



RUPTURES DES CONTRATS D'APPRENTISSAGE EN ÎLE-DE-FRANCE

MESURER, QUALIFIER ET PRÉVENIR

Synthèse

RUPTURE DES CONTRATS D'APPRENTISSAGE EN ÎLE-DE-FRANCE

MESURER, QUALIFIER ET PRÉVENIR

Synthèse

Septembre 2024

L'INSTITUT PARIS REGION

15, rue Falguière 75740 Paris cedex 15

Tél. : + 33 (1) 77 49 77 49

www.institutparisregion.fr

Directeur général : Nicolas Bauquet

Directeur général adjoint, coordination des études : Sébastien Alavoine

Département Emploi et Formation : Claire Peuvergne, directrice de département

Étude pilotée par Saïda MOUSAID et réalisée par les cabinets Orseu Recherche & études (Nicolas Farvaque – coordination – et Jeanne Pelletier), Itinere Conseil (Élise Crovella et Leïla Mokkedem) et le Céreq – Université de Lille (Marie-Hélène Toutin et Benoît Cart) pour le compte de l'Institut Paris Region, mandaté en sa qualité d'Observatoire régional Emploi-Formation (OREF) par la DRIEETS Île-de-France

N° d'ordonnancement : 50.23.25

Crédit photo de couverture : FG Trade/ Istockphoto.com

En cas de citation du document, merci d'en mentionner la source :

Auteur (nom, prénom) / Titre de l'étude / L'Institut Paris Region / année

Remerciements au comité de pilotage:

Pour l'État, Direction régionale interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités – DRIEETS Île-de-France, service développement des compétences : Christophe Seroux, référent régional apprentissage et écoles de production ; David Hoyrup, chef du service études statistiques et évaluation ; Stéphanie Diby, chargée d'études et de statistiques rattachée au service études et statistiques et évaluation ; Pascale Henny, chargée de mission appui au pilotage du Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CRÉFOP) et du Centre d'animation, de ressources et d'information sur la formation et de l'Observatoire régional Emploi-Formation (CARIF-OREF).

Sommaire

INTRODUCTION	3
Croissance inédite de l'apprentissage en Île-de-France.....	3
Problématique et présentation de l'étude.....	5
1. Mesurer la rupture : enjeux méthodologiques et empiriques	6
Profils et causes de ruptures détaillés à partir de données quantitatives.....	6
Comment interpréter le taux de rupture ?.....	7
2. Qualifier la nature des ruptures : analyse qualitative des facteurs et logiques	8
Des temporalités de ruptures variées avec des impacts différenciés.....	8
La rupture, un phénomène avant tout relationnel ?.....	9
Existe-t-il un nouveau profil d'apprenti rupturant en Île-de-France.....	12
3. Prévenir et anticiper la rupture : les actions mises en place par les CFA et les autres acteurs	13
Une logique préparatoire en amont de la signature du contrat d'apprentissage.....	14
Pendant le contrat, plusieurs actions pour entretenir la relation d'apprentissage.....	15
Accompagner les ruptures quand elles se produisent.....	17
SYNTHÈSE DES PISTES D'ACTION REMONTÉES PAR LE TERRAIN	19
CONCLUSION	24
BIBLIOGRAPHIE	26

Introduction

Croissance inédite de l'apprentissage en Île-de-France

Une croissance d'ampleur de l'apprentissage

La présente étude, réalisée par les cabinets Orseu Recherche & études, Itinere Conseil et le Céreq – Université de Lille pour le compte de l'Institut Paris Région, mandaté en sa qualité d'observatoire régional emploi-formation (OREF) par la DRIETS Île-de-France, porte sur les ruptures du contrat d'apprentissage en Île-de-France. Le contexte est celui de la croissance inédite de l'apprentissage en France et en région Île-de-France. 852 000 nouveaux contrats étaient enregistrés en 2023 au niveau national, pour un total de contrats au 31 décembre dépassant le million¹. Si la croissance de l'apprentissage ralentit en 2023 (+ 2 % de nouveaux contrats par rapport à 2022), elle a été spectaculaire les années précédentes (+ 44 % en 2020, + 38 % en 2021, + 14 % en 2019 et 2022 par rapport aux années n-1). En 2017, année précédant la réforme de l'apprentissage de 2018, on comptait un peu plus de 300 000 nouveaux contrats. Ce nombre a désormais presque triplé. Plus du tiers des emplois créés sur la période 2018-2022 sont des contrats d'apprentissage².

Le récent développement de l'apprentissage s'est appuyé sur deux grands leviers.

D'une part, la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » a contribué à une réforme en profondeur de l'apprentissage sur différents aspects, notamment son financement, la libéralisation de la création de CFA³ ou encore la simplification de la procédure de conclusion, d'exécution et de rupture du contrat. La limite d'âge est fixée à 29 ans et la durée minimale de contrat est réduite à 6 mois au lieu de 12.

D'autre part, l'apprentissage a bénéficié d'aides financières importantes dans le cadre du plan de relance « 1 jeune, 1 solution » instauré au premier semestre 2020. Une aide exceptionnelle a été mise en place entre mi-2020 et 2022, de 5 000 euros maximum pour un apprenti mineur et 8 000 euros maximum pour un apprenti majeur, versée sans condition aux entreprises de moins de 250 salariés et sous certaines conditions au-delà, pour la première année d'exécution du contrat. Pour les contrats signés à partir du 1er janvier 2023, l'aide s'élève à 6 000 euros. La Cour des comptes écrit que l'augmentation massive du nombre de jeunes en apprentissage a été permise par « trois mesures fortes » : la libéralisation de l'offre de formation (qui s'est rapidement étendue dans l'enseignement supérieur), la refonte des aides à l'embauche d'apprentis à l'occasion de la crise sanitaire et l'absence de limite à la dépense. La dynamique de l'apprentissage a été « amplifiée » par les aides exceptionnelles, poursuit la Cour des comptes, mais sans donner d'ordre de grandeur. L'étude de B. Coquet⁴ fournit de son côté des estimations statistiques. Selon celle-ci, la réforme structurelle de l'apprentissage a contribué à 20 % de la croissance des effectifs tandis que l'aide exceptionnelle a contribué à 80 % de celle-ci.

Au niveau national, les principales évolutions, liées aux réformes législatives successives facilitant l'apprentissage dans l'enseignement supérieur, sont l'élévation de l'âge moyen des apprentis (57 % des contrats signés par des apprentis ayant 20 ans ou plus) et l'élévation du niveau de diplôme préparé.

61 % des contrats s'inscrivent dans le cadre d'une formation de niveau bac +2 ou plus. Les très petites entreprises continuent d'être les principaux employeurs d'apprentis (44 % des contrats d'apprentissage sont signés dans une entreprise de moins de 10 salariés). L'apprentissage dans l'industrie, l'agriculture et le BTP a fortement diminué au profit des services, notamment les services aux entreprises.

1. Source des données (2023) : DARES, <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/donnees/le-contrat-dapprentissage>

2. Coquet B., Apprentissage, un bilan des années folles, OFCE Policy Brief, 2023, 117, juin 2023

3. Remarque : nous avons conservé l'appellation de CFA (centre de formation par apprentissage) même si, depuis la loi de 2018, le nouveau statut des CFA est le même que celui d'un organisme de formation et qu'il est donc désormais possible de les nommer « Organisme de Formation par Apprentissage » ou OFA.

4. Coquet B., op. cit.

Un développement de l'apprentissage plus marqué en Île-de-France

L'Île-de-France est la région qui compte le plus d'apprentis en France. Plus de 200 000 nouveaux contrats ont été signés en 2023, soit près du quart (24 %) des nouveaux contrats enregistrés en France⁵. L'apprentissage progresse dans tous les départements de l'Île-de-France⁶. Le département de Paris concentre environ un tiers des contrats d'apprentissage.

Le profil des apprentis reflète les spécificités de la main d'œuvre francilienne : plus féminine et plus qualifiée. En 2022, 53 % des apprentis sont des femmes, une part en hausse de 7 points en 3 ans. Entre les campagnes 2019-2020 et 2021-2022, l'âge moyen des apprentis à la signature du contrat a progressivement augmenté, passant de 20,8 ans à 21,5 ans. La part des jeunes de moins de 18 ans et de ceux âgés de 18 à 20 ans a baissé.

L'essor de l'apprentissage en Île-de-France est particulièrement porté par les formations du supérieur. 8 apprentis sur 10 préparent donc un diplôme de l'enseignement supérieur en Île-de-France, contre 6 sur 10 en France métropolitaine. Entre 2020 et 2022, la part des CAP-BEP a diminué, passant de 18 % à 11 % en Île-de-France.

Les ruptures, une problématique devenue centrale pour les acteurs

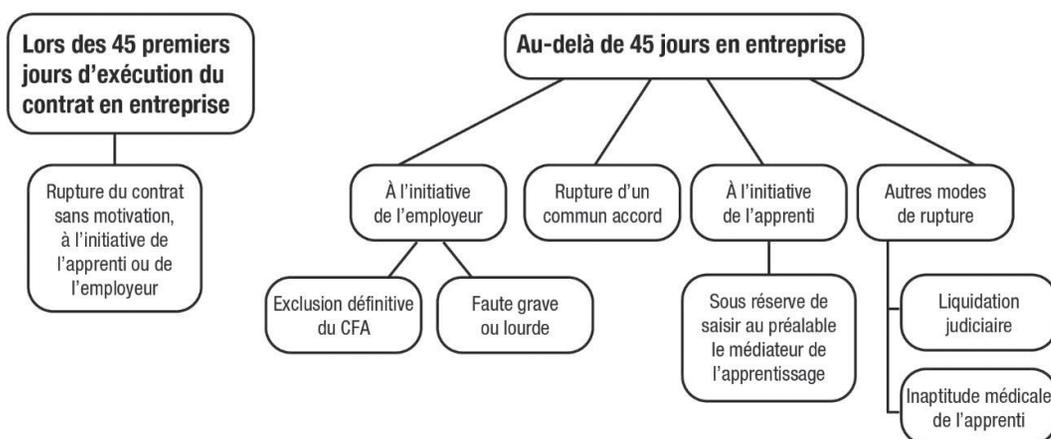
Ces éléments rappellent la place centrale de l'apprentissage dans la politique de l'emploi en France et son renforcement récent notamment en Île-de-France. Les réformes successives ont conforté le poids de l'apprentissage dans la dépense publique pour l'emploi. C'est un dispositif efficace pour l'insertion professionnelle des jeunes, en particulier pour les plus bas niveaux de qualification et les jeunes sortis prématurément du système scolaire. Cependant, l'apprentissage souffre d'un déficit d'image, à l'instar de l'ensemble de l'enseignement professionnel. Les choix d'orientation sont souvent pris en famille ; or ces choix, comme le montre le rapport issu de la concertation sur l'apprentissage de 2018, sont rarement appuyés sur des éléments d'information complets⁷.

La problématique des ruptures des contrats d'apprentissage devient centrale pour les acteurs publics. Entre 2019 et 2022 les acteurs ont été mobilisés sur le développement de l'apprentissage d'un point de vue quantitatif. Les enjeux étaient de sensibiliser, de promouvoir et de faciliter les entrées. À cette phase de déploiement de la réforme succède aujourd'hui une phase de consolidation traitant notamment de la sécurisation des parcours et des droits des apprentis. La mesure des ruptures est alors un indicateur possible venant renseigner sur la qualité du système d'apprentissage.

Passage aux prud'hommes levé par la loi de 2018

La loi « Avenir professionnel » a modifié les règles de rupture de contrat d'apprentissage, pour les contrats de travail d'apprentissage conclus à compter du 1er janvier 2019 (article L. 6222-18 du code du travail).

Est-il possible de rompre un contrat d'apprentissage avant la fin du contrat ?



Source : Schéma récapitulatif proposé par la DGEFP (webinaire du Ministère du travail du 27 juin)

5. Données Dares : <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/donnees/le-contrat-dapprentissage>

6. Les chiffres indiqués dans ce paragraphe et les suivants proviennent de Djedjro R., Campagne d'apprentissage 2021/2022 en Île-de-France », Synthèse Thématique N° 106 - Septembre 2023, DRIEETS Île-de-France.

7. Brunet S. (coord.), Rapport pour le développement de l'apprentissage, Synthèse de la concertation, janvier 2018.

Durant les 45 premiers jours (consécutifs ou non) en entreprise, le contrat peut être rompu par l'employeur ou par l'apprenti (ou par son représentant légal) sans motif. La rupture unilatérale du contrat par l'une des parties pendant cette période ou la rupture convenue d'un commun accord doit être constatée par écrit.

Passé le délai de 45 jours en entreprise (consécutifs ou non) la rupture peut être conclue d'un commun accord entre l'employeur et l'apprenti ou par décision unilatérale de l'un deux. La partie qui prend l'initiative de rompre le contrat devra alors se soumettre à des procédures bien définies.

L'employeur peut rompre le contrat d'apprentissage dans les situations suivantes : faute grave ou lourde de l'apprenti ; force majeure ; inaptitude de l'apprenti constatée par la médecine du travail (sans nécessité de rechercher un reclassement) ; en cas d'exclusion de l'apprenti de son centre de formation. Afin de rompre le contrat d'apprentissage, l'employeur doit procéder à un licenciement de l'apprenti pour motif personnel, sans besoin de recourir au Conseil des prud'hommes comme cela était le cas avant la réforme.

De même, avant la réforme, l'apprenti ne pouvait pas rompre à son initiative de manière anticipée (sauf dans le cas d'obtention du diplôme visé) et ce dernier devait se tourner vers le Conseil des prud'hommes pour demander la résiliation du contrat en cas de faute grave de l'employeur ou de manquements répétés à ses obligations. La réforme du contrat d'apprentissage prévue dans le cadre de la loi « Avenir professionnel » ouvre droit à la démission pour l'apprenti pour les contrats conclus à partir du 1er janvier 2019 et dans des conditions définies par le décret n°2018-1231 du 24 décembre 2018. C'est un changement majeur.

Pour faire valoir son droit à la rupture anticipée, l'apprenti doit, sauf exception, saisir le médiateur de l'apprentissage désigné par les chambres consulaires dont il dépend et informer son employeur dans les 5 jours suivants par lettre recommandée avec accusé de réception ou tout moyen lui conférant une date certaine. La rupture du contrat d'apprentissage intervient ensuite dans un délai d'au moins 7 jours à compter de la notification par l'apprenti à l'employeur de son intention.

L'article L115-2 du Code du travail définit qu'un apprenti peut demander la rupture anticipée de contrat d'apprentissage en cas d'obtention du diplôme ou titre visé par la formation en alternance suivie. L'apprenti doit alors obligatoirement notifier par écrit sa décision à l'employeur au minimum 1 mois avant la date de la rupture du contrat souhaitée.

Le recensement de la rupture est un fait administratif. En cas de rupture du contrat d'apprentissage avant son terme, l'employeur doit notifier cette rupture à l'OPCO ainsi qu'au CFA. Les OPCO n'utilisent pas les mêmes modèles de fiches de ruptures, ce qui rend complexe le recueil et la comparaison des motifs de rupture. Ceux-ci sont parfois regroupés (faute grave/cas de force majeure), parfois dissociés. Certains ne prennent en compte que la rupture, alors que d'autres indiquent une éventuelle signature d'un nouveau contrat.

Problématique et présentation de l'étude

Ce présent rapport est la synthèse d'une étude plus complète qui apporte des éléments permettant de bien caractériser le phénomène de rupture des contrats d'apprentissage, en vue d'identifier des solutions de prévention et de remédiation. Elle se place dans une réflexion engagée par la mission interministérielle pour l'apprentissage (MIA) portant sur la qualité des parcours des apprentis à l'échelle nationale et déclinée à l'échelle régionale, la caractérisation de ces ruptures ayant pour but de déterminer des mesures permettant de les prévenir.

Il s'agit de mieux identifier sur la base d'éléments qualitatifs la nature des ruptures, les motifs et raisons des ruptures, les caractéristiques des apprentis concernés par celles-ci, ainsi que les niveaux de formation et employeurs concernés. L'analyse vise à mieux comprendre le phénomène tel qu'il se produit dans le contexte actuel de croissance forte décrit ci-dessus, tout en tenant compte des spécificités franciliennes. Les analyses proposées ci-après sont organisées autour de trois entrées clés : 1. Mesurer la rupture, 2. Qualifier la rupture, 3. Prévenir la rupture.

L'étude complète est disponible en ligne : <https://www.institutparisregion.fr/emploi-et-formation/>

Méthodologie

Le rapport se base sur une méthode mixte. Un travail statistique a été réalisé pour quantifier les ruptures en Île-de-France, couplé à une analyse des modalités de comptabilisation du phénomène dans les statistiques publiques (partie 1). Un travail de terrain, par observations et entretiens, a été réalisé, pour appréhender et qualifier les ruptures (parties 2) et identifier des pratiques permettant de le prévenir (partie 3). Au total, une centaine de personnes ont été rencontrées dans le cadre de cette étude, au niveau de l'écosystème francilien de l'apprentissage et dans les CFA. Des études de terrain ont été réalisées dans 13 CFA franciliens, sur le premier semestre 2024, au sein desquels une diversité d'acteurs ont été mobilisés : direction, référents de filière, formateurs, chargés de placement ou de relations entreprises, etc. Par ailleurs, 21 entretiens auprès d'apprentis et d'apprenties concernés par une rupture ont été menés, ainsi qu'avec avec 7 entreprises concernées par une rupture.

1. Mesurer la rupture : enjeux méthodologiques et empiriques

Profils et causes de ruptures détaillés à partir de données quantitatives

Selon des données publiées par la DARES⁸ portant sur l'ensemble de la durée des contrats à l'exception de deux derniers mois, la tendance est assez stable sur la décennie 2020 avec environ 26 % des contrats rompus. Les contrats démarrés à partir de 2017 connaissent des taux de rupture plus élevés, supérieurs à 30 % en 2017-18 et à 27 % en 2019 et 2020⁹. Une publication de juillet 2024 permet de mieux détailler cette progression en allant jusque 2022. Le périmètre de calcul n'est pas le même, limité aux neuf premiers mois des contrats. 21 % des contrats d'apprentissage commencés en 2022 sont rompus au cours de leurs neuf premiers mois d'exécution. C'est deux points de plus qu'en 2017 ou 2018. La progression de l'apprentissage, en volume, va donc de pair avec une progression des taux de rupture après 2018.

La dernière publication de la DARES, ayant une portée nationale, livre un ensemble de constats importants pour comprendre l'évolution des ruptures d'apprentissage, par rapport aux données antérieures¹⁰. Habituellement, les ruptures sont plus importantes sur les formations de premiers niveaux de qualification, pour les plus jeunes, dans les plus petites entreprises, dans certains secteurs tels que l'hôtellerie-restauration ou le BTP, et à part à peu près égales entre les hommes et les femmes.

Cette étude confirme ces différents traits au niveau global, à partir de croisements statistiques. Néanmoins, elle donne à voir des évolutions notables, notamment à partir d'analyses toutes choses égales par ailleurs (c'est-à-dire en neutralisant les caractéristiques de l'apprenti, de son contrat, de son employeur et de son centre de formation). Ainsi, la probabilité de rupture dans les neuf mois est généralement plus élevée pour les apprentis plus âgés et pour les femmes. Le taux de rupture des contrats conclus par des femmes (23 % contre 19,5 % pour les hommes) est une donnée importante. Les taux de rupture augmentent entre 2017 et 2022 pour les apprentis ayant plus de 18 ans au début de leur contrat, alors que le taux de rupture des mineurs est stable.

Dans l'ensemble, les ruptures sont plus fréquentes dans le secondaire (26 %) que dans le supérieur (18 %). Cependant, si on regarde les évolutions entre 2017 et 2022, la progression du taux de rupture est très significative dans le supérieur (+ 8 points) par rapport au secondaire (+ 2 points). En 2022, les formations préparant un bac + 2 connaissent plus de ruptures que les formations au niveau du bac.

8. Périmètre national.

9. <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/donnees/le-contrat-dapprentissage>

10. Fauchon A., « Ruptures des contrats d'apprentissage : quelles évolutions depuis la réforme de 2018 ? », Dares Analyses, juillet 2024, n° 43.

La durée des contrats joue fortement. Ceux ayant une durée d'environ un an connaissent un taux de rupture de 12,6 % alors que ceux ayant une durée d'environ deux ans ont un taux de rupture de 37,6 %, soit un taux de rupture trois fois plus important.

Les secteurs présentant le plus de ruptures restent inchangés, comme l'hébergement-restauration (36 % à neuf mois pour les contrats débutés en 2022) ou la coiffure. Mais le taux de rupture double pratiquement dans des secteurs peu concernés historiquement par les ruptures (information-communication ; activités financière et assurance ; administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale). Cela vaut aussi en ce qui concerne la taille des entreprises : si les ruptures sont nettement plus fréquentes dans les petites entreprises (28 % de ruptures dans les neuf mois dans les entreprises de moins de 5 salariés, 21 % dans les entreprises de 10 à 49 salariés, contre 12 % dans les entreprises de 250 salariés ou plus), la progression des ruptures dans ces grandes entreprises est notable sur la période de 5 ans (+ 5 points).

Des effets des évolutions du secteur de l'apprentissage sont ainsi visibles. Les secteurs et niveaux de formation où les taux de rupture progressent le plus en cinq ans sont aussi ceux qui sont les plus dynamiques en termes d'entrées en apprentissage. Par ailleurs, près d'un contrat d'apprentissage sur deux commencé en 2022 est associé à une structure de formation qui n'accueillait pas d'apprentis entre 2012 et 2018. Ces contrats associés à des CFA récents ont une plus grande probabilité de rupture dans leurs neuf premiers mois : de 3 ou 4 points de pourcentage pour les CFA ayant accueilli des apprentis à partir de 2019 ou 2020 par rapport à ceux qui en accueillait entre 2012 et 2014, et de 6 points pour ceux accueillant pour la première fois des apprentis à partir de 2021 ou 2022. L'expérience des employeurs en matière d'apprentissage joue aussi un rôle très net. De nombreux « nouveaux » employeurs sont entrés en apprentissage. Pour plus d'un tiers des contrats d'apprentissage commencés en 2022, l'employeur n'avait pas accueilli d'apprentis entre 2012 et 2019. L'ancienneté des employeurs dans l'apprentissage réduit globalement la probabilité de rupture des contrats.

Cette étude publiée par la DARES a un périmètre national et seules des hypothèses permettent de l'appliquer au cas de l'Île-de-France. Néanmoins, étant donné l'importance des formations du supérieur dans la région, la rapide croissance du nombre de CFA, l'âge élevé des apprentis, et la présence d'entreprises dans des secteurs marqués par des progressions des ruptures, il est possible que ceci vienne modifier les paramètres de risque d'une rupture par rapport à une étude réalisée sur le sujet par la DRIEETS, portant sur les contrats d'apprentissage sur la période 2016-2017¹¹.

Comment interpréter le taux de rupture ?

L'analyse du taux de rupture permet donc de mettre en évidence des évolutions notables. Cependant, cet indicateur en tant que tel n'est pas suffisant à lui seul pour apprécier les enjeux de qualité ou de sécurisation des parcours. Faut-il relativiser le taux de rupture ? Certains acteurs soulignent que « l'on ne rompt peut-être pas plus en apprentissage qu'ailleurs »¹². Sur la période 1995-2018, le taux constaté pour le contrat d'apprentissage par rapport à d'autres contrats aidés n'apparaît pas particulièrement alarmant et problématique¹³. Toutes les mesures de politiques d'emploi sont touchées par le phénomène de l'abandon et dans des proportions parfois supérieures à celles observées dans l'apprentissage, par le simple fait qu'un contrat lie deux parties qui peuvent très bien ne pas s'entendre.

Plus encore, la rupture ne peut être considérée, de manière unilatérale, comme un élément qui va impacter de manière négative un parcours¹⁴. Si le processus d'insertion semble ralenti et très segmenté, l'accès à l'emploi ne semble pas toujours problématique pour l'ensemble des cas. Une rupture, voulue, gérée et analysée par le jeune avec l'aide de son entourage (famille, CFA, entreprise parfois) peut dessiner des opportunités pour le futur¹⁵. Cependant, de nombreux travaux soulignent bien la déstructuration de l'individu tant du point de vue personnel que professionnel à la suite d'une rupture.

11. Woëlfli A., « Les contrats d'apprentissage en Île-de-France en 2016/2017 », Synthèse thématique N° 78 Février 2018, DRIEETS Ile-de-France.

12. Bentabet E., Cart B., Henguette V., Toutin M.-H., 2011, Jeunes et entreprises face aux ruptures des contrats d'apprentissage : étude sur les effets des ruptures de contrat d'apprentissage sur les trajectoires des jeunes et sur les pratiques des entreprises. Rapport pour le ministère de l'Éducation nationale, DGSCO.

13. Cart B., Ducourant H., Henguette V., Surelle A.-S., Toutin M.-H., 2007, Les ruptures des contrats d'apprentissage en Région Nord-Pas de Calais, Étude pour le compte du C2RP – Oref Nord Pas de Calais.

14. Bentabet et al., op. cit.

15. Ibid., plus largement les travaux de Nadia Lamamra pour le contexte en Suisse

Il est donc nécessaire de considérer la diversité et la complexité des parcours qui se dessinent à la suite d'une rupture de contrat d'apprentissage. Si une action des acteurs comme le service public de l'emploi ou des CFA peut augmenter paradoxalement les ruptures (car les apprentis savent qu'ils seront aidés et donc hésitent moins à l'activer)¹⁶, à l'inverse un taux élevé de rupture peut incontestablement révéler des carences en matière d'orientation, de conseil et de suivi de l'apprenti au sein de l'entreprise ou du CFA.

2. Qualifier la nature des ruptures : analyse qualitative des facteurs et logiques

Cette partie vise à qualifier ce que l'on entend par rupture de contrat, au-delà de sa seule dimension administrative. Il s'agit de mieux comprendre les contours des différentes situations de ruptures.

Le contrat d'apprentissage est une relation multipartite. Il repose sur une relation entre une entreprise représentée par un maître d'apprentissage, un apprenti, et l'organisme de formation dont les formes d'intervention dans cette relation peuvent être variées.

En s'appuyant sur les formes observées lors des investigations menées, l'objectif était d'identifier les différents facteurs et causes à la source des ruptures, ainsi que les modalités prises par celles-ci. L'étude s'appuie également sur des études ayant déjà analysé les logiques de la rupture dans les parcours d'apprentissage. Ces travaux montrent qu'il existe une corrélation entre les motifs des ruptures et le profil des jeunes et des entreprises, ainsi que des corrélations entre la temporalité de la rupture et les motifs qui y conduisent. La rupture ne prend pas la même forme si elle se produit au bout de quelques semaines ou de plusieurs mois ; si elle est le fait d'un jeune maîtrisant ses transitions sur le marché de l'apprentissage et du travail ou bien d'un autre jeune avec moins de maîtrise sur son parcours scolaire et professionnel. Le terme de « rupture » englobe ainsi des fins de contrat subies ou bien choisies du point de vue des apprentis. Les acteurs distinguent les ruptures « brutes » (toute fin administrative de contrat, mais qui ne dit rien d'un rebond éventuel du jeune dans un autre contrat) et les ruptures « nettes » (s'apparentant à un abandon de l'apprentissage après l'intervention de différents acteurs pour maintenir l'apprenti en contrat dans une autre entreprise). Il est donc indispensable, au-delà des causes et des motifs, d'analyser les conséquences d'une rupture sur les trajectoires des jeunes.

Des temporalités de ruptures variées avec des impacts différenciés

L'analyse des temporalités de la rupture est importante. Le contrat peut être rompu à différents moments. Les ruptures sont plus importantes quantitativement dans les premiers mois du contrat. Depuis la loi Rebsamen relative au dialogue social et à l'emploi (Loi n° 2015-994 du 17 août 2015, art. L 6222-18 du code du travail), la rupture pendant la période probatoire peut se faire dans les 45 jours en entreprise, ce qui, compte tenu des rythmes d'alternance entre l'école et l'entreprise, peut recouvrir une période jusque trois mois après la signature.

Le contrat peut également être rompu à différents moments après cette période probatoire, parfois tardivement, jusqu'aux ruptures intervenant en fin de parcours (dans les deux derniers mois) qui ne sont plus comptabilisées statistiquement comme des ruptures alors qu'elles en sont bien un point de vue administratif. Ces temporalités donnent à voir des formes particulières de motivations à mettre fin au contrat.

Pour la période que l'on peut dire « intermédiaire », allant de la fin de la période probatoire à la fin prévue du contrat, les causalités et motivations sont elles aussi multiples et peuvent être la résultante d'un dysfonctionnement dans la relation tripartite.

16. Valdenaire M., Pretari A., Bérard J., « Apprentissage : les enseignements inattendus des expérimentations », Jeunesse. Etudes et Synthèses, Numéro 19 - mai 2014 Observatoire de la jeunesse FEJ

Pendant la période probatoire, une majorité de ruptures à l'initiative du jeune ou de l'employeur

La plupart des contrats sont rompus pendant la période probatoire, c'est-à-dire pendant les 45 premiers jours. Les données publiées par la DARES soulignent les différentiels de rupture entre les contrats d'une durée d'un an environ (entre 9 et moins de 14 mois) et ceux d'une durée de deux ans environ (entre 14 et moins de 26 mois). Pour les contrats ayant une durée prévue, à la signature, d'environ un an, la moitié des ruptures interviennent dans les trois premiers mois. 13 % de ces contrats commencés en 2020 sont rompus sur l'ensemble de leur durée prévue, et 6 % le sont au cours des trois premiers mois. Pour les contrats ayant une durée prévue d'environ deux ans, le plus fort pic de ruptures intervient également au cours des trois premiers mois. Un second pic de ruptures survient au cours du dernier trimestre de la première année d'exécution. Comme indiqué plus haut, les contrats de deux ans sont par ailleurs trois fois plus souvent concernés par des ruptures que les contrats d'un an.

Cette importance des ruptures en période probatoire tient aux réformes juridiques rappelées plus haut. Les acteurs s'emparent de ces pratiques possibles. C'est en effet la philosophie même de la période probatoire que de pouvoir vérifier la qualité de l'appariement entre employeur et jeune apprenti. Une rupture précoce n'est pas nécessairement négative car elle permet soit de retrouver une entreprise, soit de corriger une mauvaise orientation de métier. Elle peut s'avérer moins marquante psychologiquement qu'une rupture plus tardive, en cours d'année ; néanmoins dans certains cas comme ceux décrits ci-dessous, ces ruptures peuvent marquer négativement le jeune. Il s'agit souvent de ruptures à l'initiative de l'entreprise. Des cas de déception d'employeurs vis-à-vis des compétences mises en œuvre ou du comportement des jeunes sont fréquemment cités. Des pratiques de sur-recrutement qui consistent à ne garder, à la fin de la période probatoire que les alternants qui ont montré satisfaction, ont également été évoquées. Des cas de ruptures à l'initiative des jeunes sont observés. Certains jeunes s'orientent en effet dans un secteur en ayant une image erronée du métier et s'aperçoivent vite que cela ne correspond pas à leurs attentes. Certaines ruptures en période probatoire peuvent être liées à un défaut d'encadrement de la part de l'entreprise, ou encore à des cas de défaut d'anticipation de la relation d'apprentissage, comme l'indiquent des éléments tirés d'entretiens avec des jeunes rupturants.

Entre la première et la deuxième année, des comportements de ruptures « stratégiques »

Selon la DARES, 38 % des contrats commencés en 2020 pour une durée de deux ans environ sont rompus, dont 9 % pendant les 3 premiers mois et autant entre le 9^e et le 12^e mois¹⁷. La rupture entre la première et deuxième année est donc un phénomène à interroger. Notre étude montre qu'il s'agit de ruptures qui semblent être essentiellement à l'initiative des jeunes.

Les cas de rupture à l'initiative de jeunes peuvent renvoyer à des situations où la relation se passe mal en entreprise. Certains jeunes attendent la fin de l'année pour rompre le contrat, plutôt que d'opter pour une démission plus tôt, qui les exposerait à des trous dans leur parcours et des difficultés à passer les examens. Ils recherchent alors une nouvelle entreprise pour leur deuxième année au moment où les campagnes de recrutement sont lancées, vers le printemps ou l'été.

D'autres cas montrent que les causes des ruptures ne se limitent pas à des cas où l'apprentissage se passe mal. Des stratégies de rationalisation peuvent également se produire du côté des jeunes. Le choix de rompre est inclus dans une logique d'optimisation du parcours et de la carrière d'apprenti, afin de diversifier leurs missions et multiplier leurs expériences. Les CFA n'ont pas tous le même regard sur ces stratégies d'optimisation. Si certains accompagnent la rupture la considérant comme inéluctable et la qualifiant parfois de « rupture positive », d'autres préfèrent inciter à maintenir le contrat.

Cette rupture entre la première et la deuxième année peut également être du fait de l'entreprise qui peine à s'engager financièrement sur deux années consécutives. Des acteurs évoquent aussi des comportements opportunistes liés à l'aide exceptionnelle, valable un an (et renouvelable sur un nouveau contrat). Ces différents éléments n'ont pas pu être quantifiés.

17. Périmètre national.

En fin de contrat, des ruptures souvent à l'initiative des apprentis

Il s'agit de ruptures qui interviennent souvent avant ou après la période des examens finaux. Les apprentis « s'octroient des vacances » comme le dit un médiateur de l'apprentissage. Ils ne vont pas jusqu'au bout de leur contrat en entreprise, alors que les cours sont terminés. Ces ruptures en fin de contrat, correspondant souvent à des ruptures « pour diplôme acquis », ne sont pas comptabilisées dans les données de la DARES (les deux derniers mois avant la fin du contrat sont exclus), ce qui indique le fait qu'elles sont relativisées du point de vue de leur importance. Ces ruptures en fin de contrat peuvent aussi correspondre à des transitions vers un emploi en CDD ou CDI.

La rupture, un phénomène avant tout relationnel

Le contrat d'apprentissage est un contrat caractérisé par quelques spécificités. Il concerne un salarié en phase d'apprentissage. Le salarié n'est pas immédiatement opérationnel à son poste et est à former tout au long de son contrat. L'apprentissage se caractérise également par un rythme alternant période en entreprise et période en centre de formation. Comme pour tous les salariés, la relation entre le jeune, son employeur et le CFA est encadrée par le code du travail (Art. L. 6223-2 à L.6223-4, L.6224- 24 et L. 6222- 35 code du travail). L'employeur et l'apprenti ont des droits et des devoirs l'un envers l'autre.

Cette relation tripartite est spécifique. Dans les cas où elle n'est pas bien cadrée et/ou l'employeur ne prend pas en compte la dimension « apprenante » de ce contrat, cela peut conduire à des ruptures. Les aides octroyées aux entreprises en cas de l'embauche d'une personne en contrat d'apprentissage jouent un rôle sur les motivations d'entrée et de sortie potentielle de la relation de travail pour l'employeur. Comme toute relation de travail, elle est basée sur une phase de recrutement et une phase d'évaluation des compétences, qui peuvent faire surgir comme on l'a vu des déceptions quant aux compétences observées des apprentis à l'œuvre. Une des spécificités réside dans le recrutement de profils jeunes et parfois sans expérience de l'entreprise, pour des fonctions censées être à la fois productives mais aussi et surtout apprenantes. Les compétences et certains aspects relatifs au comportement des jeunes apprentis recrutés sont cependant questionnés, parfois de façon très marquée.

Des problèmes relationnels entre jeunes et entreprises, cause première de rupture

Une cause et explication première des ruptures sont l'émergence de problèmes relationnels entre le jeune et son maître de stage ou d'autres responsables de l'entreprise. Cela peut provenir d'une posture inadaptée du jeune et de problèmes comportementaux qui sont remontés par les entreprises et mentionnés par les CFA. Les problèmes de comportement, aujourd'hui fréquemment requalifiés en « non-maîtrise des soft skills », sont régulièrement cités. Les interlocuteurs rencontrés peuvent aussi mettre en avant la dimension intergénérationnelle comme cause de rupture potentielle.

L'organisation du travail ou encore un déficit d'encadrement peuvent entraîner une rupture. En effet, l'accueil d'un salarié en alternance au sein de son entreprise est particulier et requiert que l'entreprise soit en mesure de former et faire monter en compétences un salarié venu pour apprendre. Un décalage entre les besoins de l'apprenti et l'organisation dans laquelle il est placé peut engendrer des difficultés. Si les conditions propices à l'apprentissage ne sont pas réunies, comme une bonne intégration dans un collectif (chose à organiser quand il s'agit de faire coopérer des jeunes de 16 ou 18 ans avec des salariés bien plus âgés), l'absence de suivi par un maître d'apprentissage clairement désigné, ou l'importance du télétravail, cela peut conduire à des difficultés relationnelles.

Les missions confiées au jeune dans l'entreprise doivent correspondre au référentiel de compétences identifiées par la formation du jeune et prendre en compte la progressivité de la montée en compétences favorable à un contexte d'apprentissage. Des missions en deçà des attentes du référentiel de compétences ou à l'inverse, un recrutement avec des attentes trop élevées ou en décalage avec la formation, sont des éléments qui peuvent conduire à une rupture de contrat. Il peut aussi y avoir des incompréhensions quant au niveau des étudiants recrutés, au regard du curriculum. Certaines entreprises attendent du sérieux et de la maturité de la part des étudiants et imaginent déjà qu'ils détiennent les compétences qu'ils sont justement en train d'acquérir sur une temporalité d'un ou deux ans. Des cas de rupture sont également dus à des situations où l'entreprise a du mal à respecter le rythme de l'apprentissage (qui ne concorde pas avec ses propres enjeux d'agenda professionnel) ou, de façon plus grave, ne respecte pas la législation relative au contrat d'apprentissage et au droit du travail.

Plusieurs portraits de jeunes rupturants figurant dans l'étude complète illustrent ces différentes situations, à l'instar d'Adrien, apprenti dans le secteur de la pâtisserie, qui se retrouve à gérer une équipe et à encadrer des personnes après le départ de son maître d'apprentissage¹⁸, de Lola, livrée à elle-même dans une petite start-up parisienne, ou encore de Mody, qui craque après des semaines de 60 heures dans le management d'un hôtel.

Les difficultés individuelles et leurs impacts sur la relation d'apprentissage

À côté des précédents éléments qui sont surtout de nature relationnelle, d'autres facteurs tiennent davantage à des facteurs ou individuels ou « inhérents » aux jeunes apprentis. Cependant, cette distinction n'est pas toujours simple à faire, car les facteurs inhérents aux individus vont fréquemment « rejaillir » sur la relation d'apprentissage, ce qui conduit à des combinaisons de causes dans l'explication des ruptures.

La relation d'apprentissage peut en effet faire émerger des difficultés individuelles chez les jeunes. Dans certains cas, on observe des démotivations liées à des problèmes d'orientation, un constat qui n'est pas nouveau. Ces difficultés d'orientation peuvent être analysées d'un œil nouveau en tenant compte du facteur Parcoursup, pouvant conduire à faire de l'apprentissage un plan B quand les vœux initiaux n'ont pas été pourvus, ou bien encore du choix de l'apprentissage pour financer ses études supérieures. Or, des jeunes concernés par cette motivation n'ont pas forcément une appétence à passer la moitié de l'année dans une entreprise.

Certaines causes de ruptures peuvent également être liées au rythme de l'alternance et à la difficulté qu'ont certains jeunes, notamment les plus jeunes issus du système scolaire, de « tenir » leur apprentissage, à assurer un double emploi du temps dans le CFA et en entreprise. Les problèmes comportementaux qui apparaissent, sous la forme d'absence ou de retards, naissent de cette difficulté à tenir le rythme, amplifiée par les temps de déplacement parfois importants entre le lieu de résidence et le CFA et/ou l'entreprise.

L'émergence de problèmes relationnels peut également être due à la mauvaise prise en compte et le défaut de gestion d'une situation de handicap. Celle-ci n'est pas forcément connue de l'employeur ou bien, même quand c'est le cas, celui-ci ne met pas en place les aménagements nécessaires pour adapter le poste et améliorer les conditions d'intégration dans l'entreprise. Une problématique médicale, parfois connue de l'employeur et du CFA, peut ainsi rejaillir dans la gestion de la relation de travail.

Des problématiques de santé mentale sont également repérées. Les acteurs font le constat d'une fragilité psychologique croissante chez les jeunes, sur laquelle il est parfois difficile d'agir et qui peut être une des premières causes de la rupture. C'est un élément nouveau qui n'était pas aussi important dans les précédents travaux sur les ruptures d'apprentissage.

L'environnement socioéconomique, une source d'inégalités face aux aléas

Le profil socioéconomique du jeune est déterminant face à la rupture. L'appui familial et notamment sur le volet financier peut autoriser le choix de la rupture et son déroulé positif, ou bien agir comme une contrainte. Des jeunes choisissent la voie de l'apprentissage parce que c'est le seul moyen de poursuivre, financièrement, des études supérieures. Ce facteur de démocratisation des études supérieures crée aussi des formes de dépendance. Ainsi, y a-t-il des inégalités face à la rupture en fonction des filets de sécurité et de protection qu'offre l'environnement familial proche. La rupture peut se transformer en opportunité pour des jeunes avec des ressources sociales et économiques, et être davantage risquée et subie pour des jeunes en situation plus précaire. L'augmentation de la précarité étudiante, qui est réelle en Île-de-France, peut contribuer à la rupture. Une situation précaire peut conduire l'étudiant à être en difficulté psychologique et matérielle pour tenir le rythme soutenu de l'apprentissage, ou à devoir résider loin de son centre de formation ou de son entreprise. La mobilité est en effet un facteur de contrainte en termes d'éloignement et de coût.

18. Au sens du Code du travail (Article L6223-5).

Il est difficile dans le cadre de cette étude de repérer les effets réels de modification de la structure des apprentis, avec notamment l'intégration de profils tels que les jeunes résidant en quartiers prioritaires de la ville, lesquels sont nombreux en région parisienne. Des interlocuteurs ont insisté sur les pratiques « agressives » de certains nouveaux CFA qui ciblent en particulier ces profils, avec ensuite un faible accompagnement. Des campagnes de recrutement font la promesse d'emplois dans les plus beaux quartiers d'affaires de la capitale. Le recrutement « hors Parcoursup » et des intitulés de formation manquant de transparence, voire parfois volontairement trompeurs sont mis en avant¹⁹.

Existe-t-il un nouveau profil d'apprenti rupturant en Île-de-France ?

La présente étude a conduit à s'interroger sur l'émergence d'un « nouveau profil d'apprenti rupturant » en Île-de-France. En effet, on voit apparaître de nouveaux facteurs, liés aux politiques publiques en matière d'apprentissage et la façon dont celles-ci sont déclinées dans la région Île-de-France.

Un choix de rupture plus immédiat

Dans un contexte dominé par l'apprentissage dans l'enseignement supérieur, une évolution des comportements individuels s'observe face aux facteurs de ruptures et des stratégies individuelles de « carrière » plus marquées.

Plusieurs études ont montré une évolution du profil des jeunes dans le rapport qu'ils entretiennent au travail, particulièrement dans un contexte de forte baisse du taux de chômage. En comparaison de travaux antérieurs, réalisés avant la réforme de 2018, l'étude souligne clairement l'évolution des comportements individuels du côté des apprentis, avec une activation des nouveaux droits qui leur sont conférés. Avec la réforme, l'apprenti peut rompre de manière anticipée son contrat d'apprentissage, ce qui n'était pas possible avant 2018. Les CFA expliquent par ailleurs que les jeunes disposent d'une bonne connaissance de leurs droits et n'hésitent pas à les activer. Les apprentis n'hésitent plus à demander la rupture d'un contrat quand la situation ne correspond pas à leurs attentes.

Les jeunes générations font preuve « d'une intériorisation du risque et de la perception du marché du travail » : elles sont capables d'ajuster ou d'adapter leurs préférences à leur réalité sociale²⁰, mais font preuve aussi d'une plus grande prise de risque dans le choix de transitions professionnelles. Ceci conduit donc à des démarches individuelles de rupture de contrat, avec possiblement une plus grande immédiateté dans les décisions de rupture. Pour certains CFA, l'évolution du taux de rupture tient en partie à leurs difficultés à jouer un rôle pour prévenir ou dissuader la rupture. Il y a un phénomène d'immédiateté dans le fait de saisir la rupture. « On arrive trop tard ou quand on arrive, le jeune a déjà pris sa décision de rompre le contrat ». Cette idée que les acteurs extérieurs (CFA ou médiateurs de l'apprentissage) soient mis devant le fait accompli – et donc n'ont même pas la possibilité d'intervenir – est fréquemment revenue dans les entretiens réalisés.

Cette préférence de certains pour le court terme peut être parfois considérée de l'extérieur comme l'expression d'un certain rapport au travail plus distant, certainement moins sacrificiel, manifestant moins d'engagement pour le contrat de travail ou la durabilité des relations.

L'apprentissage francilien est marqué de façon très nette par l'apprentissage du supérieur. Sur ces niveaux supérieurs, certains apprentis mettent en place des stratégies individuelles. Certains développent une carrière d'apprenti qui peut passer par le choix de la rupture. Sans qu'il soit possible de chiffrer ce phénomène de façon longitudinale et comparative, il semble que la région francilienne soit assez concernée par celui-ci en raison de la prédominance de l'apprentissage du supérieur et les opportunités d'embauche dans d'autres entreprises, dans certains secteurs. Cela semble marqué dans les ruptures des contrats de deux ans. Cela peut aussi se traduire par des cas de transition d'un contrat d'apprentissage vers un contrat de travail ordinaire (CDD ou CDI).

19. Cf. Rapport d'information déposé en application de l'article 145 du règlement, par la commission des affaires culturelles et de l'éducation sur l'enseignement supérieur privé à but lucratif, 10 avril 2024. https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/16/rapports/cion-cedu/16b2458_rapport-information

20. Bonnet E., Mazari Z., Verley É., « De la « qualité de l'emploi » au « rapport au travail » des jeunes : des évolutions paradoxales », Céreq Essentiels, 2018/1 (N° 1), p. 85-93.

Au-delà de l'évolution du profil des jeunes, le contexte conduit à davantage de concurrence sur le marché du travail renversant le rapport de force entre les jeunes et les apprentis plus ou moins marqué en fonction des secteurs. Des grandes entreprises rencontrées constatent elles aussi les effets de la concurrence sur le recrutement d'apprentis, nécessitant une réflexion sur la mise en place d'un processus de recrutement plus court afin d'éviter de perdre les jeunes. Ce phénomène de concurrence conduit également à des cas de ruptures en amont du démarrage du contrat. Les jeunes signent un contrat pour sécuriser leur parcours, mais continuent de chercher une autre entreprise qui proposerait une meilleure offre.

Difficultés à quantifier et qualifier l'impact des aides à l'embauche

Les aides à l'embauche d'un apprenti ont été massives depuis mi-2020 et expliquent une grande partie de l'augmentation spectaculaire des effectifs selon des analyses²¹. Ces aides sont versées de façon inconditionnelle aux entreprises, quelle que soit la qualité de l'intégration ou les perspectives d'insertion ultérieures. Le matériau collecté ne peut faire office d'évaluation mais témoigne cependant d'interrogations quant à la qualité de l'accompagnement offerte dans certaines entreprises qui ont été incitées à recruter via l'apprentissage sans expérience préalable particulière. L'arrivée de nouvelles entreprises, sans expérience de l'apprentissage, est citée dans l'étude récente de la DARES comme un facteur de ruptures. Différents témoignages vont dans ce sens. L'arrivée de nouvelles entreprises dans le monde de l'apprentissage a conduit à des défauts d'encadrement ou, à l'extrême, à des pratiques illicites du point de vue du droit du travail. « On a des entreprises étrangères à l'apprentissage qui recrutent un apprenti qui ne coûte rien, à la place d'un salarié. Clairement, les entreprises qui n'avaient jamais pris d'alternant ont pris des alternants » (CFA dans l'assurance).

3. Prévenir et anticiper la rupture : les actions mises en place par les CFA et les autres acteurs

La dernière partie du rapport s'intéresse aux actions mises en place principalement par les CFA ainsi que d'autres acteurs, pour prévenir et accompagner les ruptures quand elles se produisent. La réforme de 2018 a conduit à la définition de 14 missions pour les CFA. Plusieurs d'entre elles sont centrales dans la prévention et l'accompagnement des ruptures. Parmi celles-ci, les CFA doivent en effet mettre en place des actions d'information et d'accompagnement pour sécuriser l'entrée en apprentissage ; accompagner les postulants à l'apprentissage dans la recherche d'un employeur, notamment les personnes en situation de handicap ; assurer la cohérence entre la formation dispensée en leur sein et celle dispensée au sein de l'entreprise, en particulier en organisant la coopération entre les formateurs et les maîtres d'apprentissage ; informer, dès le début de leur formation, les apprentis de leurs droits et devoirs. Des missions confiées aux CFA portent précisément sur les situations de rupture : ils doivent « permettre aux apprentis en rupture de contrat la poursuite de leur formation pendant six mois tout en les accompagnant dans la recherche d'un nouvel employeur, en lien avec le service public de l'emploi » ; « apporter, en lien avec le service public de l'emploi, en particulier avec les missions locales, un accompagnement aux apprentis pour prévenir ou résoudre les difficultés d'ordre social et matériel susceptibles de mettre en péril le déroulement du contrat d'apprentissage ».

Pour reprendre un adjectif utilisé dans la précédente partie, ces actions et pratiques se lisent fortement sous leur angle « relationnel ». Cela s'inscrit dans une littérature qui a déjà pointé le constat suivant : les actions qui assurent l'efficacité des politiques de lutte contre les ruptures se caractérisent par des solutions préventives et des solutions curatives, auprès des trois acteurs de l'apprentissage, avec un travail qui vise trois temps forts : avant, au moment et après la rupture²².

21. B. Coquet, op. cit.

22. Efigip, 2010 : Ruptures des contrats des contrats en alternance, Emploi Formation Insertion en Franche-Comté.

Une logique préparatoire en amont de la signature du contrat d'apprentissage

Des actions dans un but « préparatoire »

Un des principaux éléments relevés au sein de notre échantillon de CFA franciliens est le développement d'une logique d'accompagnement des postulants à l'apprentissage, en amont de l'inscription effective en CFA ou de la signature du contrat d'apprentissage. Sont ici observées des actions qui ne sont pas fondamentalement nouvelles, qui sont pleinement inscrites dans les attributions légales des CFA. Cependant, ces actions prennent une importance croissante dans la démarche de sécurisation des parcours et de prévention des ruptures. Le Plan d'investissement dans les compétences (PIC de 2018-2022), a soutenu une telle approche d'un accompagnement en amont de la formation, permettant de faciliter les entrées d'un plus grand nombre de public en formation qualifiante, notamment via la mise en place de « Prépas apprentissage »²³. Cette logique agit alors comme un « sas préparatoire » pour le jeune, permettant de vérifier l'orientation, mieux saisir les spécificités du métier, de la formation et les attentes des entreprises. Notons cependant que la plupart des projets de Prépa apprentissage soutenus dans le cadre du PIC doivent se terminer en décembre 2024 et qu'aucun nouvel appel à projet n'est prévu.

Renforcement des équipes dédiées à l'apprentissage dans les CFA

Différents professionnels vont intervenir pendant le parcours d'un jeune dans un CFA, potentiellement tous concernés par la prévention du risque de rupture et l'accompagnement des apprentis. Les chargés de recrutement ou de sourcing occupent une place importante dans le contexte concurrentiel de l'apprentissage. Ils sont chargés de la phase d'admission et œuvrent donc à préparer au mieux les candidats à l'apprentissage. À leurs côtés, les chargés de placement ou chargés de relations entreprises (pour utiliser des dénominations génériques) jouent le rôle d'intermédiaires entre les apprentis et les entreprises. Ils ont une fonction de communication, d'information et d'accompagnement des apprentis et des entreprises. Ils réalisent des mises en relations et des appariements dont la qualité va jouer sur la sécurisation et la prévention des ruptures. Leur rôle est aussi important du point de vue du fonctionnement économique du CFA puisque le financement dépend des contrats d'apprentissage effectivement conclus.

Anticipation de la relation d'apprentissage et de recherche d'entreprises

La phase de préparation qui se décline en amont du contrat a pour but de préparer les aspirants à l'apprentissage, mais aussi de sélectionner ceux qui sont capables de tenir le rythme de l'apprentissage. La contrainte pour les CFA se situe ici entre des enjeux de qualité, conduisant à une certaine sélectivité, et des enjeux économiques liés aux volumes d'apprentis recrutés. Les CFA rencontrés mentionnent bien ces deux contraintes.

Pendant cette phase en amont du contrat, le CFA peut donc travailler sur le projet, la motivation du jeune, et de façon plus opérationnelle l'aider à chercher une entreprise. En fonction des CFA, ce temps se traduit par la mise en place de coaching individualisé, d'ateliers collectifs, de séquences immersives en entreprise. Les aspirants à l'apprentissage reçoivent des conseils sur la posture et les « soft skills ». Ils visionnent des vidéos sur les métiers, découvrent les plateaux techniques. Un CFA du supérieur met en place des ateliers de coaching sur CV, pour « pitcher » une présentation de soi, des ateliers de sophrologie et de gestion du stress. Certains CFA insistent sur les aspects juridiques de la relation d'apprentissage. La plupart de ceux interrogés accompagnent les candidats à l'apprentissage dans la recherche d'une entreprise, via des ateliers « CV », « technique de recherche d'emploi », etc. Ils s'appuient alors sur leurs équipes de chargés de relations entreprises ou chargés de placement, qui réalisent un travail d'intermédiation avec les employeurs partenaires, ces derniers étant le plus souvent des entreprises qui ont déjà recouru à des apprentis dans le passé, ou bien prospectent auprès d'autres entreprises.

23. Concernant l'évaluation nationale des Prépas apprentissage, consulter le rapport Orseu-Itinere Conseil, *Evaluation du dispositif Prépa Apprentissage*, Rapport d'études pour la DARES, <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/evaluation-du-dispositif-prepa-apprentissage-lots-3-et-4>

En réalité, ces temps d'aide et d'accompagnement à la recherche d'entreprise ne sont pas inédits. Cependant, ils sont considérablement renforcés dans les CFA rencontrés, qui se professionnalisent, recrutent des fonctions d'accompagnement et développent désormais une stratégie « amont » de préparation des candidats. « Le jeune qui était lycéen et qui débarque en entreprise, c'est parfois violent ». Il faut aussi analyser ces temps dans le contexte de concurrence entre CFA pour « sourcer » les apprentis, particulièrement vive en Île-de-France comme l'ont souligné nombre d'interlocuteurs. L'affichage de dispositifs d'accompagnement de qualité peut être un facteur de différenciation.

Maintien d'un lien avec les entreprises pour préparer le terrain d'apprentissage

L'intermédiation se veut également active avec les employeurs, au sens où elle peut essayer d'anticiper la relation, voire agir sur les conditions de recrutement et d'intégration. En lien avec les équipes pédagogiques (responsables de filières, enseignants référents, etc.), les CFA peuvent vérifier, en amont du contrat mais aussi pendant sa réalisation, l'adéquation entre le poste proposé aux candidats et le référentiel de formation. Un chargé de placement explique chercher à « négocier le contrat » et « vérifier les missions par rapport aux postes soumis ». Cela passe dans les cas de bonne pratique par une vérification en amont et sur place des conditions d'accueil de l'apprenti. La visite sur place permet au chargé de relations entreprises de vérifier l'environnement de travail du futur apprenti et le contexte de l'apprentissage. Les responsables des relations entreprises dans les CFA peuvent également échanger avec la direction sur la nomination d'un maître d'apprentissage, l'adéquation entre les missions proposées et le référentiel de formation. Un responsable de CFA dit qu'il met des alertes (des « red flags ») si l'entreprise ne présente pas des conditions satisfaisantes. On notera ici l'importance de ces actions « sur » le recrutement des entreprises. Il convient parfois d'agir sur certaines croyances erronées des employeurs ou de représentations (par exemple la recherche du fameux « mouton à cinq pattes »), même si cela est difficile.

Les marges de manœuvre et la renégociation de contrat ne sont en effet pas toujours aisées du côté des CFA. Le CFA doit se dégager des marges de manœuvre pour essayer de discuter avec l'employeur, ce qui n'est pas forcément gage de succès. Tous les CFA ne sont pas en mesure d'aller renégocier chaque offre avec l'employeur qui l'a déposée. « Aller creuser » le contenu de chaque offre, comme l'exprime un chargé de placement dans un CFA, exige du temps et des moyens.

Pendant le contrat, plusieurs actions pour entretenir la relation d'apprentissage

Les CFA, leviers d'anticipation et de médiation

Un des principaux points d'appui d'une démarche de prévention est l'organisation de visites d'entreprise, complémentaires à celles éventuellement réalisées en amont de la signature du contrat pour bien qualifier le besoin de l'entreprise et la réponse du CFA. Ces rencontres entre le maître d'apprentissage et un responsable du centre de formation peuvent constituer des espaces propices d'échanges durant lesquels des problématiques émergent (comportement du jeune, environnement de l'entreprise, progression, relations de travail, modalités d'encadrement, etc.). La visite en entreprise constitue un socle dans la relation tripartite entre le jeune, son tuteur et son maître d'apprentissage. Elles servent aussi à imposer la présence du CFA comme un acteur à contacter en cas de problème. Là aussi les pratiques diffèrent d'un CFA à un autre et sont plus ou moins « processées » (temps dégagé dans l'emploi du temps du référent, réunion tripartite fixée une fois la période d'essai passée...).

Dans les faits, ces visites sont parfois difficiles à organiser par manque de temps ou de moyens de la part du tuteur ou par éloignement géographique du lieu de l'apprentissage. Dans certains CFA, ces visites d'entreprises sont délaissées au profit de la mise en place d'un livret électronique permettant le maintien d'un lien entre l'école, l'entreprise et le jeune.

En interne, certains CFA engagent également un travail sur le sentiment d'appartenance et le repérage des « signaux faibles » au sein même de la formation. Les équipes internes au CFA (professeurs, tuteurs ou référents, autres acteurs du placement ou du suivi) tiennent ainsi leur rôle de prévention et d'anticipation en étant attentifs à toute problématique émergente. Ils cherchent de façon globale à assurer une bonne intégration dans le centre, parfois en créant des temps de rencontre à l'extérieur. L'objectif est de créer un espace « rassurant » dans lequel les jeunes n'ont pas peur d'exprimer leurs difficultés et leurs craintes. Un des CFA a mis en place un temps d'échange avec le groupe-classe pour faire remonter les difficultés individuelles.

Un autre fait intervenir des médiateurs internes qui interviennent sur les sujets liés au comportement (absentéisme, discipline, relation avec l'entreprise...). Un autre CFA a mis au point avec son OPCO un système d'analyse prédictive (learnings analytics) visant à repérer en temps réel les signaux avant-coureurs de la rupture au sein du cursus pédagogique de l'apprenti, à partir de différentes données (ex. : absences, baisse des notes, etc.). Cette prévention des risques passe aussi par une vigilance accrue de jeunes avec des profils dits fragiles, notamment pour les CFA qui ont élargi leur scope de recrutement d'apprentis.

Ces éléments se basent, finalement, sur des pratiques volontaristes communiquées par les CFA rencontrés. Ces derniers étaient dotés d'une démarche de suivi ou d'accompagnement des apprentis ; or c'est une réalité qui existe et qui est évoquée, même si elle échappe en partie à la capacité d'analyse de la présente étude.

Le rôle central du maître d'apprentissage en entreprise

Si le rôle du CFA demeure central, il faut aussi insister sur le rôle de l'entreprise dans la prévention des ruptures, notamment à travers l'édiction de conditions favorables pour le maître d'apprentissage ou tuteur. Il ou elle assure la formation pratique de l'apprenti et l'accompagne vers l'obtention de son diplôme. Il ou elle forme l'apprenti sur son temps de travail, se rend disponible pour répondre aux questions de l'apprenti et s'assurer de son intégration. Cependant, la fonction et le rôle du maître d'apprentissage ne sont pas toujours bien connus des employeurs. Certaines entreprises investiguées présentent des bonnes pratiques. Elles investissent ce champ en proposant des formations à destination des maîtres d'apprentissage (modules de formation, livret d'accueil...). Des entretiens réalisés pour la présente étude confirment que la qualité de l'apprenance en entreprise dépend de la qualité du maître d'apprentissage et du tutorat. Cependant, la formation des maîtres d'apprentissage, sujet parfois sensible, a été peu évoquée dans les entretiens. Comme cela a été dit, ils ont fréquemment le sentiment de ne « pas avoir besoin de se former ». Un CFA dans la restauration a mis en place des webinaires à destination des maîtres d'apprentissage en collaboration avec son OPCO, mais ceux-ci sont peu suivis.

Des problèmes peuvent être liés à des décalages entre les tâches demandées à l'apprenti et le référentiel de formation. Les CFA travaillent à améliorer la communication avec l'entreprise. L'organisation de réunions avec les maîtres d'apprentissage en début d'année, la transmission d'un référentiel de formation simplifié ou encore la mise en place d'un livret électronique entre l'alternant, son maître d'apprentissage et son école sont des exemples de réponses apportées visant à améliorer le passage des informations et le bon déroulement du contrat. Un CFA teste un simulateur conçu avec le financement de l'OPCO. Il s'apparente à un jeu où le jeune et son tuteur répondent à des questions sur des situations potentiellement créatrices de difficultés relationnelles, puis débrieffent ensemble leurs réponses. Cela vise à améliorer la qualité de leurs échanges.

Intégration des freins périphériques dans la prévention des ruptures

La prévention des ruptures au sein des CFA passe également par la prise en compte des freins périphériques dans les parcours des apprentis. La mise en place d'un référent handicap au sein des écoles est une des réponses apportées. L'émergence de problématiques relatives à la santé mentale ou encore la précarité étudiante ont conduit les CFA à apporter des réponses adaptées, comme la mise à disposition de psychologues, de plateformes téléphoniques d'écoute, des assistantes sociales... Ces dispositifs n'ont pas systématiquement été pensés pour prévenir les ruptures et ils représentent un coût. Cependant à l'usage, ils sont identifiés comme des leviers d'actions pour identifier des problématiques individuelles ou relationnelles pouvant conduire à la rupture.

Accompagner les ruptures quand elles se produisent

Des ruptures se produisent malgré ces différentes interventions. Certaines sont inéluctables ; d'autres en revanche font parfois l'effet d'une surprise car il n'y avait pas de signes avant-coureurs.

Le remplacement en entreprise des apprentis rupturants

En cas de rupture, les CFA doivent permettre aux apprentis la poursuite de leur formation pendant six mois tout en les accompagnant dans la recherche d'un nouvel employeur, en lien avec le service public de l'emploi. Les CFA investigués ont insisté sur la nécessité d'apporter un accompagnement individualisé à chaque jeune. Les CFA interrogés mettent en place des interventions pour garder le lien avec les jeunes et les aider à trouver une entreprise. L'objectif est d'assurer aux rupturants un accompagnement individuel ou collectif, le but étant de ne pas « les perdre ». Les jeunes sont gardés dans une dynamique tout au long de leurs recherches d'une nouvelle alternance.

Dans plusieurs CFA, ils sont accompagnés par un chargé de sourcing ou de placement qui s'occupe des différents ateliers à destination des apprentis admissibles ou néo-apprentis (ateliers CV, technique de recherche d'emploi, etc.). Cependant, ces stratégies dépendent aussi d'une logique de calendrier forte et parfois désavantageuse. Les ruptures établies en début de contrat (en période probatoire) laissent le temps pour chercher un « remplacement » – pour reprendre le terme fréquemment utilisé. En revanche, retrouver un contrat en milieu d'année est très complexe et d'ailleurs les efforts déployés à ce moment restent souvent limités pour les CFA. Utilisant la période de 6 mois, ils attendent véritablement l'entrée dans la campagne d'alternance et les démarches de prospection d'entreprises, qui vont se faire à partir du printemps.

Le CFA a un enjeu financier dans le remplacement des jeunes dans les 6 mois. Depuis la réforme de 2018, le financement du contrat d'apprentissage est réalisé sur la base du montant annuel du niveau de prise en charge défini par les branches professionnelles et pour chaque diplôme ou titre référencé par France Compétences. Ce niveau de prise en charge intègre les charges de gestion administrative et les charges de production, ainsi que certaines charges d'amortissement. Ainsi tout CFA perçoit un forfait annuel pour chaque apprenti correspondant à sa formation. Ce financement à l'activité incite les CFA à former plus d'apprentis, ce qui permet notamment au CFA de couvrir ses frais fixes et d'investir. Une rupture de contrat conduit à une perte d'une partie de ce financement si elle se conclut par un abandon de formation. Les CFA rencontrés ont saisi l'enjeu financier d'investir dans la prévention des ruptures et la qualité des relations avec leurs entreprises partenaires.

Le médiateur de l'apprentissage est un interlocuteur compétent qui peut être saisi en cas de litige portant sur le contrat. Il accompagne les parties à trouver une solution à l'amiable. Il doit également être saisi quand l'apprenti souhaite rompre son contrat (après les 45 premiers jours de formation pratique en entreprise). L'apprenti doit informer ensuite son employeur après un délai minimal de 5 jours calendaires. La rupture du contrat a lieu après un délai minimal de 7 jours calendaires après information de l'employeur. Dans les faits, les médiateurs sont assez peu saisis pour trouver une solution à l'amiable par les CFA en cas de litige. Du côté des CFA, la préférence est portée à la gestion du problème en interne, sans intervention tierce. Certains CFA disposent de médiateurs ou assistants juridiques en interne, en charge de ces aspects – cela peut aussi être le rôle des chargés de placement ou relations entreprises. Du côté des apprentis « démissionnaires », l'usage des médiateurs est surtout de nature administrative : c'est un passage obligé pour pouvoir acter sa rupture alors que dans la plupart des cas, la décision de rompre est déjà prise. Le médiateur fait office de chambre d'enregistrement de la rupture mais il n'est généralement pas sollicité pour essayer de régler un problème relationnel. Selon les données communiquées par la CCI Île-de-France, sur les 1 450 cas de sollicitation du médiateur en 2023, 93 % des « recourants » refusent la médiation.

Des OPCO cherchent de leur côté à offrir des moyens pour prévenir le risque de rupture, notamment sous la forme de sensibilisation, webinaires, échanges inter-CFA ou via des dispositifs plus innovants tels que ceux cités plus haut (outil de learning analytics pour prévenir le risque de rupture ; simulateur à destination du binôme maître d'apprentissage-apprenti). Une volonté de certains OPCO est d'intervenir de façon précoce en ayant une meilleure connaissance des situations de rupture et des facteurs de risque. Certains CFA préconisent des actions plus intensives de la part des OPCO pour contrer des pratiques abusives ou opportunistes de certaines entreprises. Les OPCO ont aussi à produire de la donnée utile sur les ruptures et leurs causes, afin de mieux piloter le risque « rupture ».

En cas de rupture, le CFA doit accompagner les jeunes pendant 6 mois en s'appuyant sur le service public de l'emploi. Ce sont principalement les missions locales qui sont concernées. Or, l'appui sur celles-ci reste faible. Si ces dernières peuvent aider le jeune dans sa recherche d'un contrat d'apprentissage en cas de rupture, peu d'actions spécifiques ou en faveur de la prévention des ruptures ont été identifiées. Les missions locales semblent être peu sollicitées finalement par les CFA.

Le « pilotage des ruptures » : un besoin nécessaire

La recomposition du paysage de l'apprentissage et le remaniement des compétences des acteurs entraînent finalement un besoin de sécurisation et de clarification des missions notamment en matière de ruptures des contrats, qu'il s'agisse de la prévention ou de la sécurisation.

Aujourd'hui, les acteurs compétents en matière d'apprentissage en Île-de-France se connaissent et s'identifient. Des instances d'animation existent et sont mises en place à travers par exemple, l'organisation de rencontres territoriales de réseaux qui permettent de réunir les OPCO, la DRIEETS et le SPE, la Région, des CFA. Ces rendez-vous sont appréciés des acteurs et permettent la mise à l'agenda de sujets relatifs à l'actualité de l'apprentissage. Des webinaires créent un lien entre les acteurs par exemple.

Cependant, au-delà de l'existence de ces instances, des acteurs regrettent l'absence d'outils de pilotage adaptés concernant les ruptures d'apprentissage (une définition stabilisée, un système de reporting...). La compréhension de l'indicateur du taux de ruptures n'est pas toujours claire, les acteurs qualifiant les données produites de différentes sortes (ils parlent de ruptures sèches, brutes, avec ou sans remplacement, d'abandons) et sans toujours en comprendre le mode de calcul.

Les besoins d'information et de communication restent importants, pour les apprentis eux-mêmes, leurs familles, ainsi qu'aux employeurs. Ils sont à remplir par une diversité d'acteurs qui agissent dans l'écosystème de l'apprentissage (OPCO, CFA, Etat déconcentré, services publics de l'emploi et de l'orientation, etc.). Ces acteurs se positionnent comme des acteurs-ressources, qu'il convient de bien faire coopérer. Les CFA jouent aujourd'hui un rôle crucial dans la prévention des ruptures. Certains mettent en place des bonnes pratiques. Toutefois tous n'ont pas le même niveau d'exigence en la matière, ce qui indique des besoins d'accompagnement ou de régulation du secteur. Plusieurs pistes d'action ont été repérées dans l'étude, menées par ces différents acteurs, CFA, entreprises, OPCO ou autres acteurs œuvrant dans l'écosystème de l'apprentissage francilien (tableau ci-dessous). Le sujet « ruptures » réclame en effet une action portant sur de nombreuses dimensions (en amont du contrat, pendant le contrat, au moment de la rupture), impliquant les différentes parties prenantes de l'apprentissage.

SYNTHÈSE DES PISTES D’ACTION REMONTÉES PAR LE TERRAIN

Le tableau suivant reprend les pistes d’action qui ont été mentionnées lors des entretiens. Il n’est pas exhaustif de l’ensemble des solutions envisageables pour prévenir et réduire les ruptures.

Acteurs concernés				
	CFA	Entreprises	OPCO	Autres acteurs
En amont du contrat	<p>Développement d’une logique préparatoire pour bien anticiper la relation d’apprentissage :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La diffusion d’informations sur l’apprentissage à travers différents canaux (web, journées d’information) permettant une plus grande lisibilité sur les possibilités offertes par cette voie, ses processus et méthodes de recrutement, ainsi que des informations sur les droits et devoirs des apprentis et des entreprises au sens du code du travail, avec une attention particulière portée à la reconnaissance du statut de travailleur handicapé - Un accompagnement collectif et individualisé, permettant de conseiller et coacher les candidats dans leur recherche d’un contrat d’apprentissage en leur prodiguant des conseils sur la posture et les compétences attendues en entreprise. L’implication des parents dans ces temps d’échange et d’information est encouragée - Mise en place de dispositifs permettant de renforcer les choix d’orientation des candidats à l’apprentissage : réponse aux appels à projets de dispositifs similaires aux « Prépas apprentissage »²⁴, si ceux-ci sont proposés dans les prochains PIC ; 	<p>Des process prêts, une anticipation du recrutement par apprentissage</p> <p>Élaboration de fiches de poste claires, en lien avec les référentiels de formation</p> <p>Maintien d’un lien avec les CFA partenaires</p> <p>Accueil en stages préalables, rencontres avec des candidats à l’apprentissage, participation à des forums, etc.</p>	<p>Sensibilisation des entreprises à l’apprentissage</p> <p>Diffusion d’informations sur l’apprentissage sous la forme de webinaires par exemple</p> <p>Mise en place d’échanges thématiques inter-CFA, en associant éventuellement d’autres acteurs</p>	<p>Réseau des Carif-Oref : accompagnement des CFA/OFA²⁵ à travers notamment la mise à disposition des kits ressources²⁶ qui synthétisent, capitalisent et structurent les informations et ressources existantes (textes juridiques, infographies, guides, webinaires, etc.) sur les 14 missions des OFA/CFA</p> <p>DRIETS : animation territoriale de l’écosystème de l’apprentissage</p> <p>Établissements scolaires, cellules d’orientation, missions locales :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Préparer le jeune dans ses choix d’orientation

24. Selon le Ministère du Travail, les accompagnements prépa-apprentissage se terminent au plus tard le 31 décembre 2024. Il n’y a pas pour l’heure de nouvel appel à projet à paraître. Concernant l’évaluation nationale des Prépas apprentissage, consulter le rapport Orseu-litnere Conseil, Evaluation du dispositif Prépa Apprentissage, Rapport d’études pour la DARES, <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/evaluation-du-dispositif-prepa-apprentissage-lois-3-et-4>

25. Conformément à la loi de 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel (Cf. Article L.6231-2 du code du travail).

26. Lien : <https://www.intercariforef.org/kits-ressources-et-webinaires>

	CFA	Entreprises	OPCO	Autres acteurs
<p align="center">En amont du contrat</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation de temps d'immersion en entreprise et/ou en plateaux techniques, appui sur des partenaires extérieurs (cité des métiers, dispositifs de découverte des métiers par des réseaux d'entreprises ou de branches, missions locales) Mise en place d'une équipe qui veille au bon déroulement de la phase d'admission : - Des chargés de <i>sourcing</i> qui font la promotion du CFA et à qui incombe la responsabilité de communiquer précisément sur le contenu de la formation en apprentissage. Une communication qui insiste sur les moyens consacrés à l'accompagnement - Des chargés de placement ou de relations entreprises qui aident les candidats à l'apprentissage à trouver une entreprise adaptée à leurs attentes - Mise en place de <i>job datings</i> Préparation du contrat de travail : <ul style="list-style-type: none"> - Une vérification des offres d'apprentissage reçues : vérification et négociation des conditions d'accueil et d'intégration dans l'entreprise - Une vigilance sur des risques éventuels, par exemple manque d'expérience de l'employeur, petite taille de l'entreprise, distance géographique, etc. - Une discussion préalable dans le cadre d'une visite d'entreprise, permettant de bien cerner les attentes de l'employeur - Une discussion portant sur les droits et devoirs respectifs, l'organisation du travail (ex. : télétravail), rappelant le rythme de l'alternance 			<ul style="list-style-type: none"> - Faciliter l'immersion en amont pour vérifier le projet - Utiliser les dispositifs d'aide à l'orientation et au projet - Partager des informations sur les droits et devoirs des apprentis Région : échanges et prévention lors des conseils de perfectionnement Fédérations employeurs : guides pratiques État : contreparties et ciblage dans l'utilisation de l'aide à l'embauche d'apprentis

Acteurs concernés			
	CFA	Entreprises	OPCO
Pendant le contrat	<p>Création et maintien du lien avec l'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des moyens humains consacrés à l'accompagnement du binôme apprenti/entreprise - Vérifier qu'un maître d'apprentissage a été nommé par l'entreprise et se placer en appui de la relation - Organisation de temps (ex : « petits déjeuners », webinaires) à destination des maîtres d'apprentissage pour expliquer le déroulement de l'année et le fonctionnement du CFA - Une communication précise sur le référentiel de compétences. Des outils de communication utiles à l'entreprise, par exemple un référentiel simplifié, qui insiste sur la progressivité des apprentissages - Mise en place de rendez-vous tripartites selon un calendrier, avec des grilles d'évaluation connues à l'avance - Des rendez-vous plus ponctuels par téléphone - Utilisation du livret d'apprentissage et des fiches navette - Prise en compte du handicap de l'apprenti : aménagement du poste, anticipation de l'intégration, suivi plus intensif de la relation d'apprentissage <p>Faciliter les remontées de difficultés au sein du CFA :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lutter contre l'isolement de l'apprenti dans le CFA. Mise en place de temps « brise-glace » en début d'année et des temps d'intégration réguliers. - Des temps d'échange au sein du groupe-classe, menés par l'équipe pédagogique ou d'autres acteurs (médiateurs internes, psychologues, etc.) - Repérage des « signaux faibles » par une vigilance des équipes pédagogiques et d'accompagnement 	<p>Fixation d'un cadre clair pour les maîtres d'apprentissage</p> <ul style="list-style-type: none"> - Processus de désignation - Avantages éventuels associés - Rappel des droits et devoirs - Mise en place d'un « parcours tuteur » ou maître d'apprentissage avec des sessions thématiques - Formation sur différents enjeux : management d'un apprenti, handicap, etc. <p>Intégration du jeune dans l'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vigilance sur les premiers jours en entreprise - Présentation claire de l'entreprise, des métiers, de l'organigramme - Développement d'une communauté d'appartenance 	<p>Aide au financement et au développement d'expérimentations concernant l'amélioration de la relation apprenti/entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Outil de <i>learning analytics</i> (analyse de l'apprentissage) pour prévenir le risque de rupture - Simulateur à destination du binôme maître d'apprentissage-apprenti <p>Appui-conseil des conseillers auprès des entreprises et CFA</p>
			Autres acteurs
			<p>ANAF : cellule téléphonique et préventive</p> <p>Médiateurs rarement sollicités pendant le contrat</p>

	CFA	Entreprises	OPCO	Autres acteurs
Pendant le contrat	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation d'outils de repérage des signaux faibles (bases de données) - Mise en place de groupes de parole <p>Des outils d'accompagnement des jeunes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un travail d'accompagnement par le ou la référente handicap, disposant des moyens nécessaires pour mener à bien ses missions - Mobilisation d'acteurs en interne ou en externe, sur l'accompagnement psychologique, santé mentale, freins éventuels (aides financières, mobilité, logement) 	<p>Des points d'échange réguliers entre le maître d'apprentissage et l'apprenti :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Repérage de difficultés, de signaux faibles - Appui sur des outils extérieurs pour cadrer les échanges (ex : simulateur permettant d'aborder des cas potentiels d'incompréhension) <p>Échanges réguliers avec le CFA</p> <p>Temps accordé aux entretiens tripartites</p>		

Acteurs concernés

	CFA	Entreprises	OPCO	Autres acteurs
Fn cas de rupture	<p>Avant la rupture effective :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Échange argumenté avec le jeune et explorations des médiations possibles - Envisager un maintien en entreprise sur un autre poste et avec un autre maître d'apprentissage - Recours possible au médiateur de l'apprentissage <p>Un feedback sur les situations de rupture avec le jeune et l'entreprise</p> <p>Une aide au remplacement dans une autre entreprise, en fonction de la temporalité de la rupture</p> <ul style="list-style-type: none"> - Respect des missions du CFA (maintien en formation et aide au remplacement) - Remobilisation des apprentis rupturants dans le cadre des campagnes de recrutement : proposition d'offres d'apprentissage, participation à des forums, etc. - Accès des rupturants aux outils d'accompagnement des primo-candidats : ateliers CV, coaching individualisé ou collectif, etc. <p>Maintenir un lien fort avec le jeune pour éviter le décrochage et l'abandon</p>		<p>Des observations formulées par certaines OPCO conduisant à des pistes d'actions à mettre en place :</p> <p>Développer les outils de mesure et d'analyse des ruptures :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifier les parcours les plus exposés - Approfondir la connaissance des facteurs de rupture - Assurer un suivi régulier des indicateurs, dont le taux de rupture <p>Mobiliser les CFA, en priorité les CFA les plus exposés</p> <p>Identifier et diffuser les bonnes pratiques</p> <p>Outiller les acteurs, développer une offre de services pour prévenir les ruptures à chaque étape</p> <p>Décliner des actions par branche</p> <p>Contre les pratiques abusives ou opportunistes de certaines entreprises</p>	<p>Autres solutions évoquées, mais non encore appliquées :</p> <p>Un pilotage coordonné entre acteurs de l'apprentissage du risque « ruptures » qui pourrait être assuré par l'État ou les OPCO</p> <p>Clarifier le rôle des missions locales et leurs moyens</p> <p>Des cellules régionales pour accompagner les jeunes dans la recherche d'une formation ou d'un employeur</p>

Conclusion

Comme l'indique un des acteurs institutionnels rencontrés, la question des ruptures est aujourd'hui la « caisse de résonance » de la réforme de l'apprentissage. La rupture est un indicateur qualitatif qui permet de venir en contrepoint de la hausse quantitative sans précédent de l'apprentissage.

Cependant, cet indicateur n'est pas univoque. Renvoyant à des méthodes de comptage qui varient et rendent complexe la comparaison sur plusieurs années, la rupture est également un phénomène qui recouvre plusieurs aspects. C'est l'intérêt d'une telle étude qualitative à grande échelle que de pointer cette variété de formes de ruptures et la pluralité des réalités que cela recoupe. Il faut quantifier les ruptures, mais aussi les qualifier, pour les comprendre.

La rupture correspond au terme anticipé d'un contrat d'apprentissage. L'étude confirme la dimension relationnelle de la rupture : c'est un phénomène qui apparaît quand la relation entre les acteurs connaît des décalages ou des désajustements par rapport à une représentation anticipée. Il faut entrer dans la « boîte noire » de la relation d'apprentissage pour comprendre ce qui fait défaut. Cela peut porter sur les représentations de l'apprentissage (liées au processus d'orientation par exemple) ou du recrutement, sur celles qui concernent les compétences attendues ou encore sur le décalage entre le monde scolaire et le monde de l'entreprise. Les désajustements sont liés à des aspects multiples, touchant à des facteurs comportementaux, à une impréparation de l'entreprise et du management de l'alternance, ou encore à des usages particuliers du contrat d'apprentissage.

C'est sur ce dernier point des usages du contrat que l'étude éclaire des évolutions particulièrement observables en région Île-de-France. L'usage de l'apprentissage dans les études supérieures s'est banalisé. Pour une partie des jeunes, l'apprentissage semble être devenu un moyen de « financer » ses études et certainement un moyen d'anticiper la démarche individuelle d'insertion (par opposition à un modèle où la rencontre avec le marché du travail ne démarrerait qu'à la fin de la période scolaire ou universitaire). En région francilienne, l'apprentissage a connu une croissance importante dans le supérieur : 8 contrats d'apprentissage sur 10 concernent une formation supérieure au bac. Cet usage de l'apprentissage comme moyen de financement peut parfois faire passer le dispositif avant le choix de filière ou de métier. Cela renouvelle la problématique, ancienne, de l'orientation vers l'apprentissage, par rapport aux nouveaux profils qui se tournent vers l'alternance. L'apprentissage a longtemps été considéré comme une voie subalterne pour des jeunes en difficulté scolaire, un choix subi ou faute de mieux. Opter pour la voie de l'apprentissage semble être désormais davantage un choix rationnel pour les étudiants sur des formations du supérieur. Il convient de bien apprécier quelles en sont les raisons. Pour l'apprenti, effectuer un tel choix parce que cela permet de financer la poursuite d'études peut le mettre devant deux sortes de risques : celui d'une orientation vers des formations qui ne plaisent pas (l'apprentissage est choisi mais pas la formation), conduisant à un risque de rupture ; mais aussi, et dans un sens contraire, le risque d'être lié au contrat faute d'autres options disponibles, ce qui réduit le risque de rupture mais pas celui d'une mauvaise intégration dans l'entreprise. Des études complémentaires sur les raisons du choix de l'apprentissage pourraient éclairer ces hypothèses. Il s'agit de mieux comprendre les facteurs de demande face à une offre qui a été considérablement modifiée.

Insister sur les « carrières » d'apprentis permet ainsi d'insister sur l'expérience des transitions vécues par ces derniers. Certains utilisent leur liberté de choix qui se manifeste dans la possibilité nouvelle de démission, et ce droit est activé comme l'indiquent des éléments quantitatifs et qualitatifs recueillis. Les jeunes n'hésitent plus à mettre un terme à une relation d'apprentissage. Si cela est fréquemment rapporté à de prétendues valeurs morales ou modèles de comportements des jeunes actuels, cela reste avant tout un usage qui leur est autorisé par l'évolution du droit. Les jeunes avec le plus de ressources s'autorisent à rompre leur contrat d'apprentissage sans inquiétude sur leur devenir, ce qui est une nouveauté aux yeux de beaucoup d'acteurs.

Du côté de l'offre justement, il convient de pointer les évolutions constatées du côté des entreprises et des CFA, par rapport à l'état des connaissances. Les usages de l'apprentissage par les entreprises ont évolué. Il faut les replacer dans un triple contexte : celui d'une augmentation de l'offre dans le supérieur (en volume et en diversité, conduisant à ce que tous les domaines ou presque de formation supérieure soient accessibles par l'apprentissage, y compris des formations de pointe ou qui ressortent de grandes écoles), celui de tensions sur le marché du travail, et celui d'aides inédites à l'embauche d'apprentis, fortement incitatives, mises en œuvre sans ciblage ni contreparties.

Une partie des ruptures observées se produisent donc dans un environnement considérablement renouvelé par rapport aux travaux sur le sujet d'il y a dix ou vingt ans. Certaines entreprises font un usage du contrat d'apprentissage comme d'un contrat aidé, c'est-à-dire pour bénéficier d'une aide à l'embauche d'un ou d'une jeune. D'autres optent pour un recours à l'apprentissage faute de solutions de recrutement directes sur le marché du travail, et investissent de façon variable une fonction d'entreprise formatrice et apprenante. Pour d'autres en revanche, l'apprentissage reste une modalité historique d'intégration dans un métier ou une branche. Dans les premiers cas, le risque de rupture est corrélé à ces motifs d'engagement dans l'apprentissage, pour des considérations de baisse du coût du travail ou de recherche de solutions à court terme. Cela produit des décalages dans les représentations des compétences attendues ou de ce que doit être un bon recrutement, pour l'entreprise. L'intégration dans l'entreprise ou le respect d'une progressivité dans l'acquisition dans les compétences peuvent ainsi faire défaut. S'il est difficile de quantifier les comportements d'aubaine des aides à l'embauche, il est incontestable qu'elles ont produit un changement majeur dans les usages de l'apprentissage, avec des recherches d'efficacité de l'embauche à court terme, alors que l'apprentissage réclame un investissement sur la durée. Ces aides ont amené des entreprises moins structurées à recruter des apprentis, conduisant à des difficultés d'organisation. S'il est par ailleurs fréquent de situer l'origine de difficultés sur des défaillances placées du côté des jeunes, leur reprochant tel ou tel manque de « soft skills » ou d'engagement, cette déploration met le voile sur le nécessaire management de l'apprentissage en entreprise, ce qui réclame des moyens et process.

Les CFA, de leur côté, tentent de produire des intermédiations efficaces entre cette offre et cette demande, en travaillant sur la préparation des candidats à l'apprentissage et sur les conditions d'accueil en entreprise. Toutefois les contraintes sont elles aussi nombreuses, notamment d'un point de vue financier, puisque le résultat de cette intermédiation (un contrat d'apprentissage signé entre deux parties) conditionne le modèle économique des centres. Les bonnes pratiques observées dans notre échantillon de CFA visent à sécuriser la relation d'apprentissage, le CFA offrant une aide et des appuis aux acteurs. Néanmoins, dans certains cas les liens distendus entre le CFA et l'entreprise ne permettent pas de sécuriser le jeune ou de détecter les signes avant-coureurs de la rupture. Le CFA ne parvient pas, dans certains cas, à intervenir suffisamment tôt dans une relation bilatérale qui se dégrade. Des nouveaux CFA se sont développés qui semblent limiter le suivi des apprentis et des entreprises. L'expérience des OFA en matière d'apprentissage joue en effet un rôle déterminant. Cet effet de la libéralisation du marché de l'apprentissage (le nombre de CFA a été multiplié par 4 en quelques années en Île-de-France) appelle à une nécessaire régulation de la sécurisation des parcours et du risque de rupture.

Bibliographie

Abriac D., Rathelot R., Sanchez R. (2009), « L'apprentissage entre formation et insertion professionnelles », *Formations et Emploi*, INSEE, p. 57-74.

ACFCI (2011), *Les ruptures de contrats d'apprentissage...une fatalité ?* Analyse et commentaires du réseau des CCI.

Assemblée nationale (2024), *Rapport d'information déposé en application de l'article 145 du règlement, par la commission des affaires culturelles et de l'éducation sur l'enseignement supérieur privé à but lucratif* (Mme Béatrice Descamps et Mme Estelle Folest), 10 avril 2024. https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/16/rapports/cion-cedu/l16b2458_rapport-information

Bentabet E., Cart B., Henguelle V., Toutin M.-H. (2011), *Jeunes et entreprises face aux ruptures des contrats d'apprentissage : étude sur les effets des ruptures de contrat d'apprentissage sur les trajectoires des jeunes et sur les pratiques des entreprises*. Rapport pour le ministère de l'Éducation nationale, DGSCO.

Bosset I., Duc B., Lamamra N. (2020). « La formation professionnelle en Suisse : des limites révélées par les résiliations de contrat d'apprentissage » *Formation emploi*, n° 149(1), 39-60.

Brunet S. (coord.) (2018), *Rapport pour le développement de l'apprentissage*, Synthèse de la concertation, janvier 2018.

Cart B., Ducourant H., Henguelle V., Surelle A.-S., Toutin M.-H. (2007), *Les ruptures des contrats d'apprentissage en Région Nord-Pas de Calais*, Étude pour le compte du C2RP – Oref Nord-Pas-de-Calais, 2007.

Cart B., Toutin M.-H., Henguelle V. (2010), « Contrat d'apprentissage, les raisons de la rupture », *Bref Cereq*, n° 272, mars.

Coquet B. (2023), Apprentissage, un bilan des années folles, *OFCE Policy Brief*, 2023, 117, juin.

Djedjéro R. (2023), Campagne d'apprentissage 2021/2022 en Île-de-France », *Synthèse Thématique N° 106 - Septembre*, DRIEETS Île-de-France.

Dréano R. (2002), *Qualité de l'apprentissage : conditions de vie des apprentis*. Rapport à la Secrétaire d'État aux Droits des Femmes et à la Formation Professionnelle.

Efigip (2010), *Ruptures des contrats des contrats en alternance*, *Emploi Formation Insertion en Franche-Comté*.

Farvaque N. (2022), « Préparer les demandeurs d'emploi à la formation : Les logiques des dispositifs "Prépa" au cœur du PIC ». *Éducation Permanente*, 232, 47-57, 2022.

Fauchon A. (2024), « Ruptures des contrats d'apprentissage : quelles évolutions depuis la réforme de 2018 ? », *Dares Analyses*, juillet, n° 43.

Jacques M.-H. (2013), « Transition vers l'apprentissage. Choisir le CAP par apprentissage en fin de Troisième », *Education et Formation*, N° e-298-03, mai.

Jacques M.-H. (2016), « Quatre ans après le collège : retour sur les parcours d'aspirants apprentis ». *Formation emploi*, 136, 29-54.

Kriesi I., Neumann J., Schweri J., Griga D., Kuhn A., Schmid E. et Baumeler C. (2016), « Rester ? S'en aller ? Recommencer ? Fréquence, causes et répercussions des résiliations de contrats d'apprentissage ». Observatoire suisse de la formation professionnelle. Zollikofen : Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle IFFP.

Moreau G. (2003), *Le monde apprenti*, Paris, La Dispute.

Mousaid S., Chardon B. (2024), « L'apprentissage en Île-de-France : état des lieux et dynamique récente », L'Institut Paris Région, Juillet.

Orseu Recherche & études-Itinere Conseil (2023), *Evaluation du dispositif Prépa Apprentissage*, Rapport d'études pour la DARES, <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/evaluation-du-dispositif-prepa-apprentissage-lots-3-et-4>

Pesonel E. (2018), L'apprentissage en 2017. Une hausse des recrutements soutenue par l'ouverture de l'apprentissage jusqu'à 30 ans, DARES Résultats, octobre, N° 046.

Ramé L., Ramé S. (1995), *La formation professionnelle par apprentissage*, Paris, L'Harmattan, 1995.

Valdenaire M., Pretari A., Bérard J. (2014), « Apprentissage : les enseignements inattendus des expérimentations », *Jeunesse. Etudes et Synthèses*, Numéro 19 – mai, Observatoire de la jeunesse FEJ.

Viaila A. (1997), « Apprentissage : ruptures, enchaînement de contrat et accès à l'emploi », *Note d'information DEP* n° 97.22.

Woelflé A. (2018), « Les contrats d'apprentissage en Île-de-France en 2016/2017 », Synthèse thématique N° 78, Février, DRIEETS Ile-de-France.

Quelques ressources institutionnelles :

[Guide apprentis franciliens_sept 2023 \(genially.com\)](#)

[Accueil | Portail de l'Alternance \(emploi.gouv.fr\)](#)

[Kits ressources et Webinaires | Réseau des Carif-Oref \(intercariforef.org\)](#)

[La bonne alternance | Trouvez votre alternance \(beta.gouv.fr\)](#)

[Direction régionale interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités \(DREETS\) \(drieets.gouv.fr\)](#)

[Tableau de bord de l'apprentissage \(beta.gouv.fr\)](#)

[Formation en alternance - Ministère du travail, de la santé et des solidarités \(travail-emploi.gouv.fr\)](#)

LES ÉTUDES

DE L'INSTITUT PARIS REGION



Direction régionale et interdépartementale
de l'économie, de l'emploi,
du travail et des solidarités



Le département Emploi et formation de L'Institut Paris Region assure les missions de l'Observatoire régional de l'emploi et de la formation en partenariat avec la Direction régionale interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités Île-de-France et le Conseil régional d'Île-de-France.



L'INSTITUT PARIS REGION
ASSOCIATION LOI 1901.

15, RUE FALGUIÈRE - 75740 PARIS CEDEX 15 - TÉL. : 01 77 49 77 49

ISBN 978 2 7371 2399 3