

# Vers une nouvelle année record pour l'apprentissage

Entre janvier et avril 2021, les contrats conclus sont quatre fois plus nombreux qu'en 2019. L'incertitude plane sur la reconduction des aides financières exceptionnelles.

**WILLIAM PLUMMER**  
@PlummerWilliam

**EMPLOI** Après deux années records, l'apprentissage poursuit en 2021 sa très bonne lancée. Les premiers chiffres transmis au ministère du Travail laissent même présager une nouvelle envolée de ce mode de formation par alternance ouvert aux jeunes de 16 à 29 ans. Entre janvier et avril, le nombre de contrats conclus s'est en effet élevé à 50 000. Un véritable bond par rapport aux quelque 17 000 signatures comptabilisées sur cette même période en 2020 et les 12 000 en 2019. Les entrées en apprentissage sur le premier trimestre ont ainsi été multipliées par trois en l'espace d'un an et même par quatre comparativement à deux ans en arrière. « On ne veut pas vendre la peau de l'ours mais ces chiffres laissent augurer une très bonne dynamique et une belle rentrée », souffle l'entourage de la ministre du Travail, Elisabeth Borne.

Habituellement, les quatre premiers mois de l'année représentent 15 % des signatures de contrats, le véritable pic d'inscriptions dans un parcours d'apprentissage se situant plutôt entre juillet et septembre. La tendance très positive laisse donc la voie libre à un nouveau niveau record en 2021, ce que confirment les derniers échos informels des grandes têtes de réseau de l'apprentissage.

Sans surprise, ces bons chiffres sont largement portés par l'aide financière, qui permet à un employeur de percevoir jusqu'à 8 000 euros pour le recrutement d'un jeune en apprentissage. Et, peu ou prou, de rendre le coût d'une embauche quasiment nul.

## Coûteuse rallonge

Après 369 000 entrées enregistrées en 2019, cette prime déployée en août 2020 avait permis en seulement six mois un bond de 42 % de l'apprentissage, avec sur l'ensemble de l'année pas moins de 525 600 contrats conclus. Du jamais vu ! En toute logique, en année pleine, l'effet de la prime devrait être encore plus important en 2021. « Pour cette année, nous nous mettons en situation de faire au moins aussi bien qu'en 2020 », minimise la Rue de Grenelle.

Car, au-delà de la prime, l'exécutif compte également sur la nouvelle image dont bénéficie l'apprentissage depuis quelques années. Aujourd'hui, l'alternance n'est plus vue comme une voie de garage mais bien comme un moyen de s'insérer sur le marché du travail, et ce quel que soit le niveau de diplôme préparé. Entre 2019 et 2020, le nombre d'apprentis dans le conseil, la publicité ou les services juridiques et comptables a, par exemple, progressé de 85 %. « Cette crise est un



accélérateur de nombreuses transitions et le travail de fond entamé depuis le début du quinquennat pour développer l'apprentissage est accéché aujourd'hui », constate une proche d'Elisabeth Borne.

## Big bang de la formation

En mars dernier, alors que le dispositif d'aide devait arriver à échéance deux mois plus tard, l'exécutif avait décidé de prolonger la prime jusqu'à la fin de l'année au regard du flou qui subsistait sur la situation sanitaire, économique et sociale du pays. Un choix fort puisque le coût de cette rallonge s'élève à environ 2,4 milliards d'euros. Pour l'heure, le ministère du Travail n'envisage pas de faire courir l'aide sur 2022. Mais il ne ferme pas non plus la porte à une nouvelle rallonge si la conjoncture et les embauches s'effondrent en fin d'année. La Rue de Grenelle se tient donc prête à s'adapter à la situation. D'autant qu'à la veille du scrutin présidentiel, redonner quelque marge de manœuvre aux entreprises et une sécurité pour les jeunes pourrait être porteur électoral.

Reste à savoir si l'apprentissage pourra rester à des niveaux dépassant les 500 000 nouvelles entrées sans l'aide de la prime. Et, en conséquence, si 2021 sera la dernière année record. Le gouvernement se veut optimiste et estime que la crise a donné un coup de projecteur à cette voie et que de nombreuses entreprises, qui ne se tournaient pas hier vers l'apprentissage, sont désormais convaincues de son utilité.

À cela, s'ajoute le fait que la loi Avenir professionnel de 2018 – qui avait pour ambition de provoquer un big bang de la formation – autorise désormais les entreprises ou réseaux d'entreprises à créer leur propre CFA (centre de formation). Fin 2020, le ministère comptabilisait une trentaine de centres ouverts, notamment par Orange, L'Oréal ou Total. Une dynamique malheureusement freinée par la crise mais qui pourrait repartir : près de vingt-cinq nouveaux projets d'ouverture de CFA d'entreprise sont aujourd'hui lancés. Preuve supplémentaire que l'apprentissage est de plus en plus en vogue. ■



L'apprentissage est une voie d'excellence qui permet aux jeunes de se former en étant rémunérés avec, bien souvent, un emploi à la clé. Nous ferons tout pour que le record de 2020 devienne la norme

ELISABETH BORNE, MINISTRE DU TRAVAIL, LE 28 MAI 2021  
J.-C. MARMARA/LE FIGARO

Aujourd'hui, l'alternance n'est plus vue comme une voie de garage mais bien comme un moyen de s'insérer sur le marché du travail, et ce, quel que soit le niveau de diplôme préparé.

## Des jeunes portés par la quête de sens

Engagés, agiles, individualistes, mais aussi à la recherche de sens dans leur travail... C'est ainsi que les entrepreneurs et dirigeants chrétiens (EDC) perçoivent les jeunes, révèle le baromètre 2021 du mouvement patronal.

Pour 52 % des chefs d'entreprise, la quête de sens est en effet l'attente principale des jeunes employés. Ce que les intéressés, également sondés, confirment. La moitié des jeunes considère ainsi que l'intérêt de la mission est le premier critère à prendre en compte dans le choix d'un emploi. « C'est une évolution forte », s'enthousiasme Nicolas Masson, à l'origine de l'étude et associé gérant de Pragma, société de conseil dans le bâtiment.

Sans surprise – sauf pour les entrepreneurs interrogés –, le niveau de salaire est le deuxième critère évoqué pour choisir un emploi. Loin des clichés du jeune hyperflexible, 19 % des interrogés accordent aussi une importance particulière à la stabilité du travail, qu'ils placent en troisième position. Des résultats surprenants, que Nicolas Masson attribue à la situation sanitaire : « On a vu le salaire perdre en importance pendant des années et là, il a repris de la place. Je pense qu'il y a un effet crise. »

## Capacités d'adaptation et d'engagement

Les entrepreneurs soulignent également les capacités d'adaptation et l'engagement des jeunes. Des facultés qui n'ont pas que des avantages. « Ils sont très mobiles et ne sont pas forcément fidèles à une entreprise », observe un chef d'entreprise cité par l'étude. 16 % des entrepreneurs regrettent notamment l'individualisme des jeunes. « Ils sont très attachés à un équilibre travail-vie personnelle, quitte, dans certains cas, à ce que l'entreprise soit à leur service », écrit l'un d'entre eux. Un écart

générationnel que Nicolas Masson relativise : « ce sont des réalités qui ne sont pas applicables qu'aux jeunes. »

Quoi qu'il en soit, l'étude montre que les entrepreneurs se préoccupent de la situation des jeunes. « Ils cherchent à leur fournir des emplois et des stages », assure Nicolas Masson. En effet, 61 % des 900 chefs d'entreprises interrogés indiquent avoir embauché au moins un jeune au cours des six derniers mois. La même proportion prévoit de le faire dans les six prochains mois. ■ S. D.



## Difficile de commencer son premier emploi en télétravail

**SARAH DUMEAU**

Quand on débute dans un nouveau travail, il faut mémoriser les noms de ses collègues, apprendre le fonctionnement des outils, se familiariser avec la culture de l'entreprise... Autant d'étapes clés pour s'intégrer, difficiles à reproduire à distance. Aussi commencer un nouvel emploi en télétravail peut-il être une expérience singulière, surtout pour les jeunes diplômés. « C'était un peu bizarre, confie Lucie, embauchée dans une ONG après avoir été diplômée pendant le confinement : je n'étais pas très accompagnée : quand je finissais une tâche, il y avait toujours un moment de latence avant que je passe à la suite. »

Depuis la pandémie, le télétravail – au moins partiel – est devenu la norme pour de nombreuses entreprises. Au mois de juin, 24 % des salariés ont télétravaillé au moins un jour dans la semaine, selon les chiffres du ministère du Travail. Et ce n'est pas pour déplaire aux intéressés : 6 employés sur 10 sont prêts à télétravailler à temps plein, révé-

le une étude du réseau HelloWork. Les employeurs restent cependant plus frileux : 65 % se déclarent opposés à une embauche 100 % à distance. « Ce qui les freine le plus, c'est la cohésion d'équipe, analyse David Beaurepaire, directeur délégué d>HelloWork. Pour constituer une équipe, il faut qu'il puisse y avoir des interactions, de la créativité, des circulations d'informations, et c'est

## « Les jeunes collaborateurs ont besoin qu'on leur indique les règles de savoir-être »

ARNAUD LACAN, PROFESSEUR DE MANAGEMENT À KEDGE BUSINESS SCHOOL

plus compliqué à distance. » Benoît Serre, vice-président de l'Association nationale des directeurs des ressources humaines (ANDRH), confirme : « Quand vous rentrez dans une entreprise, il y a votre mission, ce que vous avez à faire, et le reste : travailler avec les autres, se faire un réseau interne. Certains y

arrivent à distance, mais pour les personnalités plus discrètes ou timides, c'est difficile. »

Les jeunes diplômés sont d'autant plus perdus qu'ils ont besoin d'être guidés quand ils font leurs premiers pas dans une entreprise. « Avec le télétravail, on perd la relation informelle avec le manager. Pourtant, les jeunes collaborateurs ont besoin qu'on leur indique les règles de savoir-être : est-ce qu'on se tutoie, par exemple ? », explique Arnaud Lacan, professeur de management à Kedge Business School.

À terme, cela peut entraîner une perte de sens pour les jeunes recrues, qui attachent beaucoup d'importance à l'intérêt de leur mission. « Dans une situation de télétravail où le manager n'est pas assez présent, le jeune collaborateur peut avoir l'impression d'être un travailleur indépendant au sein de l'entreprise. Cela peut être une cause de départ », prévient Arnaud Lacan.

Pour d'autres, l'expérience s'est révélée en revanche positive. C'est le cas d'une autre Lucie, 22 ans, chef de projet chez O'Clock, école

de développement 100 % en ligne. « Tout est pensé pour que cela fonctionne bien en télétravail. Il faut le vivre pour le croire, mais je me sens toujours entourée pendant que je travaille ! », assure-t-elle. Certaines entreprises 100 % en télétravail pratiquent un management dédié. C'est le cas de BoondManager, société de conseil et d'ingénierie pour entreprises fondée il y a onze ans par trois frères qui ont pris le parti d'un management centré uniquement sur les résultats : les collaborateurs sont libres de travailler comme ils l'entendent pour y parvenir. Le processus de recrutement a ainsi été adapté. « On recherche des personnes très autonomes, qui ont vraiment la volonté de faire du télétravail, et qui ont une vie sociale en dehors », explique Loïc Lambert, l'un des trois associés. Pour que les collaborateurs ne se sentent pas isolés, des goûters en visioconférence ou des conversations en ligne sont organisés. L'entreprise reste pourtant frileuse à l'idée d'embaucher des juniors : « C'est important de choisir le télétravail en connaissant le reste, pour ne pas le subir », conclue Loïc Lambert. ■