entreprise. Ces prochaines années seront marquées par une hausse des recrutements, en raison notamment du vieillissement de la main d'œuvre et de l'internationalisation d'un marché florissant. Pour les métiers de l'artisanat et du luxe, l'alternance reste une voie optimale pour les reconversions professionnelles et réorientations qui n'est pas assez souvent considérée.

Source : <https://www.choisirartisanat.fr/le-parcours-de-l'apprenti>

## Les entreprises engagées

**3 274 000**  
collaborateurs

**211 216**  
apprentis recrutés  
ou accompagnés

**1 056 056**  
entreprises  
partenaires

## Les enjeux :

- 1. Méconnaissance par les jeunes des codes de l'entreprise et de l'alternance en général :**
  - Développer la base partenariale (ex : PEP'S, lutte contre l'illettrisme avec CléA)
  - Prépa-apprentissages, témoignages de collaborateurs et stages
  - Création d'instituts et centres de formation (ex : L'Institut des Métiers d'Excellence LVMH)
- 2. Difficulté d'accès à l'alternance : fracture numérique, logement & mobilité, management inadapté :**
  - Digitalisation des commandes de la formation (ouverture de e-learning)
  - Développement d'internats et recrutement dans le bassin d'emploi (ex : création par LVMH d'un centre d'accompagnement à Clichy-sous-Bois)
  - Formation des tuteurs
- 3. Différentiel d'attractivité selon les métiers (ex : stylisme vs maroquinerie) :**
  - Captation des jeunes dans les filières et perspectives d'évolution
  - Mise en place de concours pour valoriser le métier et le produit (ex : concours du croissant)
- 4. Problématiques intrinsèques à l'alternance :** complexité à suivre la réforme, écarts entre le coût contrat pour les créations de CFA et réglementation préfectorale pour les CFA installés.



## Ils s'engagent !



FRANCE  
« Dès octobre 2019, nous ferons entrer 15 000 jeunes dans les prépa-apprentissages. »

— Catherine FREMONDIÈRE-GUARRIGUES, Chargée de mission orientation et apprentissage



« Nous travaillons avec la Fondation Hermès sur un programme de sensibilisation aux savoir-faire artisanaux et aux matières. En tout, ce sont 600 jeunes auxquels nous nous adressons. »

— Marc JAROUSSEAU, Directeur régional Ile-de-France Hauts-de-France



FÉDÉRATION COMPAGNONNIQUE  
« Une des barrières majeures de l'alternance reste l'image-métier. Nous essayons par exemple de travailler dessus par le biais d'actions de découverte chantiers. »

— Said BENHAMANA, Directeur de la fédération compagnonnique



Manpower®  
« En 2018, 8,2% de nos alternants résidaient en Quartiers prioritaires. Pour ces alternants, intégrer Manpower, c'est rejoindre des valeurs et des engagements forts notamment pour l'Emploi Responsable ! »

— Nathalie VILLAT, Responsable d'Agence Couture Mode Luxe

## LVMH

« Nous organisons tous les ans le « Village de l'Institut des Métiers d'Excellence » à Clichy-sous-Bois. Les jeunes peuvent y rencontrer recruteurs, alternants en poste et écoles de l'Institut. C'est l'opportunité de découvrir et d'accéder via l'alternance aux métiers de vente, de l'artisanat et de la création dans le secteur du luxe. »

— Olivier THÉOPHILE, Directeur Responsabilité Sociétale, Cheffe du service Mobilité Recrutement



« Nous souhaitons changer l'image des métiers de la vente par la mise en place d'une marque employeur appelée « boulanger de France » qui sera au sein des boulangeries pâtisseries artisanales un formidable vecteur d'emploi (triptyque formation-emploi-fidélisation). »

— Pierre-François TALLET, Directeur de la formation



L'ÉCOLE DES MÉTIERS DE LA MODE ET DE LA DÉCORATION  
« Nous essayons de montrer à nos jeunes la richesse et la diversité des métiers qu'il existe dans l'univers de la mode. »

— Anne CORRONS, Responsable Communication promotion

# L'alternance dans le secteur de l'assurance et mutuelle

Les recrutements dans les métiers des assurances et des mutuelles sont en nette hausse ces dernières années, cela est notamment dû au développement de l'alternance dans ce secteur.

Le nombre d'alternants a par exemple été multiplié par 4 ces cinq dernières années. On dénombre près de 4 962 alternants dans la branche, sur des métiers allant du BAC+2 (BTS Assurance) à des niveaux plus qualifiés de type BAC+5.

Porteur d'avenir, ce secteur sera sujet à de nombreuses évolutions dans les années futures : il devra notamment répondre aux enjeux de la digitalisation et à des problématiques sociales émergentes, comme le vieillissement de la population.

Source : Weynants, E. (2018) L'Étudiant



## Ils s'engagent !

### Les entreprises engagées

**2 800**

alternants  
recrutés ou  
accompagnés

**68 621**

collaborateurs

**13,8**

mds €



#### AG2R LA MONDIALE

« Nous sourçons les candidats à l'alternance grâce à Jobteaser et les écoles partenaires. Ainsi nous maximisons nos chances d'attirer des profils diversifiés. »

-  
**Fanny AIT MOKHTAR**, Responsable recrutement et mobilité



#### Manpower\*

« Avec l'association Café de l'Avenir, les collaborateurs de Manpower se rendent une fois par mois dans un café pour échanger sur les softskills avec des jeunes habitants un quartier prioritaire. »

-  
**Chantal PÉROT-LARTIGUE**, Cheffe de Projets RSE et Affaires Publiques

## Les enjeux :

- 1. Méconnaissance du secteur et des codes par les jeunes :**
  - Accueil de stagiaires de 3ème, actions de sensibilisation et témoignages
  - Partenariats (Écoles de la 2nde Chance, Mozaïk RH)
  - Organisation d'événements dédiés et ateliers (simulations d'entretiens par des collaborateurs, matinales alternance pour les branches professionnelles, job-datings avec l'association FACE)
- 2. Inadéquation des formations par rapport aux besoins des entreprises :**
  - Réflexion à la création d'un CFA de branche hors les murs
  - Partenariat avec des écoles comme l'ESA ou l'IGS (ex : organisation d'une pré-rentrée, ateliers théâtre sur le thème de l'entreprise)
  - Création de passerelles entre les activités assurancielles et les activités mutualistes
- 3. Incertitudes sur le financement des formations :** question du « reste à charge », manque de visibilité sur la taxe apprentissage



« Dans le cadre de notre partenariat avec l'IGS, nous avons créé une promotion dédiée au secteur de la mutualité, et les alternants intégrés au programme avaient été sensibilisés au savoir-être en entreprise via une formation, avec restitution sous forme de scénettes. »

-  
**Asmahani AHAMADA**, Cheffe de projets RH



« En 2018, plus de 1 000 jeunes du département de Seine-Saint-Denis ont rencontré une centaine de recruteurs de grands groupes grâce à nos Apprentissage Dating ! »

-  
**Cyrille MAUCHAMP**, Directeur Général

# L'alternance dans le secteur de la banque

Le secteur bancaire, quelque 370 000 salariés en France, a été parmi les premiers à développer l'alternance dans le supérieur, dès le milieu des années 1990. Il reste l'un de ceux qui embauchent le plus de jeunes diplômés.

Chargé de clientèle, conseiller en patrimoine, gestionnaire de back-office, spécialiste en opérations bancaires, juriste, informaticien... Dans le secteur bancaire, la palette des métiers est très large, même si, depuis plusieurs années, la priorité est donnée aux fonctions commerciales. Près de 43 % des postes à pourvoir concernent des diplômés de niveau bac+2/3 (contre 12,8 % pour les bac+4 et 34,5 % pour les bac+5 ou plus). Une répartition qui se retrouve naturellement dans les contrats en alternance. Au CFPB (Centre de formation de la profession bancaire), on recense 60 % de contrats d'apprentissage pour 40 % de contrats de professionnalisation.

Source : Weynants, E. (29 mars 2017) Banque

## Les entreprises engagées

<b>1 à 8,2%</b> d'entre eux habitent un QPV	<b>120 437</b> collaborateurs	<b>3 990</b> établissements*	<b>30,2</b> mds €	<b>5 277</b> recrutements en alternance
--	----------------------------------	---------------------------------	----------------------	--

\*agences, sièges sociaux

## Les enjeux :

- Méconnaissance des métiers et problèmes d'orientation :**
  - Opérations de sensibilisation et de découverte métiers
  - Partenariat avec les associations proches de la jeunesse (ex : Tous en Stage)
  - Relais des offres sur les intranets des écoles via l'utilisation de la plateforme
  - JobTeaser
  - Sites internet des banques plus attractifs (présentation, lisibilité, etc.)
  - Formation de conseillers d'orientation et de tuteurs
- Problèmes de mobilité des jeunes :**
  - Télétravail et/ou travail déplacé (i.e. travail en agences situées à proximité)
  - Partenariats avec des écoles de proximité
- Coûts financiers (dus à la suppression de la taxe d'apprentissage) :**
  - Harmonisation du contrat d'alternance avec le même coût pour tous
  - Simplifier les règles de rémunération
  - Responsabiliser les OPCO
- Incompatibilité avec le rythme d'alternance :**
  - Création de CFA internes aux entreprises
- Difficultés de la part des jeunes à maîtriser les codes de l'entreprise :**
  - Opérations de sensibilisation et de découverte métiers
  - Mentoring



## Ils s'engagent !



« Engagés de longue date pour la formation des jeunes et l'égalité des chances, nous recrutons 2000 alternants par an et travaillons en partenariat avec les associations pour renforcer notre lien avec les jeunes habitant les quartiers. »  
- Fabienne LEMARIÉ, Manager RH Programmes Jeunes & Inclusion



« Nous avons augmenté de 20% le nombre d'alternants accompagnés cette année, c'est un levier majeur de recrutement. Nous bénéficions d'un Centre de Formation d'Apprentis et ouvrons nos parcours à des profils divers notamment issus de l'univers du sport. »  
- Florence OVARLEZ, Responsable RH, recrutement, gestion de carrières et diversité & Céline Rigaud, Responsable RSE



« Aujourd'hui, nous accueillons 1 300 alternants, dont 5 % issus des Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville. »  
- Marc VAUJANY, Directeur des ressources humaines



« Nous développons notre attractivité à travers une politique écoles et universités active centrée sur l'identification des compétences techniques et des soft skills. Plus de 450 stagiaires et alternants ont été accueillis en 2019. »  
- Mathieu JACOTIN, Responsable développement RH Financement et Assurance Export & Caroline BÈGUE, Responsable RH



« En 2018, plus de 590 jeunes ont été accueillis dans le groupe Amundi dans le cadre de stages, de contrats d'alternance, ou d'emplois d'été en France. »  
- Amélie NODET, RSE, Diversité, et Communication RH



« Synergie est présent sur le territoire national avec 310 agences généralistes et spécialisées sur les métiers de la banque et des fonctions commerciales. A travers nos démarches de sourcing, nos équipes veillent à valoriser les métiers de la Banque, et surtout les conseillers clients, métiers en pleine mutation dans des environnements liés à la transformation digitale. Notre engagement RSE a pour but aussi d'élargir nos missions auprès des jeunes publics issus de la Diversité. »  
- Virginie GOZALES, Responsable de Marchés



« Nous diversifions les profils recrutés et avons atteint un taux de 50% parmi nos salariés non issus du secteur bancaire. Par ailleurs, nos contrats d'alternance ont vocation à déboucher sur des CDI. »  
- Jérôme RAMAJO, Chargé RH

# L'alternance dans le secteur du BTP

Le secteur du bâtiment et des travaux publics a recruté 281 490 personnes en 2018, majoritairement en Ile-de-France, en Auvergne-Rhône-Alpes et en Nouvelle Aquitaine. Les nombreux départs à la retraite et les nouvelles mesures environnementales ouvrent de nombreux postes et le secteur souffre d'une pénurie de main-d'œuvre depuis 2016. 76% des embauches sont sur les fonctions liées à la production et 22% des entrants ont moins de 25 ans. L'apprentissage est une voie très courante pour les métiers du bâtiment et des travaux publics, notamment en CAP, en BAC professionnel et en BTS.

Source : Observatoire des métiers du BTP, <https://www.metiers-btp.fr/>

## Les entreprises engagées\*

**622 678**  
entreprises

**1 177 090**  
collaborateurs

**152 488**  
élèves apprentis

\*sur le secteur

## Les enjeux :

- 1. Dévalorisation et méconnaissance des métiers, ainsi que des opportunités de carrière :**
  - Promouvoir le potentiel d'évolution de carrière sur des postes d'encadrement et dans l'entrepreneuriat
  - Promouvoir les rémunérations au-dessus de la moyenne
  - Communiquer sur les métiers dans le cadre des chantiers « prestiges » : JO 2024, Grand Paris, Notre-Dame...
  - Présenter les métiers entre pairs, de jeune à jeune
  - Adopter le langage et les canaux de communication des jeunes
  - Démonstrations métiers
  - Réinstaurer du fonds de promotion des métiers
  - Rallye des métiers
- 2. Peu de jeunes orientés par les professionnels vers ces métiers :**
  - Mieux préparer les forums avec des quizz d'orientation
  - Mieux former sur les métiers les acteurs de l'orientation, notamment les professeurs de technologie
- 3. Profils parfois peu fiables ou instables, taux élevé de rupture de contrat :**
  - Ajouter une période d'essai au contrat d'apprentissage
- 4. Relais de sourcing peu efficaces et bases de données peu à jour ou pas partagées**
- 5. Accompagnement compliqué des migrants et mineurs isolés**
- 6. Problèmes de mobilité et de logement des jeunes**



## Ils s'engagent !



« Nous avons mis en place un dispositif, les Artisans Messagers, pour valoriser les métiers de l'artisanat en milieu scolaire, dans les collèges et les lycées, à travers la présentation de nos métiers. »

-  
**Patrick LIEBUS**, Président



« Nous sommes partenaires des Olympiades des Métiers pour valoriser nos métiers. Elles font concourir des jeunes professionnels de 18 à 23 ans, apprentis, compagnons, élèves de lycées professionnels, stagiaires ou salariés. »

-  
**Audrey CHANTEUR**, Responsable Emploi, Social et Formation



« La FFB a dépassé son objectif de 15 000 jeunes bâtisseurs en 2019. Cette opération a permis de mobiliser localement de nombreux acteurs de l'emploi grâce à l'appui des Préfets ! »

-  
**Danielle TAILLEFER**, Chef du département ingénierie de formation



« Nous organisons des visites ciblées de nos centrales à béton, de nos carrières, de nos cimenteries et de nos papeteries à Vizille pour les jeunes des quartiers défavorisés avec l'association Sport dans la Ville. »

-  
**Blandine GEBEL**, Responsable Ressources Humaines Béton & **Véronique DUPRÉ**, Responsable Ressources Humaines Granulats



« Synergie est présent sur le territoire national avec 310 agences dont 40 spécialisées sur les métiers du BTP. En partenariat avec nos clients, nos équipes veillent à valoriser les métiers du BTP et à rendre le secteur plus attractif auprès des jeunes publics éloignés de l'emploi. Nos équipes élargissent le sourcing auprès de profils atypiques, issus d'autres univers. Le programme HOPE, en faveur de l'intégration des personnes réfugiées est un bon exemple. »

-  
**Virginie GOZALES**, Responsable de Marchés

# L'alternance dans le secteur du commerce et des services

Le commerce est l'un des secteurs de base de l'activité économique de notre pays et, selon l'Institut National de la Statistique et des Études Économiques (INSEE), il compte plus de 3 millions de personnes actives dont plus de 80% de salariés. La moitié des professionnels du secteur exerce dans le commerce de proximité et la grande distribution, l'autre moitié exerce en B2B dans le commerce de services ou de produits à destination d'autres entreprises. L'alternance est une évidence dans ce secteur d'activité. Les 300 621 entreprises de l'alimentation accueillent à elles seules, tous les ans, presque 80 000 apprentis.

Dans ce secteur, il n'y a pas un profil type, en raison de la diversité des contextes, mais une grande variété de profils, avec différents statuts, différents niveaux de formation. Quelques points communs et qualités tout de même entre ces différents profils : l'écoute des clients, un sens du service, la maîtrise de langues étrangères et notamment de l'anglais.

Source : « Le guide des métiers », Les métiers du secteur Commerce ; Weynants, E. (30 mars 2017) Commerce

## Les entreprises engagées

**670 900**  
collaborateurs

**25,8**  
mds €

**1 950**  
alternants\*

**3,3 à 5%**  
d'entre eux  
habitent un QPV

\*recrutés ou dirigés vers les entreprises du secteur

## Les enjeux :

- 1. Méconnaissance des métiers :**
  - Opérations de sensibilisation et découverte métiers
  - Présence sur forums
  - Partenariat avec Simplon pour de la formation au numérique
  - Mobilisation d'un RH pour l'orientation professionnelle sur les campus
- 2. Incompatibilité avec le rythme d'alternance :**
  - Création de CFA internes aux entreprises
  - Harmonisation du contrat d'alternance entre l'école et l'entreprise
- 3. Difficultés de la part des jeunes à maîtriser les codes de l'entreprise :**
  - Mentoring
  - Témoignages en collègues
- 4. Concurrence entre recruteurs sur les même profils de candidats :**
  - Présence sur forums
  - Partenariat avec les associations/institutions proches de la jeunesse (ex : APELS)
  - Recrutement grâce à une stratégie plus ludique basée sur les soft skills
- 5. Niveau d'anglais des candidats trop faible**
- 6. Incompatibilité du métier d'auxiliaire de vie avec le rythme d'alternance**



## Ils s'engagent !

### accenture

« Nous recrutons environ 500 alternants et stagiaires par an. Nous considérons l'alternance comme un canal de pré-embauche et recrutons des profils IT, développeur, se.s, consultant.e.s informatiques, expert.e.s énergie, finance, etc. »

- Marie LEFÈVRE, Chargée de recrutement diversité



« Nous formons chaque année plus de 5 000 alternants, dont 1 700 apprentis du CAP au Master, grâce à 7 CFA Propreté Inhni et 90 organismes de formation habilités par l'organisme certificateur de la Propreté, auxquels s'ajoutent 10 GEIQ propretés sur 30 implantations territoriales. »

- Philippe JOUANNY, Président de la FEP

### BNP PARIBAS

« Nous avons une stratégie ludique pour recruter nos futurs alternants et leur proposons de participer à un escape game, afin de mieux identifier leurs soft skills. Aujourd'hui, nous recrutons environ 100 alternants par an. »

- Sabrina AIT SLIMANE, Responsable Recrutement pour les Centres de Relations Clients



« EPSA s'engage véritablement à sourcer des alternants de quartiers. En ce sens nous avons participé à 4 reprises en 2018 aux événements Apprentissage Dating, ce qui nous a permis de rencontrer en job-datings jusqu'à 32 candidats habitant la Seine-Saint-Denis et à la recherche d'une alternance. »

- Anne-Laure GOUGEON, DRH

# L'alternance dans le secteur de l'industrie

Les métiers de l'industrie ne cessent d'évoluer, à tous les niveaux de poste. Le numérique est présent dans tous les ateliers (machines à commandes numériques), tous les bureaux (ordinateurs) et dans toutes les professions, des ouvriers aux ingénieurs.

L'industrie apprécie les alternants : les centres de formation de la profession accueillent environ 25 500 jeunes chaque année en contrat d'apprentissage et 14 500 en contrat de professionnalisation. L'alternance est une voie naturelle d'entrée dans l'industrie : 80 % des apprentis sont en poste 6 mois après leur formation. Il s'agit d'une filière royale d'accès à l'emploi, puisque près des deux tiers des alternants décrochent un CDI dans l'entreprise qui les a accueillis. L'ambition est d'accueillir 46 000 jeunes en alternance d'ici à 2020, tout en développant la qualité des formations et de l'insertion professionnelle avec un taux de réussite aux examens au moins égal à 85 %.

Source : Weynants, E. (30 mars 2017) Industrie

## Les entreprises engagées

**224 400**  
collaborateurs

**660**  
sites

**7 600**  
alternants/an

**4 à 9%**  
d'entre eux  
habitent un QPV

## Les enjeux :

- 1. Problèmes de mobilité des jeunes :**
  - Création de CFA par les entreprises à proximité de leurs sites
- 2. Manque d'appétence des jeunes pour le secteur, en particulier des femmes :**
  - Communication innovante : youtubeur, influenceur, vidéos ludiques avec #DémarreTaStory
  - Concours éducatifs inter-entreprises
  - Partenariat avec des associations proches des femmes comme Capital Filles
  - Mentoring avec des associations comme Télémaque
- 3. Difficulté à accueillir les mineurs étant donné les réglementations et normes de sécurité strictes :**
  - Encadrement renforcé des élèves
- 4. Méconnaissance des métiers par le corps professoral :**
  - Visite de sites
- 5. Méconnaissance des jeunes dès la 3ème sur ce qu'est l'alternance :**
  - Stages de 3ème et mentoring
- 6. Nette élévation du niveau des diplômes en raison de l'évolution des technologies et des normes de qualité**



## Ils s'engagent !



**RENAULT**

« Le concours Course en Cours, en partenariat avec l'Education Nationale, Dassault Systèmes et Segula Technologies, nous a permis de motiver 95 000 collégiens et lycéens à concevoir leur propre modèle réduit. »

-  
**Laetitia TARILLON**, Responsable de la politique alternance et des stagiaires



**SOLVAY**

« Nous maintenons un lien fort avec les jeunes et leurs professeurs : nos collaborateurs se rendent régulièrement dans les collèges et lycées pour présenter nos métiers et nous accueillons aussi leurs professeurs dans nos usines et site tertiaires. Nous collaborons entre autres avec la Fondation CGénial. »

-  
**Fadila HECHAICHI**, Youth Employment Manager



« En 2019, nous avons accueilli 903 alternants dont 163 de niveaux 4 et 5 (soit 2,7 fois plus que le nombre d'apprentis niveaux 4 et 5 accueillis en 2018). Nous portons une attention particulière aux candidats issus de QPV et à la mise en place de partenariats avec des structures ou écoles. »

-  
**Didier COULOMB**, Directeur Responsabilité Sociétale



« Nous avons organisé la visite de 30 collèges sur la région de la Lorraine en l'espace de 3 mois. »

-  
**Fanny FELLER**, Directrice Générale du Pôle Formation UIMM Lorraine



« Notre objectif est avant tout de sensibiliser la jeunesse à nos métiers, et plus généralement aux métiers de l'industrie, avec la volonté d'attirer aussi les talents féminins. Avec l'appui de la Fondation Louis VICAT, nous travaillons en ce sens en étroite collaboration avec des associations telles que Télémaque ou Sport dans la Ville. »

-  
**Christophe BÉRENGER**, DRH



« Nous avons invité 44 jeunes issus des Quartiers prioritaires à passer des entretiens lors du Mondial de l'Auto en octobre 2018, dans le cadre de job-datings organisés avec Proactive Academy et Impact Partners. »

-  
**Grégoire AST**, Group Employee Relations Vice-Président



« Nous avons facilité l'accueil de groupes de mineurs sur nos sites industriels, en renforçant l'encadrement : 2 personnes les accompagnent tout au long de la journée et assurent leur sécurité. »

-  
**Amélie RAMBAUD**, Responsable Innovation sociale France



« Grâce à l'association Ingénieurs pour l'Ecole, nous avons créé des partenariats avec les écoles de façon à nous rapprocher de la jeunesse : nos collaborateurs informent et orientent les jeunes, en accompagnant ceux-ci dans la définition de leur projet de formation. »

-  
**Julien VANHAESBROUCK**, DGRH - Responsable Politique Emploi et Alternance

# L'alternance dans le secteur naval et ferroviaire

Les métiers de la construction et des activités navales, tout comme les métiers du ferroviaire, connaissent une recrudescence après avoir ralenti leur recrutement durant plusieurs années. Une embauche quasi systématique en contrat à durée indéterminée est proposée aux jeunes à l'issue de leur formation en apprentissage.

Le secteur affiche des besoins sur des métiers accessibles aux profils sans diplôme jusqu'au bac+5 (ingénieur) avec un besoin de recrutement plus important sur les niveaux bac à bac+2.

Les recrutements de ces prochaines années seront particulièrement importants dans tous les métiers du secteur naval et en particulier sur les métiers tels qu'ingénieur cyber sécurité, chaudronnier, soudeur, tuyauteur, etc. Le secteur ferroviaire reste en recherche de nombreux candidats pour réaliser des formations en alternance, en particulier sur des métiers techniques. De nombreux chantiers de renouvellement/modernisation des voies entraînent ainsi un besoin important de compétences pour les années à venir.

Source : Onisep (mars 2017) ; Carriereonline.com

## Les entreprises engagées

**281 800**  
collaborateurs

**50**  
mds €

**10 261**  
alternants

**8%**  
des alternants du Groupe Public  
Ferroviaire habitent un QPV

## Les enjeux :

- Méconnaissance et dévalorisation des métiers :**
  - Opérations de sensibilisation et découverte métiers
  - Création de CFA en interne
  - Partenariats avec des EPIDE, Écoles de la 2ème Chance ou Missions Locales
- Problèmes de mobilité et de logement des jeunes :**
  - Aides financières et mise à disposition de logement avec Action Logement et les Résidences Parme
  - Opérations d'attractivité et événements d'intégration
  - Partenariats avec des écoles à proximité
- Candidats pas au niveau attendu :**
  - Création de CFA en interne
- Problèmes de sécurité des sites :**
  - Sensibilisation et formation des tuteurs à l'alternance



## Ils s'engagent !



« Nos tuteurs sont sensibilisés et formés pour encadrer des apprentis afin de limiter les ruptures de contrat, l'apprentissage étant l'un des viviers pour nos futures embauches. »

- Laurence MICHAUT, Chargé de Ressources Humaines



« Nous prévoyons d'ici 2020 de monter un partenariat avec plusieurs écoles d'Île-de-France pour les métiers du bâtiment et de l'énergie. »

- Timothée PELGRIMS, Gestionnaire Prévisionnel Emploi



« Une part non négligeable des missions proposées en alternance sur des métiers techniques sont suivies d'une proposition de recrutement. Nous voulons offrir des perspectives à long terme à nos jeunes. »

- Gaëlle GROSBOIS-DESCHAMPS, Responsable de l'animation de la politique alternance



« Le Campus des Industries Navales associe industriels et pouvoirs publics pour faire connaître nos métiers au grand public et adapter les formations. »

- Jacques ORJUBIN, Délégué Communication et Relations publiques



« Nous avons des partenariats avec des associations de mairies comme l'association « Elles bougent » afin de féminiser nos métiers. »

- Béatrice MAUREL-ASSELOT, DRH & Adjointe VP HR France



« Accueillir des collégiens de 3ème pour leur donner le goût de nos métiers c'est leur proposer des stages concrets et proches du terrain avec des visites de gares et de centres de commandement. »

- Jean-Claude PIEROPAN, Responsable Pilotage et Gestion de la Formation



« Nous organisons des job-datings, des visites d'entreprises, des interventions dans les collèges, ceci pour attirer les jeunes vers la construction navale. »

- Caroline CHANAVAS, Executive Vice President, Human Ressources

# L'alternance dans le secteur de restauration & hôtellerie

Premier pourvoyeur d'emplois en France, le secteur devrait proposer 308 000 postes à pourvoir d'ici 2022. Il offre donc de nombreuses opportunités et recrute en alternance à tous les niveaux : CAP cuisine, bac pro commercialisation et services en restauration, BTS hôtellerie-restauration, licences professionnelles, MBA management hôtellerie-restauration et CQP du secteur.

À noter : le bac pro commercialisation et services en restauration séduit de plus en plus les employeurs. Sa finalité ? Les métiers de chef de rang, de maître d'hôtel, d'adjoint de directeur de restaurant. Et les postes occupés par les alternants sont de vrais postes. Chaque année, le secteur prend en charge près de 35 000 apprentis, notamment au sein des grands groupes.

Source : Weynants, E. (30 mars 2017) Hôtellerie-restauration

## Les entreprises engagées

**71 910**

collaborateurs

**2 250**

alternants\*

**5 à 30%**

d'entre eux habitent un QPV

\*recrutés ou dirigés vers les entreprises du secteur

## Les enjeux :

- 1. Méconnaissance des métiers et manque d'attrait pour les entreprises au positionnement en-dehors du luxe :**
  - Opérations de sensibilisation et de découverte métiers
  - Refonte des stages de 3ème avec un contenu et des missions plus concrètes
  - Communication innovante : youtubeur, influenceur, vidéos ludiques avec #DémarreTaStory
- 2. Manque de savoir-être des jeunes :**
  - Partenariats ciblés priorisant les écoles à proximité et non les missions locales
  - Formation des tuteurs
- 3. Inadéquation entre le niveau et la formation des candidats par rapports aux profils recherchés :**
  - Création de CFA par les entreprises à proximité de leurs sites



## Ils s'engagent !

**ACCORINVEST**

« AccorInvest s'est associé à 4 autres entreprises Accor, Adecco, Korian et Sodexo pour créer le 1er CFA interentreprises dédié aux métiers de la cuisine : « le CFA des Chefs » ! Nous ciblons notamment les jeunes de moins de 30 ans en reconversion professionnelle. »

- **Natacha AUBERT**, Déléguée Ressources Humaines Région IDF & **Mary KOWALKOWSKI**, Déléguée Ressources Humaines

**elior**

« Conscients de la méconnaissance de nos métiers et du manque de jeunes qui s'orientent vers notre secteur par vocation, nos collaborateurs se mobilisent régulièrement dans les collèges pour témoigner. »

- **Liliane GASPARD**, Chargée emploi et mobilité

**humando**

« Sur les 2 689 salariés en insertion délégués en 2018, 24% résident dans un Quartier prioritaire de la Politique de la Ville. Nos agences étant à proximité des QPV, notre engagement est de leur faire connaître l'alternance pour une montée en compétences certifiée. »

- **Jimmy FERNANDES**, Directeur du développement et des partenariats



**ManpowerGroup**

« Avec plus de 300 alternants par an, soit 8,5% de ses effectifs, Manpower s'est engagé à poursuivre ses efforts dans ce domaine avec un focus sur les QPV, puisque nous avons déjà recensé 5% de jeunes habitant un quartier parmi nos alternants. »

- **Sébastien XICLUNA**, Responsable d'agence spécialisée Restauration Hôtellerie

**sodexo**

« Afin de revaloriser le secteur de la restauration collective et valoriser nos métiers, nous multiplions les actions de sensibilisation auprès de la jeunesse via les journées découverte métiers et stages de 3ème. »

- **Marie BAROUCH**, Manager Acquisition des Talents



« L'insertion de publics fragiles, handicapés ou habitants de quartier, est intégrée à notre stratégie de recrutement : nos partenariats avec les associations Arpejeh ou IMS-Entreprendre vont en ce sens. »

- **Christelle SORIS**, Responsable ressources humaines

# L'alternance dans le secteur de l'agriculture

Les métiers de l'agriculture ne cessent d'évoluer, à tous les niveaux de poste. Le numérique est présent dans tous les ateliers (machines à commandes numériques), tous les bureaux (ordinateurs) et dans toutes les professions, des ouvriers aux ingénieurs.

Le secteur agricole affiche des besoins de recrutement importants, sur des métiers accessibles aux profils sans diplôme jusqu'à bac+5 (ingénieur) avec un besoin de recrutement plus important sur les niveaux bac à bac+2.

Les recrutements de ces prochaines années seront particulièrement importants dans tous les métiers du secteur agricole et en particulier sur les métiers tels que machiniste agricole, agent laitier et agent porcher.



## Ils s'engagent !

### Les entreprises engagées

**3 400 000**  
collaborateurs

**835 00**  
entreprises\*

**650**  
mds €

**26 000**  
recrutements en  
alternance

\* dans l'agriculture, l'industrie agroalimentaire, le commerce de gros, le commerce de détail et la restauration hors foyer

## Les enjeux :

- 1. Méconnaissance et dévalorisation des métiers :**
  - Opérations de sensibilisation et de découverte métiers
  - Création d'une mallette pédagogique pour l'éducation nationale
  - Signature de conventions avec l'association 100 000 entrepreneurs et l'EPIDE

- 2. Problèmes de mobilité et de logement des jeunes :**
  - Création de CFA ou de lycée agricole avec internat

#### Problèmes démographiques :

- Sensibilisation des entrepreneurs sur la transmission d'entreprise
- Alternants de 18 ans et plus

- 3. Problèmes d'identification des QPV :**
  - Création d'outils statistiques



« Le secteur agricole est un secteur en pleine transformation avec de réelles perspectives professionnelles. Les difficultés de recrutement auxquelles sont confrontés les exploitants peuvent laisser la place à de nouvelles stratégies de fidélisation des jeunes à travers l'alternance. Même si le monde agricole a une vraie tradition d'accueil de jeunes en formation, ce sont de nouveaux réflexes à adopter. Dans certaines régions il y a des dizaines d'offres d'emploi chaque mois qui ne trouvent pas preneur. »

- Jérôme LACHAUX, Responsable du Service Formation

# L'alternance dans le secteur de la santé

Le secteur de la santé affiche des besoins de recrutement importants, sur des métiers accessibles aux profils sans diplôme (brancardier) jusqu'au bac+4 (infirmière puéricultrice).

Les recrutements de ces prochaines années seront particulièrement importants dans tous les métiers tournés vers l'aide à la personne et la rééducation. On estime que 233 000 postes d'aide-soignants et 219 000 postes d'infirmières seraient à pourvoir à l'horizon 2022 et que le métier d'aide à domicile en créerait près de 160 000. Une dynamique favorable aux jeunes en quête d'un contrat d'alternance, puisque le secteur est particulièrement ouvert à ce mode de formation.

Source : Weynants, E. (2017, 30 mars) Santé et social



## Les entreprises engagées

<b>52 200</b> collaborateurs	<b>451</b> établissements*	<b>40,9</b> mds €	<b>1 329</b> recrutements en alternance	<b>6,6 à 25%</b> d'entre eux habitent un QPV
---------------------------------	-------------------------------	----------------------	---	--

\*hôpitaux, cliniques, établissements de protection de l'enfance, structures pour personnes handicapées ou établissements intervenant sur les problématiques d'insertion sociale et professionnelle

## Les enjeux :

- 1. Méconnaissance et dévalorisation des métiers :**
  - Opérations de sensibilisation et de découverte métiers
- 2. Manque d'attractivité des hommes pour les métiers d'auxiliaire de vie ou d'aide-soignant :**
  - Offre de CDI après l'alternance
  - Création d'une spécialité gériatrie pour le diplômes d'aide-soignant
  - Partenariats avec des associations
  - Communication ciblée et ludique avec Ma Caméra chez les Pros
- 3. Problèmes de mobilité des jeunes :**
  - Création de CFA par les entreprises à proximité de leurs sites
- 4. Réglementation d'obtention du diplôme d'aide-soignant trop élevée**
- 5. Incompatibilité du métier d'auxiliaire de vie avec le rythme d'alternance**

## Ils s'engagent !



« Nous menons de nombreuses interventions de sensibilisation vers les jeunes, en partenariat avec la branche professionnelle du LEEM et de nombreuses associations partenaires comme Télémaque, Nos Quartiers ont du Talent, Sport dans la Ville, Capital Filles, Ma Caméra chez les Pros ou encore Universciences. Nous sommes fiers de leur faire découvrir nos métiers techniques et scientifiques et de toucher les jeunes-femmes. »

-  
**Eric REBIFFÉ**, Directeur du développement économique territorial



« Nous avons organisé avec Tous en Stage une opération de sensibilisation auprès d'élèves de 3ème d'un collège de QPV à Bagnolet. Ils ont passé une journée sur notre site d'Aulnay-sous-Bois pour découvrir les métiers d'une entreprise de santé. Cela a été un merveilleux moyen de renforcer notre lien avec les jeunes habitant des quartiers en insistant sur la découverte de nos métiers. »

-  
**Juliette JAHAN**, Responsable RH



« Nous projetons d'ouvrir un réseau de CFA présents sur nos 5 territoires d'implantation (Île-de-France, Centre-Val de Loire, Occitanie, Hauts-de-France et Normandie). »

-  
**Franck NATAF**, Président



« Notre enjeu est d'améliorer l'attractivité de nos métiers, et notamment celui de cuisinier en EHPAD. À ce titre, il est important de savoir que nos cuisiniers travaillent dans nos maisons sur des produits frais et majoritairement locaux et que nous avons construit un partenariat fort avec le guide Gault & Millau qui a d'ores et déjà labellisé plusieurs de nos restaurants. »

-  
**Rohan GOUGÉ**, Directeur Diversité, Inclusion et QVT

## À propos

Créée en 2007 avec la conviction que l'entrepreneuriat peut contribuer à construire une société plus inclusive et durable, IMPACT Partners est une société de gestion à vocation sociale. IMPACT accompagne des entrepreneurs qui changent d'échelle avec le fonds Impact Croissance et ceux qui créent leur entreprise sous enseigne dans un quartier populaire avec le fonds Impact Création.

Missionnée par le ministre Julien DENORMANDIE, IMPACT accompagne depuis juillet 2018 les sociétés s'engageant dans le PAQTE.fr (Pacte Avec les Quartiers pour Toutes les Entreprises). Avec Bpifrance et le soutien du CGET, IMPACT aide les entreprises mobilisées à déployer nationalement les 4 axes du PAQTE.fr : sensibiliser, former, recruter et acheter.

De juillet à octobre 2019, IMPACT a organisé au sein de ses locaux 10 Cafés IMPACT en partenariat avec Patrick TOULMET, délégué interministériel au développement de l'apprentissage dans les Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville. Ces réunions regroupaient les représentants RH des entreprises souhaitant s'engager en faveur de la jeunesse des quartiers populaires.





## Un rapport de la Délégation interministérielle au développement de l'apprentissage dans les Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville, avec le soutien d'IMPACT



MINISTÈRE DU TRAVAIL



MINISTÈRE  
DE LA COHÉSION  
DES TERRITOIRES  
ET DES RELATIONS  
AVEC LES  
COLLECTIVITÉS  
TERRITORIALES



MINISTÈRE  
DE L'AGRICULTURE  
ET DE  
L'ALIMENTATION



MINISTÈRE  
DE L'ÉDUCATION  
NATIONALE



MINISTÈRE  
DE L'ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR,  
DE LA RECHERCHE  
ET DE L'INNOVATION