ÉTUDE

Etude sur les parcours d'alternance dans le secteur du commerce

Quelles réalités pour quels scénarios souhaités ?

Rapport final – Juin 2026



Observatoire prospectif du commerce

Etude sur les parcours d’alternance dans le secteur du commerce

Quelles réalités pour quels scénarios souhaités ?

Rapport final – Juin 2026

Table des matières

Introduction 5
Rappel de la commande d'étude 5
Méthode et réalisations 6
Nos réalisations dans le cadre de l'étude 6
Portée et limites de la méthode 8
Axes et hypothèses d'étude retenus 10
En amont de l'alternance 12
Enseignements clés 12
Des projets professionnels et une connaissance des métiers à consolider pour sécuriser les parcours 12
Un accès à l'entreprise adaptée déterminant dans les parcours 14
Orientations pour l'action 15
Pendant l'alternance 16
Enseignements clés 16
Une coordination OF/entreprise pour garantir la cohérence entre les différents espaces d'apprentissage 16
Un tutorat qui transforme les situations de travail 18
Un collectif de travail comme relais du tutorat 20
Orientations pour l'action 22
Après l'alternance 24
Enseignements clés 24
Une sortie qui nécessite de l'anticipation et un accompagnement plus net 24
Transformer l'expérience en ressource pour sécuriser l'insertion 25
Orientations pour l'action 26
Focus sur les ruptures 27
Les ruptures, un élément pas si simple à étudier 27
Des ruptures comme moments d'ajustement des parcours 27
Des effets différenciés selon les ressources et les contextes 29
Ouverture 32
Pistes pour l'action 34
Enjeu 1 : Sécuriser l'entrée en alternance, en amont de la signature du contrat 35

Enjeu 2 : Faire des missions en entreprise un support réel d'apprentissage 37
Enjeu 3 : Garantir la professionnalisation de l'accompagnement en entreprise..... 39
Enjeu 4 : Renforcer la relation entre organismes de formation et entreprises 41
Enjeu 5 : Expliciter les règles du jeu de l'alternance 43
Enjeu 6 : Préparer la sortie et valoriser le capital alternance 45
Annexes méthodologiques..... 46
1. Tableau de bord de l'organisation des communautés d'acteurs alternants 46
2. Profils des alternants ayant participés aux communautés d'acteurs 47
3. Entretiens réalisés auprès des tuteurs 50
4. Focus groups organismes de formation..... 51
5. Profil des répondants à l'enquête en ligne 51
5. Bibliographie..... 52
Annexes analytiques..... 54

Introduction

Rappel de la commande d'étude

L'étude commanditée par l'Observatoire prospectif du commerce part d'un constat partagé : l'alternance constitue un levier majeur d'accès à l'emploi et de renouvellement des compétences dans le commerce, mais son fonctionnement reste aujourd'hui contrasté.

Les parcours sont marqués par une forte hétérogénéité, qu'il s'agisse des conditions d'entrée en formation, de l'expérience vécue en entreprise, ou de la nature de l'accompagnement proposé par les organismes de formation et d'apprentissage. Cette diversité reflète à la fois la richesse des contextes professionnels et les fragilités persistantes du dispositif. Elle se traduit notamment par un taux de rupture brut conséquent[1], révélateur d'un système encore insuffisamment coordonné pour garantir à tous les alternants un parcours pleinement formateur et sécurisant.

Les causes de ces ruptures sont multiples et souvent intriquées. Certaines relèvent de facteurs matériels ou logistiques – comme la mobilité, le logement ou l'articulation des temps de vie – qui freinent la poursuite du parcours. D'autres tiennent à des décalages d'attentes entre l'entreprise et l'alternant, à des difficultés d'intégration dans les équipes ou à des postures tutorales insuffisamment accompagnées. S'ajoutent à cela des enjeux pédagogiques liés à l'articulation entre temps de formation et temps de travail, ainsi que des problématiques d'orientation initiale qui peuvent fragiliser l'engagement du jeune ou du salarié en reconversion. Ces éléments, pris ensemble, invitent à interroger en profondeur la façon dont l'alternance est pensée, pilotée et soutenue dans un secteur qui conjugue grande diversité de métiers, transformations rapides des pratiques commerciales et besoin constant d'adaptation des compétences.

La mission vise ainsi à dépasser le simple diagnostic des difficultés pour explorer les conditions d'une alternance de qualité. Elle a pour ambition d'identifier les facteurs qui favorisent la réussite des parcours, de repérer les pratiques efficaces déjà présentes dans les entreprises ou les organismes de formation et d'apprentissage, et de comprendre comment elles peuvent être renforcées, valorisées et diffusées plus largement. L'objectif est de faire émerger des principes d'action partagés, non pour standardiser les pratiques, mais pour offrir un socle commun de repères et d'outils, capable de s'adapter à la diversité des contextes et des métiers du commerce.

L'enjeu stratégique pourrait être résumé comme suit : renforcer la capacité des branches, des entreprises, des organismes de formation et d'apprentissage, des

[1] 40,5 % des contrats d'apprentissage et 27 % des contrats de professionnalisation, parmi l'ensemble des contrats terminés en 2023 et 2024 – selon les données transmises par l'Opcommerce. Le taux de rupture des contrats d'apprentissage à l'échelle nationale est de 32 % (contrat d'apprentissage débutés en 2021) selon la DARES (DARES, « Séries longues : Le contrat d'apprentissage », Février 2025)

tuteurs, des maîtres d'apprentissage et des alternants eux-mêmes à agir collectivement pour construire des parcours plus lisibles, mieux accompagnés et davantage sécurisés.

Méthode et réalisations

L'étude s'est articulée autour de 4 phases :

- Phase 1 : conception des outils et préparation du terrain,
- Phase 2 : enquête en ligne auprès des sortants,
- Phase 3 : animation de communautés d'acteurs,
- Phase 4 : préconisations et communication sur l'étude.

Nos réalisations dans le cadre de l'étude



Une analyse documentaire étoffée

L'exploitation des bases de données de l'Opcommerce





Une enquête en ligne et par téléphone



13 entretiens exploratoires auprès d'alternants et experts

19 entretiens auprès de tuteurs et maîtres d'apprentissage

21 communautés d'acteurs alternants (dont 1 exploratoire)

4 communautés d'acteurs organismes de formation





2 ateliers de travail sur les pistes pour l'action, l'un avec des représentants des branches, l'autre avec des alternants et tuteurs ou maître d'apprentissage

La **phase 1** de l'étude a reposé dans un premier temps sur l'exploitation d'un large corpus documentaire, composé de nombreuses études thématiques menées sur l'alternance (profils et provenance des apprentis, parcours, ruptures, tutorat…) par les acteurs paritaires, l'administration ou le champ académique, et des outils et ressources mis à disposition des tuteurs et maîtres d'apprentissage par l'Opcommerce et d'autres Opco.

Cet état de l'art a été complété par la réalisation d'entretiens experts et l'exploitation des bases de données transmises par l'Opcommerce. **Deux bases de données regroupant 181 267 alternants et 200 592 contrats d'apprentissage et de professionnalisation** ont été exploitées de façon à brosser un premier portrait statistique des alternants du secteur du commerce.

L'enquête auprès des alternants dont le contrat (d'apprentissage ou de professionnalisation) est arrivé à son terme en 2023 ou 2024 a été diffusée sur trois

semaines au cours de la **phase 2**. Les questions étaient réunies en 3 grandes parties, organisées selon une logique chronologique :

- L'amont de l'alternance, où est notamment interrogé le processus d'orientation vers le secteur du commerce, les difficultés rencontrées, le cas échéant, pour accéder à l'alternance, etc.
- Le déroulement de l'alternance, qui questionne notamment la satisfaction de l'alternant vis-à-vis du déroulé de l'alternance à l'école et en entreprise.
- L'après alternance, qui étudie les parcours à la suite de l'alternance : les alternants sont-ils en emploi ? en formation ? Souhaitent-ils toujours travailler dans le secteur du commerce où souhaitent-ils s'éloigner du secteur, etc.

Au total, **10 950 alternants ont répondu à l'enquête, par mail ou par téléphone**. Les objectifs de réponses sur les variables de quotas[2] ont été atteints pour tous les critères à l'exception de l'âge de l'alternant au début de sa formation (les moins de 18 ans et les 18-20 ans sont légèrement sous-représentés).

Profils des répondants



10 950 répondants, dont
83,4 % apprentis (9 131) et
16,6 %alternants en contrat de professionnalisation (1 819)

Une répartition entre apprentis et alternants similaire à celle observée sur l'ensemble des données de l'Opcommerce



59,7 % de répondantes
59,2 % parmi les apprentis
62,7 % parmi les alternants en contrat de professionnalisation

Une surreprésentation des femmes par rapport aux données de l'Opcommerce (où elles représentent 49,1 % des apprentis et 53,7 % des alternants en contrat de professionnalisation)

75,5 % des répondants ont entre 18 et 25 ans, les autres tranches d'âge représentant chacune moins de 10 % de répondants.
Près de la moitié des alternants en contrat de professionnalisation est âgé de 30 ans ou plus.

Une surreprésentation des 30 ans et plus parmi les contrats de professionnalisation (ils représentaient 30,9 % des alternants en contrat de professionnalisation dans les données de l'Opcommerce contre 46,1 % ici)



Le commerce à prédominance alimentaire représente plus d'un tiers des répondants (35,9 %).
28,6 % des apprentis

Une répartition similaire à celle observée sur l'ensemble des données de l'Opcommerce

[2] Ces variables sont le dispositif (contrat d'apprentissage ou de professionnalisation), la région de résidence de l'alternant au moment de sa formation, la branche de l'entreprise d'accueil, le niveau de la certification visée, l'âge de l'alternant au début de sa formation.

72,6 % des alternants en contrat de professionnalisation

20,5 % des répondants ont connu une rupture de leur contrat d'alternance

21,4 % des apprentis

16,1 % des alternants en contrat de professionnalisation

Une sous-représentation par rapport aux données de l'Opcommerce

(40,5 % de ruptures brutes pour les contrats d'apprentissage et 27 % pour les contrats de professionnalisation)

2,3 % de répondants en situation de handicap (148 personnes)

1,8 % des apprentis

4,7 % des alternants en contrat de professionnalisation

Une légère surreprésentation par rapport aux données de l'Opcommerce

(1,4 % des apprentis et 3,22 % des alternants en contrat de professionnalisation)

La **phase 3** de l'étude a quant à elle reposé sur un dispositif d'investigation qualitative visant à croiser les regards des différents acteurs de l'alternance. Elle a mobilisé à la fois des alternants, des tuteurs et des organismes de formation, dans une logique d'analyse croisée des parcours.

Au total, **20 focus groups** ont été organisés auprès d'alternants, couvrant 19 branches du commerce. Ces échanges ont permis de réunir **160 alternants**, dont la répartition est présentée en annexe 1.

En complément des communautés d'alternants, **19 entretiens individuels** ont été conduits auprès de **tuteurs ou maîtres d'apprentissage** et **4 groupes d'échanges ont été organisés avec des représentants d'organismes de formation.**

Ces échanges ont été animés autour des questions clefs de l'étude, avec un focus sur les facteurs qui facilitent, ou au contraire fragilisent, les parcours d'alternance.

Enfin, la **phase 4** a permis de mettre en lien l'ensemble des matériaux collectés aux phases précédentes afin d'en extraire les messages clefs d'une part, et de dessiner de premières pistes pour l'action d'autre part.

Deux ateliers de travail ont été organisés pour aboutir à des pistes pour l'action ancrées dans la réalité et priorisées :

- Un atelier regroupant des représentants des branches de l'Opcommerce ;
- Un atelier regroupant des alternants et des tuteurs ou maîtres d'apprentissage

Portée et limites de la méthode

Un travail statistique conséquent a été mené à partir des données globales de l'Opcommerce et des résultats de l'enquête conduite par Sauléa et Cohda. Ces matériaux quantitatifs ont permis de caractériser finement les profils et les parcours des alternants du secteur du commerce, mais également d'approfondir des dimensions encore relativement peu documentées dans la littérature existante, telles que les

spécificités propres à chaque branche du commerce ou les particularités du contrat d'apprentissage par rapport au contrat de professionnalisation.

Les matériaux qualitatifs sont venus utilement éclairer ces résultats quantitatifs en permettant de les contextualiser, de les affiner, de renforcer certains constats et d'en nuancer d'autres en mettant en évidence les logiques d'acteurs, les perceptions et les conditions concrètes dans lesquelles se déroulent les parcours d'alternance.

Le croisement de matériaux quantitatifs et qualitatifs, dont la complémentarité constitue un levier central d'analyse, représente ainsi un apport important de la méthode mobilisée.

D'autre part, l'étude s'appuie sur un volume particulièrement conséquent de matériaux. **L'enquête quantitative réalisé par Sauléa et Cohda a recueilli les réponses de plus de 10 000 alternants, tandis que le dispositif qualitatif a mobilisé un nombre important de communautés d'acteurs et d'entretiens, réunissant au total près de 200 alternants, tuteurs et des représentants d'organismes de formation**. Cette ampleur constitue un autre atout majeur pour l'analyse, car elle permet de croiser une grande diversité de situations et de points de vue.

Ce dispositif méthodologique présente néanmoins des limites qu'il convient de garder à l'esprit dans l'interprétation des résultats.

En premier lieu, les résultats de l'enquête quantitative reposent sur une participation volontaire, susceptible d'introduire des **biais de sélection**. Certaines populations peuvent être sous-représentées, notamment celles ayant connu des parcours très fragilisés. De plus, les données collectées sont déclaratives et traduisent la perception qu'ont les alternants *a posteriori* de leur parcours.

Par ailleurs, si les matériaux qualitatifs offrent une compréhension fine des certaines situations et des perceptions qu'en ont les acteurs mais présentent également certaines limites, **les échanges menés dans le cadre des focus groups ont peu abordé, de manière approfondie, les situations de rupture.** Ce caractère peu développé tient sans doute en partie au format collectif, moins propice à l'explicitation de trajectoires individuelles complexes ou difficiles.

Par ailleurs, **les organismes de formation rencontrés dans le cadre de l'étude sont en nombre limité et correspondent vraisemblablement à des structures déjà engagées dans des démarches d'amélioration de leurs pratiques**. De manière similaire, les tuteurs et maîtres d'apprentissage ayant accepté de participer aux entretiens peuvent être plus investis dans leur rôle que la moyenne. Si le nombre d'entretiens réalisés permet de garantir une diversité de points de vue, ces biais de sélection invitent à considérer les résultats comme reflétant prioritairement des pratiques et des acteurs volontaires pour s'inscrire dans une démarche réflexive.

Axes et hypothèses d'étude retenus

Quatre axes d'études ont été assignés aux travaux :

- **Axe 1** : Comment se construisent les parcours d'alternants dans le secteur du commerce ?
- **Axe 2** : Quels sont les conditions et les principes d'action constitutifs d'une formation par alternance « idéale » dans le secteur du commerce ?
- **Axe 3** : Quels sont les conditions et les principes d'action constitutifs d'une pratique tutorale « idéale » dans le secteur du commerce ?
- **Axe 4** (axe transverse) : Comment prévenir la rupture de contrat en cours d'alternance dans le commerce ?

Les axes de l'étude posent les grandes questions auxquelles la mission doit répondre. Cette dernière a ainsi visé à dépasser un simple diagnostic des difficultés pour identifier les facteurs qui favorisent la réussite des parcours, repérer les pratiques efficaces et dégager des principes d'action susceptibles d'être diffusés auprès des acteurs du secteur, dans le respect de la diversité des contextes professionnels.

Cette orientation a conduit à formuler, à l'issue de la phase de cadrage, plusieurs hypothèses structurantes pour l'analyse.

Elles reposent d'abord sur l'idée que **les parcours des alternants ne peuvent être compris indépendamment des configurations dans lesquelles ils s'inscrivent.** La diversité des branches, des structures d'emploi et des usages de l'alternance produit des situations contrastées, qui appellent une analyse différenciée.

Par ailleurs, **les trajectoires apparaissent comme le produit d'un ensemble de facteurs (sociaux, économiques, territoriaux et organisationnels) encore insuffisamment pris en compte dans les approches existantes.** Une première hypothèse consiste ainsi à considérer que l'analyse de l'alternance gagne à être menée en termes de parcours, afin de rendre compte des dynamiques qui se jouent entre l'entrée, le déroulement et la sortie du dispositif. Il apparait nécessaire de s'intéresser à l'expérience réellement vécues par les alternants et non seulement à leur parcours « administratif ». Dans cette perspective, le parcours résulte à la fois des ressources de l'individu, de son environnement, et de la manière dont il interprète ses expériences (Zimmermann, 2013). Cette lecture en termes de parcours implique de dépasser une approche centrée sur des indicateurs globaux (taux d'insertion, taux de rupture, réussite aux examens) pour s'intéresser aux mécanismes concrets qui facilitent ou fragilisent les trajectoires.

Une seconde hypothèse repose sur l'idée que **la qualité de l'alternance dépend moins de l'existence de dispositifs formels que des conditions concrètes dans lesquelles elle est mise en œuvre.** Les travaux existants (Fernagu, 2022 ; Bourgeon, 1979) mettent en avant l'idée d'une alternance « intégrative », dans laquelle les apprentissages en centre de formation et en entreprise sont réellement liés, mais cette

articulation est souvent partielle dans la pratique, notamment dans les structures les moins outillées.

Dans ce cadre, le rôle du tuteur apparaît comme central. Il joue un rôle clé dans l'accompagnement et l'apprentissage des alternants, mais ses conditions d'exercice sont très variables, en particulier dans les petites entreprises. L'étude fait l'hypothèse que ces différences de contexte expliquent en partie les écarts observés dans les parcours.

Enfin, les ruptures de contrat sont abordées comme un indicateur des difficultés rencontrées dans les parcours. **L'étude part de l'idée qu'elles résultent rarement d'une seule cause, mais plutôt d'un ensemble de facteurs liés au projet, aux conditions de travail ou à l'accompagnement.**

Le présent rapport restitue les principaux enseignements issus de l'analyse croisée des matériaux quantitatifs et qualitatifs collectés au fil des différentes phases de l'étude. Il vise ainsi à mettre en évidence les facteurs qui favorisent les parcours d'alternance réussis dans le secteur du commerce, en tenant compte de la diversité des situations observées selon les branches, les publics et les configurations organisationnelles. Dans cette perspective, le rapport est organisé selon une logique de parcours, distinguant les phases amont, pendant et aval de l'alternance, et se prolonge par la formulation d'orientations clefs pour l'action. Ces derniers sont repris en fin de rapport et déclinés en pistes plus concrètes pour l'action des branches, de l'OPCO, des employeurs et des alternants.

En amont de l'alternance

Enseignements clés

Les travaux menés dans le cadre de l'étude montrent que les parcours d'alternants se construisent avant tout en amont de l'entrée en entreprise, dans une phase d'ajustement entre projet, information disponible et opportunités d'accès à un contrat.

Des projets professionnels et une connaissance des métiers à consolider pour sécuriser les parcours

Les travaux existants de l'Opcommerce montrent l'attractivité du secteur du commerce auprès des jeunes : dans le cadre de l'enquête nationale menée par l'Opcommerce, Viavoice et VersLeHaut sur l'attractivité des métiers du commerce auprès des 15-24 ans en 2025, **un répondant sur deux se déclarait attiré par le commerce**, qui figure ainsi parmi les secteurs les plus attractifs.

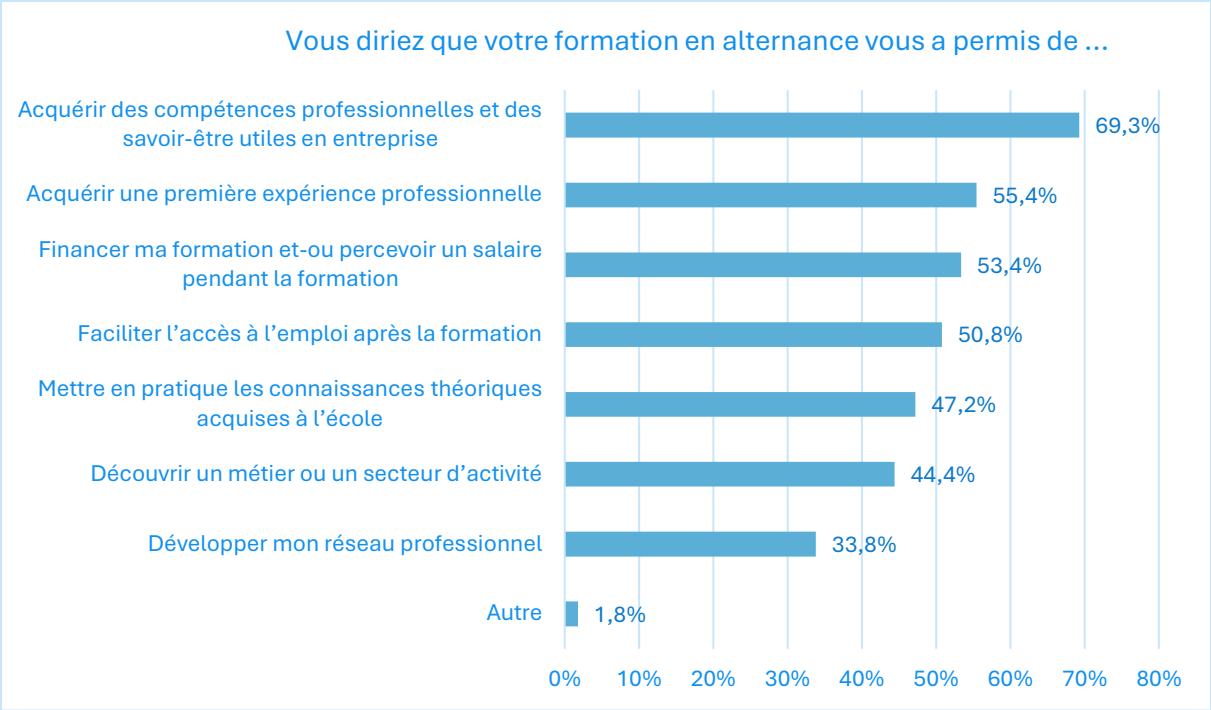
L'enquête en ligne menée dans le cadre des présents travaux confirme que **les orientations par défaut sont minoritaires dans le secteur du commerce** (15 %). Les matériaux qualitatifs invitent cependant à nuancer ce chiffre, ou du moins à le contextualiser.

Si le choix du secteur du commerce renvoie relativement rarement à une orientation par défaut, les retours des alternants et des tuteurs et maîtres d'apprentissage montrent en effet que **le choix plus spécifique d'une branche et d'un métier en son sein ne relève pas toujours d'un projet professionnel clair et construit.**

Cette situation peut s'expliquer en partie par une **connaissance encore partielle** des métiers du commerce. Les travaux quantitatifs montrent que la relation client constitue la dimension la plus identifiée du secteur, tandis que d'autres aspects, tels que les conditions d'exercice, les contraintes ou la diversité des fonctions, sont moins connus. Les matériaux qualitatifs confirment **cette représentation parfois incomplète et montrent qu'elle peut conduire à des attentes éloignées de la réalité professionnelle**, augmentant le risque de rupture.

L'étude de l'Observatoire prospectif du commerce menée en janvier 2026 sur les ruptures des contrats d'apprentissage montrait ainsi que près d'un tiers des jeunes ayant rompu leur contrat affirmaient ne pas avoir véritablement choisi leur voie.

Les données quantitatives récoltés dans le cadre des présents travaux montrent par ailleurs que **l'alternance joue un rôle actif dans la construction des projets professionnels**.



Source : Enquête alternants. Traitement : Cohda et Sauléa. N = 10 950

L'entrée dans l'alternance repose ainsi en tendance sur des projets encore en construction, en particulier pour les plus jeunes et les niveaux de formation les plus bas.

« Ils se disent je passe d'abord par le terrain, terrain égal commerce et ils n'ont en effet pas de projet professionnel très défini par rapport aux missions d'un contrat par exemple. »

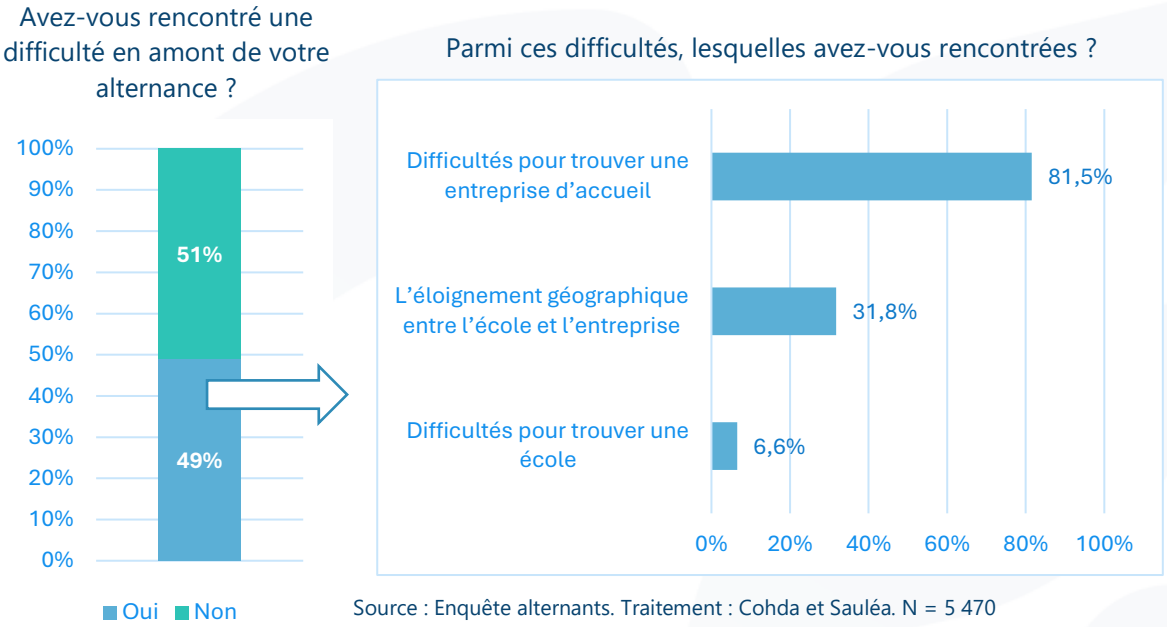
(Communauté OF)

Les résultats font également ressortir des écarts selon les branches. Les témoignages d'orientations par défaut sont plus fréquents dans les communautés d'acteurs du commerce de détail alimentaire non spécialisé, du commerce succursaliste de la chaussure, du commerce de détail non alimentaire ou encore du négoce d'ameublement. Ces branches enregistrent également dans l'enquête en ligne un pourcentage de répondants déclarant une orientation par défaut supérieur à la moyenne sur l'ensemble des branches. À l'inverse les projets professionnels des alternants rencontrés dans les communautés d'acteurs de la photographie, l'optique-lunetterie ou le commerce de détail alimentaire spécialisé apparaissent davantage construits, ce que confirme également l'enquête en ligne. Ces secteurs reposent sur un univers professionnel identifié et souvent investi en amont (attrait pour un produit, une pratique ou un domaine spécifique), ce qui favorise des trajectoires d'entrée déjà orientées.

Au-delà du fait que les projets professionnels sont souvent encore en construction à l'entrée en alternance, **les résultats mettent en évidence l'existence de facteurs contraignants qui limitent ou orientent les parcours dès cette phase initiale.**

Un accès à l'entreprise adaptée déterminant dans les parcours

Un premier facteur déterminant est la difficulté à trouver une entreprise d'accueil. Les données quantitatives montrent qu'**il s'agit de la principale difficulté rencontrée par les alternants** (49 % des alternants déclarent avoir rencontré des difficultés en amont de l'alternance, et ces difficultés portent dans 81,5 % des cas sur la recherche d'une entreprise d'accueil).



Source : Enquête alternants. Traitement : Cohda et Sauléa. N = 5 470

Ces difficultés semblent plus marquées dans les branches du commerce de détail de l'horlogerie-bijouterie, des entreprises de distribution, importation, exportation en chaussures, jouets, textiles et mercerie, du commerce à distance, du négoce de l'ameublement et de la photographie (entre 53 et 66 % des alternants de ces branches déclarent avoir rencontrés des difficultés à trouver une entreprise). A l'inverse, l'Optique-lunetterie de détail, le commerce à prédominance alimentaire et le commerce succursaliste de la chaussure se démarquent par des taux relativement faibles (entre 32 et 33 %). **Les communautés d'acteurs réalisées viennent préciser ce constat en soulignant que ces difficultés varient fortement en fonction des territoires et des niveaux et types de formation.**

Cette contrainte a des effets directs sur les parcours : elle peut conduire les alternants à adopter des logiques d'orientation pragmatiques, voire contraintes, qui les mènent de manière plus ou moins conscientisée à s'inscrire dans des projets pas toujours alignés avec leur ambition initiale.

« Je pense que les apprentis ne peuvent pas se permettre de choisir ce qu'ils veulent. Ils viennent là où on les prend. Il n'y a pas beaucoup d'annonces. Les candidats s'orientent vers les entreprises qui les prennent. Ils veulent le commerce mais pas le secteur d'activité. »

(Tuteur / MA – Commerce de détail non alimentaire)

« L'alignement » entre le projet de l'alternant, le contrat trouvé et la formation d'inscription est également fortement dépendante de la capacité des alternants à chercher et trouver une information claire sur les métiers, les formations et leurs débouchés.

L'enquête en ligne montre sur ce point que **l'entourage familial ou amical et les sites internet généralistes sont les deux sources d'information** les plus cités (respectivement 36 % et 32 % des répondants). Ces chiffres suggèrent que l'orientation repose largement sur des démarches individuelles, mettant en évidence le rôle des ressources individuelles (réseau, capacité à s'informer).

Le croisement avec les matériaux qualitatifs met en évidence que ces ressources sont inégalement réparties, notamment en termes de réseau ou d'accompagnement, ce qui peut contribuer à des écarts dans la qualité de l'orientation.

Ces écarts peuvent être en partie compensés par des pratiques de facilitation du côté des organismes de formation comme des entreprises, notamment en matière d'accompagnement à l'orientation, de mise en situation ou de transparence sur les conditions réelles d'exercice des métiers.



Ingrédients pour une alternance idéale

- Un projet et une orientation construits
- L'accès à une entreprise et un poste choisis
- Une vision réaliste du métier

Orientations pour l'action

En amont de l'alternance, l'enjeu semble moins de renforcer l'attractivité du commerce que de sécuriser « l'entrée » en apprentissage, à travers deux piliers :

- **Mieux outiller et « éclairer » les choix d'orientation vers le commerce**, en donnant aux futurs alternants une vision concrète des métiers, des conditions d'exercice, des contraintes mais aussi des perspectives associées.
- Ne pas réduire l'entrée en alternance à la signature d'un contrat, et **vérifier en amont que le poste proposé garantit un parcours formateur** (missions proposées cohérentes avec la formation, disponibilité de l'encadrement…)

Pendant l'alternance

Enseignements clés

L'analyse conjointe des données met en évidence que la qualité des parcours dépend moins du fait d'être en alternance que des conditions concrètes dans lesquelles celle-ci est mise en œuvre. Elle invite ainsi à analyser les situations d'alternance non comme un dispositif homogène, mais comme des environnements plus ou moins favorables à l'apprentissage.

Une coordination OF/entreprise pour garantir la cohérence entre les différents espaces d'apprentissage

Si l'alternance repose par principe sur l'articulation entre formation et travail, la littérature existante insiste sur le fait que **l'alternance entre deux lieux de formation n'est pas suffisante en elle-même** ; Fernagu et Blandin (2022) affirment que l'enjeu central est de parvenir à relier les mondes professionnels et de la formation.

Les résultats de la présente étude vont dans le même sens, en montrant que l'alternance se déroule d'autant mieux que les apprentissages en formation et les activités en entreprise sont cohérents et articulés entre eux.

Les données quantitatives confirment que cette articulation constitue l'un des principaux axes d'amélioration identifiés par les alternants. Du côté des organismes de formation, parmi les répondants qui jugent la pertinence des enseignements insatisfaisante (1 706 répondants), **le reproche principal formulé est le mauvais ajustement des enseignements par rapport aux réalités du métier**. Les différentes communautés d'alternants ont par ailleurs montré la forte valorisation des formateurs issus du monde professionnel, notamment pour leur capacité à partager leur expérience à travers des cas concrets, permettant aux alternants de découvrir le métier et ses réalités, même en dehors de l'entreprise.



« Tous nos formateurs professeurs étaient déjà des professionnels [...]. Et on pouvait se rendre compte aussi des réalités via leurs retours, comment ça fonctionnait. Donc ça c'était cool. Ça nous a permis de découvrir vraiment un panel de métiers totalement différents et d'avoir les retours aussi de comment ces personnes-là en étaient arrivées là. »

(CA – Entreprises de distribution, importation, exportation en chaussures, jouets, textiles et mercerie)

Du côté des entreprises, la cohérence des missions par rapport à la formation constitue le point de satisfaction le plus faible, notamment lorsque les tâches confiées ne sont pas en lien avec la formation.

Cette articulation apparaît d'autant plus déterminante lorsqu'on la met en regard des situations de rupture. Les alternants ayant connu une rupture de leur contrat avant son

terme sont nettement plus nombreux que ceux ayant mené leur contrat jusqu'à son terme à se déclarer insatisfaits de la pertinence des enseignements dispensés par l'organisme de formation : 62,6 % des alternants ayant connu une rupture se déclarent plutôt ou très satisfait, contre 87 % des alternants ayant mené leur contrat jusqu'à son terme. Par ailleurs, un apprenti sur deux en situation de rupture se déclare insatisfait de l'adéquation entre les tâches confiées en entreprise et les compétences travaillées en formation.

Les communautés d'alternants et entretiens auprès des tuteurs suggèrent que, côté entreprise, les situations dans lesquelles cette articulation fonctionne le mieux sont caractérisées par :

- Des missions définies en lien avec les compétences visées,
- Une progression des activités cohérente avec le rythme de formation,
- Et des allers-retours entre ce qui est vu en cours et ce qui est vécu en entreprise.

Dans ces configurations, les alternants sont en mesure de donner du sens à leur expérience, d'identifier leurs acquis et de construire progressivement leurs compétences.

La coordination entre OF et entreprises apparaît centrale dans cette articulation. Les échanges issus des matériaux qualitatifs montrent que les situations les plus favorables sont celles dans lesquelles le tuteur en entreprise et l'OF communiquent régulièrement, les rôles sont clairement identifiés et les objectifs du parcours sont partagés. Dans ces contextes, il devient possible d'ajuster les missions confiées à l'alternant, d'anticiper les difficultés et d'accompagner plus efficacement la progression des apprentissages.



« On regarde le contenu des maquettes pédagogiques, pour qu'on puisse lui apprendre des trucs intéressants et que lui apporte des trucs. Je vais aux réunions de rentrée et on en parle très régulièrement avec l'alternant, il me montre ses travaux. J'ai rencontré des représentants des écoles pour faire le point sur l'adéquation entre ce qu'il fait chez nous. Le retour était plutôt positif. [...] Communication suffisante sans être trop lourde. On a une plateforme en ligne avec les notes et les commentaires des profs. »

(Tuteur / MA – Sport et loisirs)

À l'inverse, lorsque cette coordination est moins structurée, les alternants doivent plus souvent assurer eux-mêmes la mise en lien entre formation et activité professionnelle, avec des résultats inégaux selon leurs ressources.

Ces résultats montrent que l'enjeu ne réside pas seulement dans l'alternance entre deux lieux, mais dans la **capacité à construire de la continuité entre les expériences vécues en formation et en entreprise**.

Si cette articulation constitue un premier facteur déterminant, la qualité des apprentissages dépend également des conditions d'accompagnement dans lesquelles les expériences en entreprise sont vécues et interprétées.

Un tutorat qui transforme les situations de travail

Le tutorat apparaît comme un levier central. En effet, si les situations de travail ne sont pas, en elles-mêmes, garantes d'apprentissage, c'est en grande partie à travers le tutorat et les interactions quotidiennes que celles-ci prennent une valeur formative ou, à l'inverse, restent peu apprenantes.

Les résultats de l'enquête en ligne montrent qu'une majorité d'alternants se déclarent bien encadrés (76,6 % des apprentis et 77,8 % des alternants en contrat de professionnalisation se déclarent plutôt ou très satisfaits de la disponibilité de leur tuteur ou maître d'apprentissage).

Les matériaux qualitatifs permettent de préciser les conditions dans lesquelles cet accompagnement est le plus formateur. Les alternants mettent en avant l'importance :

- de retours réguliers sur leur travail,
- d'un cadre clair,
- et d'échanges qui permettent de comprendre les situations rencontrées.

Dans ces contextes, les situations de travail deviennent de véritables supports d'apprentissage, dans la mesure où elles sont accompagnées, mises en mots et discutées.

Toutefois, **les communautés d'alternants ont également fait émerger un ensemble de situations plus nuancées, voire parfois conflictuelles**. Ces situations découlent dans un certain nombre de cas (difficile à quantifier précisément) d'un non-respect des droits de l'alternant. Les alternants décrivent alors une compréhension initiale limitée de leur contrat, et une difficulté à identifier ou à faire valoir leurs droits face à des pratiques qui interrogent (heures supplémentaires non reconnues, confusion entre temps de formation et temps de travail, accès incomplet aux documents obligatoires).

Si ces pratiques contraires au droit existent effectivement, il semble qu'elles relèvent majoritairement davantage d'une appropriation partielle du cadre juridique, en particulier dans les petites structures ou dans les cas de premier recours à l'alternance, que d'une volonté explicite de contournement du droit.

Dans d'autres cas, ces situations conflictuelles sont dues à des incompréhensions entre alternants et tuteurs, incompréhensions liées à un désajustement des attentes de chacun. La formation en alternance joue le rôle d'instance de socialisation professionnelle, à la fois en permettant l'intégration de savoirs, savoir-faire et savoir-être, normes et valeurs propres à un domaine professionnel, des « trucs métier », mais aussi par une socialisation au monde du travail plus large : confrontation au statut de salarié, à son rythme, ses conditions, etc. (Duc et al. 2020).

Les tuteurs et maîtres d'apprentissage attendent par exemple des alternants qu'ils soient ponctuels, investis dans leur travail et dans le collectif de travail, préviennent en cas d'absence, etc. Mais ces attentes peuvent varier en fonction des contextes de travail et sont souvent implicites, une partie des tuteurs et maîtres d'apprentissage considérant qu'elles « vont de soi » et relèvent plus de l'éducation que de la formation, alors même qu'elles sont loin d'être maîtrisées par tous les alternants.



« Il attend au lieu d'être proactif, il est sur son téléphone alors que le téléphone n'est pas autorisé. Il ne sourit pas, il n'est pas complètement ponctuel. Il répond de façon un peu trop catégorique aux clients, du savoir-être en fait. Des choses qui semblent un peu évidentes, qui semblent du bon sens, mais qui ne sont aujourd'hui pas des réflexes pour notre population d'apprenants d'alternants. »

(Communauté OF)

Lorsque ces attendus ne sont pas explicités, les alternants doivent les apprendre par essais-erreurs, ce qui peut générer des incompréhensions ou des tensions. On peut parler « d'inconforts ordinaires » pour désigner ces frictions nées des écarts entre les attendus des tuteurs et les perceptions des apprentis.

L'exemple des heures supplémentaires est à cet égard éclairant : rester ponctuellement quelques minutes de plus pour terminer une tâche peut relever d'un ajustement ordinaire aux contraintes de l'activité, fréquent dans de nombreux contextes professionnels et représente un investissement dans le travail que les tuteurs attendent des alternants. A l'inverse, des dépassements horaires importants, répétés et surtout non rémunérés[3] renvoient davantage à une question de respect du cadre légal.

La distinction entre ces deux situations ne va cependant pas de soi pour les alternants, notamment lorsqu'elle n'est pas explicitée ou discutée. Dans ce cas, ces situations peuvent être vécues comme des formes d'injustice ou d'abus, même lorsqu'elles relèvent d'un usage professionnel et non d'un contournement du droit du travail.

Ainsi lorsqu'ils sont accompagnés et explicités, **ces « inconforts ordinaires » participent pleinement des apprentissages**. À l'inverse, lorsqu'ils ne sont pas régulés, leur accumulation peut rendre les situations plus difficiles à interpréter et limiter les possibilités d'apprentissage.

L'enquête en ligne montre que 70 % des répondants estiment que l'apport principal de l'alternance est qu'elle permet d'acquérir des compétences professionnelles et des savoirs être utiles en entreprise. Ce résultat qui confirme que c'est un pan important de l'apprentissage pour les alternants, même s'il n'est pas toujours perçu comme tel par les tuteurs et maîtres d'apprentissage.

[3] La récente étude de la Dares sur les conditions de travail en apprentissage (2026) montrent que plus les heures supplémentaires sont fréquentes, moins elles sont compensées de manière systématique : elles le sont pour 45 % des apprentis qui en font très souvent contre 68 % de ceux qui en font rarement.

« Mais dans tous les cas, ça m'a appris à avoir un regard professionnel sur ce que je faisais et sur comment interagir avec mes collègues. Et ça a été super enrichissant »

(CA – Commerce succursaliste de la chaussure)

Les communautés d'acteurs et les entretiens réalisés auprès des tuteurs montrent par ailleurs qu'**une part significative de tuteurs ne sont pas spécifiquement formés à cette mission d'encadrement**. L'étude réalisée par KYU sur le périmètre de l'Opcommerce en 2021 montrait d'ailleurs que 77 % des tuteurs n'avaient alors pas bénéficié de formation spécifique. **Cela renforce les inégalités de situations**, en faisant reposer la qualité de l'apprentissage sur la personnalité du tuteur et son bon « match » avec celle de l'alternant.

Enfin, les contraintes organisationnelles (charge de travail, impératifs de production) limitent souvent la capacité des tuteurs à assurer leur rôle formateur : certains contextes se caractérisent par des effectifs restreints et des objectifs de production élevés, ce qui laisse un temps plus limité aux tuteurs et maîtres d'apprentissage pour se consacrer à la formation des apprentis. Dans ces contextes, l'alternant est plus souvent considéré comme un travailleur à part entière que comme un jeune en formation. Ce point a été soulevé dans la très grande majorité des groupes alternants, et de façon plus marquée dans les communautés d'acteurs des branches du commerce à prédominance alimentaire, du commerce de détail alimentaire non spécialisé, du bricolage, de la chaussure ou encore de l'horlogerie-bijouterie. Les alternants rencontrés dans ces communautés ont décrit des environnements sous tension, marqués par un sentiment de « *sous-effectif chronique* » et de « *pression* » de la part du management.

Cependant, les échanges montrent que la qualité de l'accompagnement ne repose pas uniquement sur le tuteur, mais plus largement sur le collectif de travail.

Un collectif de travail comme relais du tutorat

Dans certains environnements capacitants, l'alternant peut s'appuyer sur des collègues disponibles et investis dans la formation. Barbara Duc et ses co-auteurs (2020) emploient en ce sens la notion de « communautés de pratique », au sein desquelles les apprentis sont socialisés à des pratiques, des normes et des valeurs. Dans ces contextes, **l'apprentissage ne dépend pas d'une seule relation, mais s'inscrit dans un ensemble d'interactions professionnelles, qui permettent de sécuriser les situations et de faciliter la montée en compétences**.

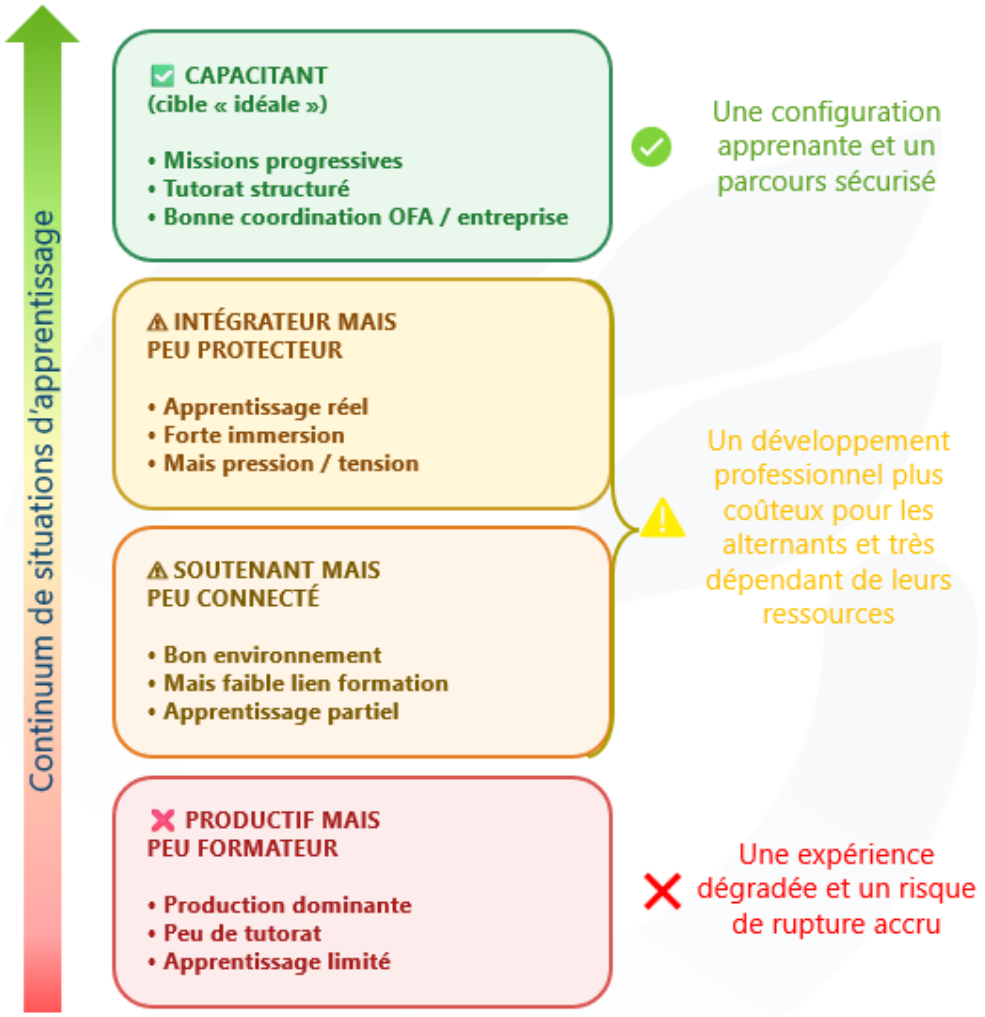
« Dans de nombreuses alternances on est vite mis dans le bain, mais j'étais avec une équipe bienveillante. Ça m'a permis de prendre recul sur certaines situations professionnelles et avoir des réactions plus adaptées. Ça m'a permis d'avoir des liens sains avec clients et fournisseurs, mes collègues m'ont permis de savoir où poser les limites car ce n'est jamais évident dans le commerce. Toujours dans une démarche de se serrer les coudes. »

(CA – Import-Export et commerce international)

Les résultats rejoignent en ce sens les travaux d'Elsa Laneyrie et ses co-auteurs (2020) sur les apprentis de cuisine, qui montrent que le soutien social perçu, notamment de la part du supérieur hiérarchique et des collègues, constitue un levier central pour transformer les situations de travail en expériences formatrices et limiter les tensions ressenties.

À l'inverse, les situations dans lesquelles l'alternant est isolé ou dépend d'un interlocuteur unique apparaissent plus fragiles, notamment en cas de difficulté relationnelle ou organisationnelle.

Dans l'ensemble, ces éléments montrent que la qualité de **l'alternance dépend moins des caractéristiques formelles du dispositif que de la combinaison de ces différents facteurs – articulation formation/emploi, qualité de l'accompagnement et organisation du travail – qui définissent, en pratique, des environnements plus ou moins favorables à l'apprentissage.**



Ingrédients pour une alternance idéale

- Des missions claires
- Un tutorat qui organise l'alternance
- Un collectif de travail soutenant
- Une organisation du travail compatible avec l'alternance
- Une pédagogie connectée à la réalité des métiers
- Une coordination OF/entreprise
- Des droits connus et appliqués
- Des devoirs et une posture professionnelle appropriée
- Des inconforts ordinaires exprimés et régulés

Orientations pour l'action

Pendant l'alternance, la qualité du parcours repose sur une responsabilité partagée. L'entreprise doit proposer un environnement réellement apprenant. L'alternant doit de

son côté s'approprier une posture professionnelle adaptée. Et l'organisme de formation, enfin, doit assurer le lien entre les apprentissages et les situations vécues en entreprise.

Quatre orientations pour l'action en découlent :

- **Proposer des missions confiées constituant un réel support d'apprentissage**, avec des possibilités d'évolution au fil du contrat pour soutenir la montée en compétences ;
- **Garantir un accompagnement de proximité avec un tuteur formé**, voire une équipe soutenante ;
- **Garantir une articulation entre les organismes de formation et les entreprises**, pour vérifier la cohérence entre la formation et les missions, et traiter chemin faisant les éventuels décalages apparaissant ;
- **Expliciter les attendus du côté de l'entreprise comme du côté de l'alternant**, en clarifiant à la fois les droits, les devoirs et les postures attendues dans le travail.

Après l'alternance

Enseignements clés

Les résultats montrent que l'alternance constitue globalement un levier efficace d'accès à l'emploi. **Près de la moitié des répondants à l'enquête déclarent être en emploi six mois après la fin de leur contrat**. Ce résultat confirme l'atout que constitue l'alternance en termes d'insertion professionnelle, en permettant une première expérience significative et une mise en contact avec le marché du travail.

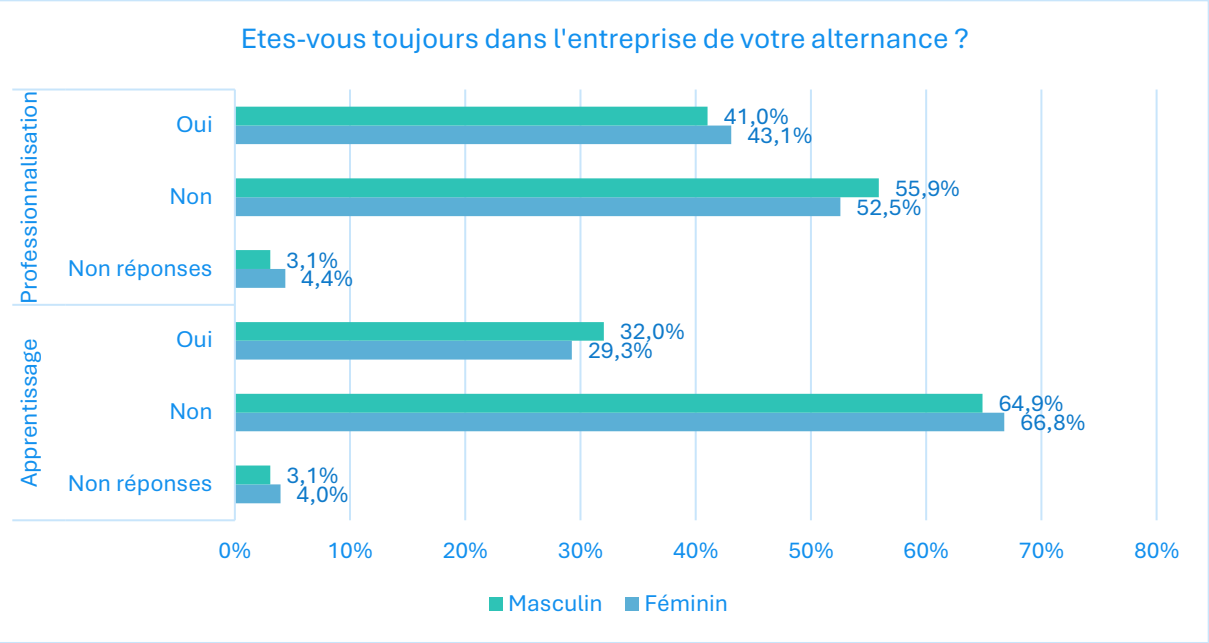
Toutefois, les matériaux qualitatifs mettent toutefois en évidence une phase de transition parfois délicate avant une insertion réussie.

Une sortie qui nécessite de l'anticipation et un accompagnement plus net

D'abord, les données montrent que les parcours post-alternance ne se traduisent pas systématiquement par une insertion dans l'entreprise d'accueil. Si un alternant sur deux se voit proposer un poste à l'issue de son contrat, 64 % ne sont plus dans cette entreprise au moment de l'enquête. Ces résultats traduisent des **trajectoires marquées par une mobilité importante**, qui s'explique à la fois par :

- des choix des alternants (souhait de changer d'environnement, de secteur ou de conditions de travail),
- et par des contraintes liées aux opportunités disponibles.

Sur ce point, l'enquête montre que les alternants en contrat de professionnalisation ont tendance à être plus stables que leurs homologues alternants.



Source : Enquête alternants ; Traitement : Cohda et Sauléa. N = 5 823

Les résultats suggèrent ainsi que **l'insertion à l'issue de l'alternance s'inscrit fréquemment dans des parcours non linéaires, faites d'ajustements successifs, plutôt que dans une logique d'intégration directe et durable dans l'entreprise formatrice**.

D'autre part, si la situation six mois après la fin de l'alternance est majoritairement positive (alternants en emploi ou poursuivant leur formation), les matériaux qualitatifs soulignent que la période immédiatement postérieure à la fin du contrat peut être marquée par un manque de visibilité sur les perspectives :

- Incertitude sur la possibilité de rester dans l'entreprise,
- Difficulté à se projeter à court terme,
- Arrêt parfois abrupt de l'accompagnement, notamment lorsque la fin du contrat coïncide avec celle de la formation.

Ainsi, même si la situation des alternants peut être stabilisée à moyen terme, **la sortie de l'alternance est parfois vécue comme une phase de transition relativement peu accompagnée**. Les échanges qualitatifs montrent ainsi que les situations les plus sécurisantes sont celles dans lesquelles la suite du parcours est anticipée en amont de la fin du contrat. Cette anticipation contribue à réduire les incertitudes et à faciliter la transition vers l'emploi.

Transformer l'expérience en ressource pour sécuriser l'insertion

Dans ce contexte de trajectoires souvent mobiles et de transitions parfois incertaines, la capacité des alternants à transformer leur expérience en ressources mobilisables sur le marché du travail apparaît comme un enjeu central.

L'alternance constitue un atout pour l'insertion, à condition que l'expérience acquise puisse être identifiée et valorisée.

Les matériaux montrent que cela suppose plusieurs dimensions complémentaires :

- Être capable d'expliciter les compétences acquises, au-delà des tâches réalisées,
- Faire le lien entre les expériences vécues et un projet professionnel,
- Et valoriser cette expérience auprès d'employeurs, dans un contexte de mobilité.

Or, **cette capacité à « activer » le capital alternance apparaît inégalement maîtrisée**. Les échanges qualitatifs suggèrent que certains alternants peinent à formaliser ce qu'ils ont appris, notamment lorsque les expériences vécues n'ont pas été suffisamment accompagnées, mises en mots ou reliées à des référentiels de compétences.

À l'inverse, dans les configurations les plus favorables — lorsque les apprentissages sont explicités, les missions cohérentes et les expériences discutées —, les alternants disposent de repères plus solides pour se positionner sur le marché du travail et construire la suite de leur parcours.

Ingrédients pour une alternance idéale

- Une sortie anticipée et des perspectives visibles
- La possibilité et la capacité à valoriser le « capital alternance » sur le marché du travail
- Un réel accompagnement à la sortie

Orientations pour l'action

L'après-alternance appelle surtout deux orientations pour l'action : anticiper la sortie du contrat et aider l'alternant à mettre des mots sur ce qu'il a appris.

- **Anticiper autant que possible la fin du contrat**, en donnant les perspectives envisageables, que cela soit au sein de l'entreprise ou des accompagnements à la recherche d'emploi possibles.
- **Mieux valoriser le capital alternance**, en aidant les alternants à identifier et formaliser les compétences acquises, au-delà des seules tâches réalisées.

Focus sur les ruptures

Les ruptures, un élément pas si simple à étudier

Les résultats de l'enquête en ligne mettent en évidence une part relativement limitée de ruptures de contrat. Ce constat doit toutefois être interprété avec prudence, dans la mesure où **les ruptures apparaissent sous-représentées dans les données collectées**.

Plusieurs hypothèses peuvent être avancées pour expliquer ce phénomène.

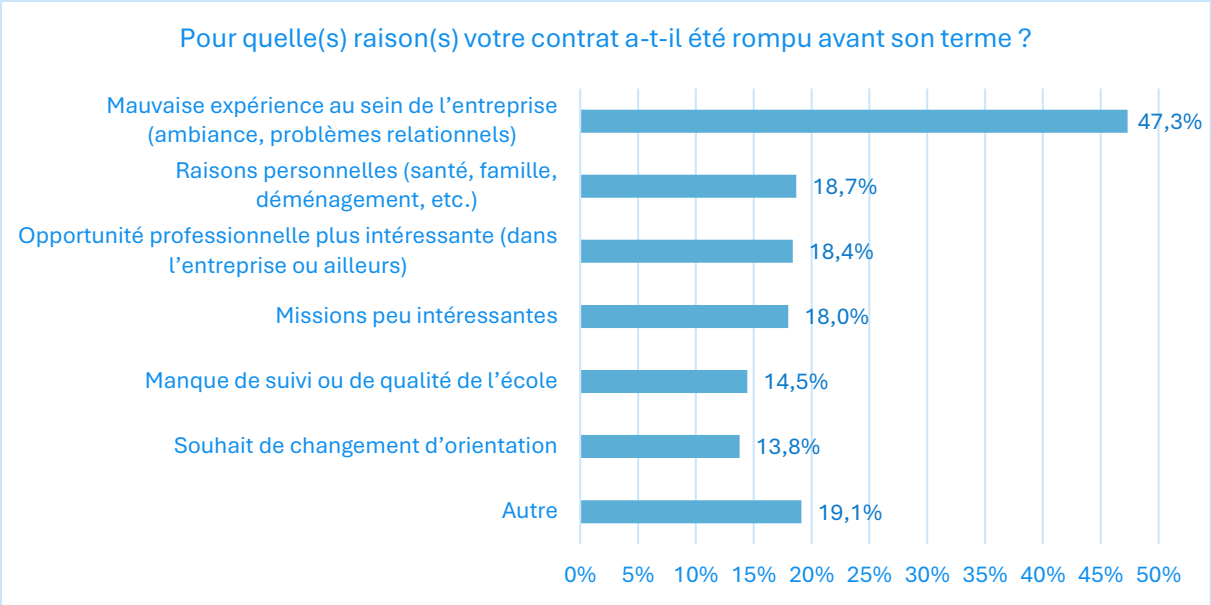
- Un biais de sélection des répondants : Les alternants ayant mené leur contrat jusqu'à son terme, ou poursuivi leur formation, sont certainement plus facilement joignables et davantage enclins à répondre. À l'inverse, les personnes ayant rompu leur contrat, notamment lorsqu'elles ont quitté le dispositif ou accédé directement à l'emploi, sont sans doute plus difficiles à capter.
- Des données déclaratives : certaines ruptures peuvent ne pas être identifiées ou déclarées comme telles, soit parce qu'elles sont requalifiées (réorientation, changement de formation), soit parce qu'elles sont invisibilisées a posteriori dans un parcours jugé globalement positif. Cette reconstruction a posteriori des parcours peut conduire à minorer certaines ruptures, en particulier lorsqu'elles sont intervenues en début de parcours et n'ont eu que peu voire pas d'effets sur la suite du parcours.

Les données qualitatives présentent également certaines limites. **Les échanges collectifs se prêtent relativement peu à l'explicitation de situations de rupture**, qui relèvent souvent d'expériences sensibles. Par ailleurs, là aussi, la reconstruction des parcours peut conduire les alternants à ne pas évoquer spontanément ces épisodes, en particulier lorsque leur parcours est perçu comme globalement positif.

Pour autant, le croisement des matériaux quantitatifs et qualitatifs permet de mettre en lumière des éléments intéressants : au-delà de leur mesure précise, les ruptures apparaissent comme un phénomène structurant des parcours, dont les mécanismes, les formes et les effets peuvent être mis en évidence à travers les données recueillies.

Des ruptures comme moments d'ajustement des parcours

Parmi les alternants ayant connu une rupture de leur contrat d'alternance, **près de la moitié déclare que la raison de la rupture est une « mauvaise expérience au sein de l'entreprise** (ambiance, problèmes relationnels), loin devant des motifs plus spécifiques/plus ciblés comme le manque d'intérêt des missions (18 %) ou le manque de suivi ou de qualité de l'école (14,5 %).



Source : Enquête alternants ; Traitement : Cohda et Sauléa. N = 2 242

Ces résultats suggèrent que les ruptures s'expliquent moins par des facteurs objectivables pris indépendamment les uns des autres que par le ressenti global de l'alternant, la manière dont il vit son expérience d'alternance.

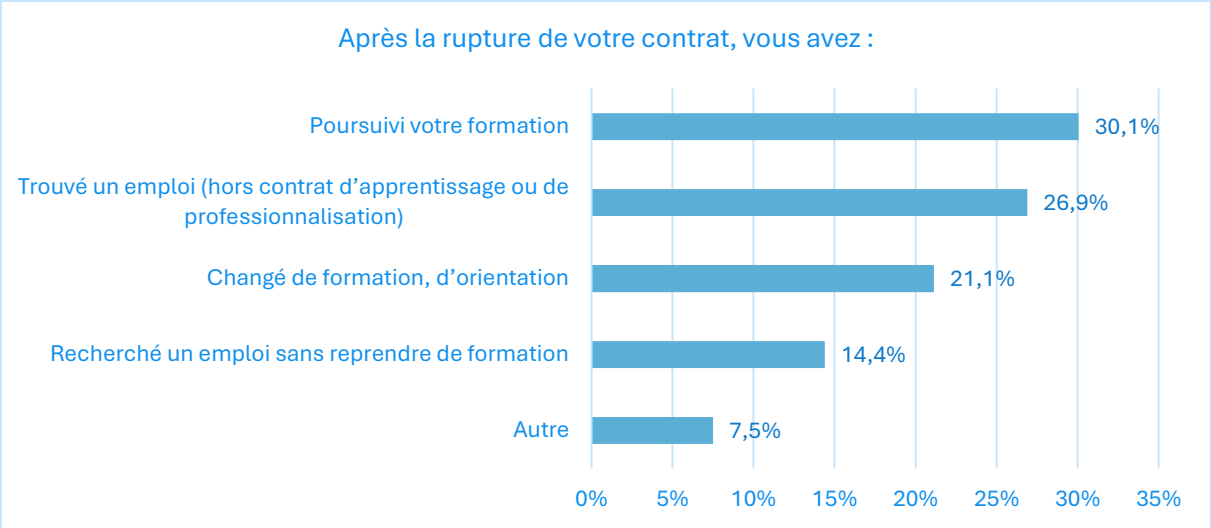
Les éléments recueillis lors des communautés d'acteur vont dans le même sens, et montrent par ailleurs que **les ruptures sont rarement brutales ou inattendues**. **Elles apparaissent plutôt comme le résultat d'un processus progressif d'« usure » par rapport à un certain nombre d'écarts ou de désajustements entre les attentes de l'entreprise et celles de l'alternant**. Les « inconforts ordinaires » apparaissent ici centraux. De nombreuses situations anodines initialement deviennent sources de tensions et peuvent conduire à la rupture si elles ne font pas l'objet d'une discussion ouverte entre l'alternant et son encadrant.

La rupture constitue alors une stratégie d'ajustement face à une situation jugée dégradée. Cet ajustement est cependant contraint dans certains cas. Les alternants évoquent les difficultés à rompre un contrat sans solution immédiate, la crainte de ne pas retrouver une entreprise d'accueil, ou encore certaines formes de pression (implicite ou explicite) à « tenir » jusqu'au terme du contrat. La décision de rupture s'inscrit alors dans un arbitrage complexe entre maintien dans une situation difficile et incertitude liée au départ.

« Quand on est jeunes on n'ose pas contredire le tuteur, ce n'est pas évident de trouver alternance et quand on l'a, on veut la garder. »

(CA – Commerce de détail de l'horlogerie-bijouterie)

Un autre cas de figure renvoie aux ruptures qui s'inscrivent dans une logique de réorientation. **14 % des rupturants déclarent que leur rupture s'explique par leur souhait de changer d'orientation**, et 21 % des rupturants déclarent avoir effectivement changé de formation, d'orientation après la rupture de leur contrat.



Source : Enquête alternants ; Traitement : Cohda et Sauléa. N = 2 242

Enfin, 18 % des ruptures sont motivées par l'existence d'une opportunité professionnelle jugée plus intéressante.

Des effets différenciés selon les ressources et les contextes

L'enquête en ligne montre que les alternants ayant connu une rupture de leur contrat d'alternance avant son terme sont moins nombreux que les autres à avoir obtenu le diplôme qu'ils visaient : 85,4 % des répondants ayant mené leur contrat jusqu'à son terme ont obtenu le diplôme qu'ils préparaient contre moins de la moitié (46,3 %) des répondants ayant connu une rupture de leur contrat.

Pour autant, la rupture du contrat d'alternance n'est pas toujours synonyme d'un arrêt de la formation : 30 % des rupturants déclarent avoir poursuivi leur formation après la rupture de leur contrat, auquel on peut ajouter les 21 % des rupturants qui se sont réorientés mais continuent de se former après une réorientation.

C'est dans les branches des professions de la photographie, des entreprises de distribution, importation, exportation en chaussures, jouets, textiles et mercerie, des entreprises du bureau et du numérique et du commerce à distance qu'on trouve les parts les plus importantes de rupturants ayant poursuivi leur formation après la rupture de leur contrat (entre 45 et 55 % des répondants).

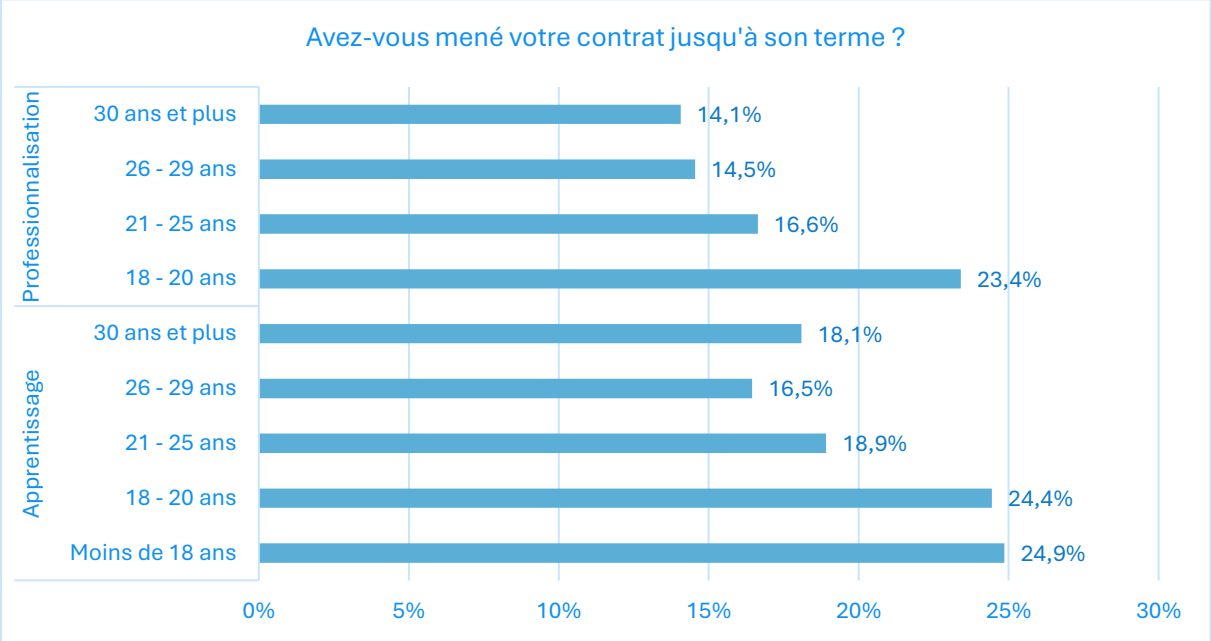
Par ailleurs 27 % des alternants ayant connu une rupture de leur contrat d'alternance déclarent avoir par la suite trouvé un emploi (hors contrat d'apprentissage ou de professionnalisation). **Six mois après la fin de leur contrat, c'est 41% des rupturants qui se déclarent en emploi.** Si cette part est moins élevée que celle observée chez les répondants ayant mené leur contrat jusqu'à son terme (47 %), elle reste relativement importante.

« Le commerce c'est un domaine qui bouge, où les gens sont là par dépit donc en grandissant, ils arrêtent leur contrat car ils trouvent d'autres choses plus intéressantes. »

(CA – Commerce de détail alimentaire non spécialisé)

Les données quantitatives montrent des disparités selon les profils et les contextes.

D'abord, **les alternants les plus jeunes apparaissent les plus exposés aux ruptures** : chez les apprentis comme chez les alternants en contrat de professionnalisation la part de rupturant diminue à mesure que l'âge augmente.



Source : Enquête alternants ; Traitement : Cohda et Sauléa. N = 2 241

On peut faire le lien ici avec les résultats présentés plus haut sur l'importance d'avoir un projet professionnel bien construit en amont de l'entrée en alternance, projet sans doute moins souvent abouti pour les plus jeunes.

Ensuite, les conditions d'alternance jouent un rôle déterminant. L'étude de l'Opcommerce sur les ruptures de contrat d'alternance dans le commerce publiée en 2026 montrait que **les ruptures concernaient également davantage les petites entreprises** : les entreprises de moins de 11 salariés enregistraient en 2024 un taux de rupture des contrats d'apprentissage de 47 %, contre 33 % pour les entreprises de 500 salariés et plus. Ces résultats peuvent s'expliquer par le fait que les entreprises de petite taille, si elles peuvent offrir un cadre d'alternance très « familial », disposent aussi souvent de ressources plus limitées pour organiser l'alternance et accompagner les alternants (équipes plus réduites, processus d'accueil des alternants moins formalisés, etc.).

L'analyse transversale montre enfin que **ce ne sont pas tant les causes de la rupture qui en déterminent les effets, que les conditions dans lesquelles elle intervient et est accompagnée**.

Trois facteurs apparaissent particulièrement déterminants :

- La temporalité de la rupture (précoce ou tardive dans le contrat),
- L'existence de relais (qu'ils relèvent de l'organisme de formation, du tuteur, ou du « réseau » de l'alternant),
- Et la capacité de l'alternant à se repositionner rapidement.

À cet égard, la période d'essai constitue un moment charnière : plusieurs témoignages d'alternants et organismes de formation indiquent que les ruptures qui interviennent rapidement, peuvent être moins déstabilisantes car elles laissent davantage de marges de rebond. À l'inverse, les ruptures tardives, après plusieurs mois d'engagement, s'avèrent plus difficiles à absorber car il devient plus complexe de trouver une entreprise d'accueil.

Ouverture

Les analyses conduites dans ce rapport ont permis de qualifier finement les conditions dans lesquelles se déroulent les parcours d'alternance dans le secteur du commerce, en identifiant à la fois les facteurs de réussite et les situations de fragilisation. Elles sont cohérentes avec la littérature académique disponible sur le champ de l'alternance.

Au-delà de ces constats, les matériaux recueillis permettent de mettre en visibilité les propriétés formatives – ou, à l'inverse, les limites – des configurations effectivement vécues par les alternants.

Dans cette perspective, l'alternance peut être appréhendée comme un dispositif dont la valeur dépend de la qualité des articulations qu'il construit entre contextes, de la nature des situations confiées aux alternants (Billett, 2018), des médiations pédagogiques et tutorales mises en place (Fernagu, ibid.), et des possibilités réelles laissées aux apprenants pour comprendre, analyser et transformer leur expérience (Mayen, 2007 ; Dewey, 1938/2011).

À cet égard, les résultats présentés dans ce rapport convergent fortement avec ces travaux. Ils montrent que **la qualité d'une alternance ne peut être déduite des seuls indicateurs classiques comme le taux d'insertion, la satisfaction, la réussite à l'examen ou le taux de rupture**. **Elle dépend en revanche des situations réellement proposées aux alternants, de leur progressivité, des formes de tutorat mises en œuvre, et de la capacité des acteurs à relier les expériences vécues en entreprise et en formation** (Mayen, 2007 ; Veillard, 2017).

Plus précisément, les matériaux mettent en évidence trois enseignements majeurs.

Le premier tient à la manière dont s'articulent, dans de nombreuses situations, les temps de formation et les expériences en entreprise. Ce qui est appris en centre et ce qui est vécu en entreprise apparaissent souvent comme faiblement reliés, peu discutés ou peu retravaillés ensemble. Cette situation renvoie à des **formes d'alternance davantage juxtaposées qu'intégratives**, dans lesquelles les alternants doivent eux-mêmes assurer la mise en relation entre des expériences hétérogènes, avec des ressources très inégales selon les contextes. Elle met en évidence, en creux, un enjeu de connectivité entre les différents espaces d'apprentissage : ce qui est en jeu n'est pas seulement l'alternance des lieux, mais la capacité à organiser des continuités, des mises en relation et des reprises de l'expérience entre formation et travail (Veillard, 2017 ; Fernagu, 2022).

Le second concerne la variabilité de la valeur formative des situations de travail. Les éléments collectés montrent que **l'expérience professionnelle ne constitue pas, en elle-même, une garantie d'apprentissage**. Selon les configurations, elle peut être structurante et progressive, ou au contraire répétitive, peu reliée à la formation et peu propice au développement des compétences. Autrement dit, **l'expérience n'est pas formatrice « par nature » : elle le devient sous certaines conditions**, liées à la nature

des tâches confiées, à la présence d'un accompagnement et à la possibilité de revenir sur ce qui a été vécu pour en tirer des enseignements (Dewey, 1938/2011 ; Mayen, 2007).

En replaçant l'analyse dans le cadre des débats récents sur les environnements capacitants[4], il est possible de dresser une première typologie des configurations d'alternance à partir des éléments collectés dans cette phase 3 : environnements soutenants mais peu connectés à la formation ; environnements intégrateurs mais peu protecteurs ; environnements fortement productifs mais peu formatifs ; environnements explicitement capacitants.

Le troisième enseignement tient au rôle des « inconforts ordinaires » dans la construction des parcours. **Une part importante des situations décrites par les alternants ne relève pas de dysfonctionnements manifestes, mais de décalages plus diffus** : incompréhensions sur les attentes, implicites organisationnels, tensions relationnelles ou fatigue liée au rythme. Pris isolément, ces éléments relèvent d'apprentissages classiques du monde professionnel. Mais lorsqu'ils ne sont ni explicités ni régulés, leur accumulation peut progressivement dégrader l'expérience vécue et limiter les possibilités de développement. Cette lecture permet notamment d'éclairer, en creux, **les mécanismes de fragilisation** et les trajectoires de rupture observée dans les parcours.

[4] Dans une perspective inspirée à la fois de l'ergonomie, de la psychologie du travail et des approches développementales, un environnement capacitant désigne un milieu qui n'offre pas seulement des tâches à accomplir, mais des ressources, des marges de manœuvre, des soutiens et des occasions de se développer en agissant (Falzon, 2013 ; Fernagu, 2022). La question n'est donc pas seulement : « quelles bonnes pratiques recommander ? », mais : « quelles propriétés organisationnelles, pédagogiques et relationnelles rendent un environnement formateur ? »

Pistes pour l'action

Les pistes qui suivent prolongent les orientations formulées au fil du rapport. **Elles visent à identifier, pour chaque étape du parcours, les leviers les plus utiles pour renforcer la qualité de l'alternance dans le commerce**, en partant des constats issus de l'étude et des échanges conduits lors des ateliers de travail.

Ces pistes s'inscrivent dans une logique de capitalisation : plusieurs ressources ou projets existent déjà au sein de l'Opcommerce, des branches, des organismes de formation ou des entreprises. L'enjeu est de mieux les repérer, de les faire connaître, d'en faciliter l'usage et, lorsque des manques apparaissent, de formaliser des outils complémentaires.

La partie est organisée autour de **six enjeux opérationnels**, qui reprennent les trois temps du parcours : sécuriser l'entrée en alternance, faire des missions un support d'apprentissage, professionnaliser l'accompagnement en entreprise, renforcer la relation entre organismes de formation et entreprises, expliciter les règles du jeu de l'alternance, puis préparer la sortie et valoriser le capital acquis.

Chaque enjeu est présenté sous forme de tableau. La première colonne formule les pistes pour l'action. La deuxième identifie – sans doute de manière non exhaustive – les ressources, outils ou pratiques déjà repérés, afin de distinguer ce qui peut être capitalisé de ce qui reste à construire. La troisième précise les acteurs principalement concernés par la mise en œuvre. Les deux dernières colonnes restituent la lecture issue des ateliers de travail, en distinguant les positions exprimées par les représentants des branches et de l'Opcommerce d'une part, et celles des alternants, tuteurs et maîtres d'apprentissage d'autre part.

Cette présentation permet de ne pas traiter toutes les pistes au même niveau : certaines relèvent d'une meilleure diffusion de l'existant, d'autres d'une formalisation complémentaire, d'autres encore d'une expérimentation ou d'une mise en débat au sein des branches.

Enjeu 1 : Sécuriser l'entrée en alternance, en amont de la signature du contrat

Renvoie aux orientations : *mieux outiller et éclairer les choix d'orientation ; ne pas réduire l'entrée en alternance à la signature d'un contrat, mais vérifier en amont que le poste proposé garantit un parcours formateur.*

Pistes pour l'action	Ressources déjà existantes	Acteurs principalement concernés	Positions des deux groupes de travail	
			Branches et Opco	Tuteurs et alternants
1. **Outiller les entreprises et les partenaires emploi-formation pour présenter les métiers du commerce** dans les forums, salons et actions locales d'orientation, en s'appuyant sur les ressources existantes de l'Observatoire et des branches, et en les adaptant à des formats plus courts, plus concrets et directement mobilisables.	Nombreuses ressources de l'Observatoire Prospectif du commerce Cartographie métiers d'une partie des branches Ex. du site « Le commerce ça te bouge ! »	Observatoire des métiers du commerce, Branches, entreprises	Priorité de troisième niveau	
2. **Renforcer la qualification des offres d'alternance avant diffusion**, en précisant les missions, les conditions d'exercice, les horaires, les contraintes organisationnelles,	Nombreuses offres incluant une rubrique dédiée à la présentation des conditions d'emploi	Entreprises	Relève de la responsabilité des employeurs	Non prioritaire

Pistes pour l'action	Ressources déjà existantes	Acteurs principalement concernés	Positions des deux groupes de travail	
			Branches et Opco	Tuteurs et alternants
les modalités d'encadrement et le lien attendu avec la formation				
3. **Expertiser la mise en place d'une bourse à l'alternance à l'échelle du commerce**, afin de centraliser les offres existantes, de les rendre plus lisibles pour les candidats et de faciliter la mise en relation avec les entreprises.	Des plateformes digitales agrégeant les offres d'alternance déjà portées par quelques branches - ex. de la branche du Commerce à prédominance alimentaire (détail et gros, Horizons Commerce La Bonne alternance, dont est partenaire l'Opcommerce	Opcommerce, en lien avec les branches	Non prioritaire	
4. **Capitaliser et communiquer auprès des entreprises et des OFA sur les expériences de pré-recrutement déjà mobilisées,** notamment les PMSMP, les contrats courts de remplacement… permettant aux candidats et aux entreprises de	--	Opcommerce, en lien avec les branches	Non prioritaire	

Pistes pour l'action	Ressources déjà existantes	Acteurs principalement concernés	Positions des deux groupes de travail	
			Branches et Opco	Tuteurs et alternants
vérifier l'intérêt réciproque et la compatibilité entre projet, poste et environnement de travail				
5. **Explorer, à titre expérimental, des missions de pré-recrutement et de matching portées par certains OFA, dans le cadre d'appels à projets dédiés**, pour mieux qualifier les candidatures, les postes proposés et les conditions d'accueil avant l'entrée en contrat.	Des centres de formation qui développement des pratiques de cette nature « à la marge », en particulier pour les employeurs avec lesquels le partenariat est installé	Branches, Opcommerce	Ne relève pas du périmètre d'intervention des branches et de l'OPCO	Non prioritaire

Enjeu 2 : Faire des missions en entreprise un support réel d'apprentissage

Renvoie à l'orientation : proposer des missions qui constituent un réel support d'apprentissage, avec des possibilités d'évolution au fil du contrat pour soutenir la montée en compétences.

Pistes pour l'action	Ressources déjà existantes	Acteurs principalement concernés	Positions des deux groupes de travail	
			Branches et Opco	Tuteurs et alternants
6. **Mettre à disposition des entreprises une « fiche mission type »,** permettant de définir dès l'entrée des missions très clairement identifiées pour l'alternant…	Fiche « Compétences et objectifs » de la Cobox proposée par l'Opcommerce, à compléter	OFA et entreprises, possiblement avec l'appui de l'Opcommerce	Ne relève pas du périmètre d'intervention des branches et de l'OPCO	Priorité de premier niveau
7. **… en incluant une progressivité des missions,** fixant quelques étapes clef de montée en compétences (articulées avec la formation)				
8. **Formaliser un autodiagnostic court de capacité d'accueil**, permettant à l'entreprise de vérifier que l'organisation du travail (horaire, charge, pics d'activités…) est compatible avec le rythme de l'alternance	Trame d'identification du besoin de recrutement en alternance + Diagnostic Cap sur l'alternance qui pourraient être complétés	OFA et entreprises, possiblement avec l'appui de l'Opcommerce		Priorité de second niveau

Enjeu 3 : Garantir la professionnalisation de l'accompagnement en entreprise

Renvoie à l'orientation : garantir un accompagnement de proximité avec un tuteur formé, et plus largement une équipe soutenante.

Pistes pour l'action	Ressources déjà existantes	Acteurs potentiellement concernés	Positions des deux groupes de travail	
			Branches et Opco	Tuteurs et alternants
9. **Relayer davantage les formats courts de sensibilisation à la fonction tutorale** afin de toucher les tuteurs et maîtres d'apprentissage qui ne se tourneraient pas spontanément vers une formation plus complète	Genially « 5 min pour comprendre la fonction tutorale » de l'Opcommerce	Opcommerce, branches	Priorité de second niveau	Priorité de premier niveau
10. **Fournir aux entreprises des repères courts sur l'accueil, l'intégration et l'organisation du travail compatible avec l'alternance**, en mettant l'accent sur les aspects juridiques mais aussi sur des enjeux plus managériaux d'intégration dans des collectifs de travail. Proposer un format court et percutant, comme un Podcast.	Divers guides alternance déjà existants. Ex. de la « Checklist pour préparer l'arrivée de l'alternant » et « guide pour réussir l'intégration de votre alternant » inclus dans le Kit pour les tuteurs et maitres d'apprentissage de la Cobox	Opcommerce, branches	Priorité de premier niveau	Priorité de premier niveau (s'agissant de l'intégration dans le collectif)

Pistes pour l'action	Ressources déjà existantes	Acteurs potentiellement concernés	Positions des deux groupes de travail	
			Branches et Opco	Tuteurs et alternants
11. **Faciliter le recours aux formations tutorales existantes**, en les rendant plus visibles et en les présentant comme un appui concret à l'exercice de la fonction	Communication réalisée par l'Opcommerce sur la formation de tuteur	Opcommerce, branches	Priorité de premier niveau	Priorité de second niveau
12. **Soutenir les conditions concrètes d'exercice du tutorat**, en tenant compte du temps disponible des tuteurs et maîtres d'apprentissage, de la charge de travail et des contraintes d'activité	Plusieurs branches proposent déjà des aides à l'exercice de la fonction tutorale	Branches, Opcommerce	Priorité de second niveau	--
13. **Explorer, à titre expérimental, des communautés de pratiques tutorales sur des formats courts et ciblés,** par exemple à l'échelle territoriale ou autour de problématiques précises (format ponctuel pour être compatible avec les emplois du temps des tuteurs et des maîtres d'apprentissage)		Branches, Opcommerce	Priorité de troisième niveau	--

Enjeu 4 : Renforcer la relation entre organismes de formation et entreprises

Renvoie à l'orientation : garantir une articulation entre les organismes de formation et les entreprises, pour vérifier la cohérence entre la formation et les missions, et traiter chemin faisant les éventuels décalages.

Pistes pour l'action	Ressources déjà existantes	Acteurs potentiellement concernés	Positions des deux groupes de travail	
			Branches et Opco	Tuteurs et alternants
14. **Soutenir, par appels à projets, des pratiques pédagogiques qui exploitent davantage les situations vécues en entreprise**, notamment les retours d'alternance, la mise en mots du travail réalisé, l'analyse de situations professionnelles	Exemples d'appels à projets passés par d'autres Opco sur la période récente	Opcommerce, branches, OFA	Ne relève pas du périmètre d'intervention des branches et de l'OPCO	Priorité de second niveau
15. **Formaliser une boîte à outils de liaison entre organismes de formation et entreprises**, composée de supports courts et simples à utiliser : fiches de liaison, trames de points d'étape, modèles de comptes rendus de visite, repères pour vérifier	--			--

Pistes pour l'action	Ressources déjà existantes	Acteurs potentiellement concernés	Positions des deux groupes de travail	
			Branches et Opco	Tuteurs et alternants
l'évolution des missions et leur cohérence avec la formation				
16. **Mettre à disposition un modèle de protocole de « médiation » entre l'OFA**, **l'entreprise et l'alternant en cas de tension**, pour clarifier qui alerte, qui intervient, dans quel délai et selon quelles étapes.	Fiche « Médiation de l'apprentissage » de l'Opcommerce	Opcommerce, branches en lien avec les médiateurs de l'apprentissage		Priorité de premier niveau
17. Pour ce qui concerne les CQP, définir et suivre quelques indicateurs simples de qualité de la relation entre OFA et entreprises, sans entrer dans un reporting lourd : existence d'un référent identifié, régularité des points d'étape, délai de réponse en cas de difficulté…	Politiques qualité spécifique à chaque branche	Branches	Priorité de troisième niveau	--

Enjeu 5 : Expliciter les règles du jeu de l'alternance

Renvoie à l'orientation : expliciter les attendus du côté de l'entreprise comme du côté de l'alternant, en clarifiant les droits, les devoirs et les postures attendues dans le travail.

Pistes pour l'action	Ressources déjà existantes	Acteurs potentiellement concernés	Positions des deux groupes de travail	
			Branches et Opco	Tuteurs et alternants
18. **Produire ou consolider un support simple à destination des organismes de formation, des entreprises et des alternants sur les règles du jeu de l'alternance**, en articulant trois dimensions complémentaires : les droits de l'alternant, les devoirs liés au statut de salarié en formation, et les postures attendues dans le monde du travail.	« Welcome Pack » de la cobox alternance de l'Opcommerce	Opcommerce, branches	Priorité de premier niveau	Priorité de troisième niveau
19. Décliner ces repères dans des formats courts, faciles à diffuser au moment de l'entrée en contrat, par exemple sous forme de podcast ou de capsule audio/vidéo « La vie en entreprise : droits, devoirs et posture professionnelle »	--			
20. **Intégrer explicitement la question des inconforts ordinaires dans les outils droits/devoirs,** les supports d'accueil et les éventuels outils d'auto-positionnement, afin d'aider les alternants et les entreprises à distinguer ce qui relève d'un	Kit apprentissage de l'Opcommerce		Priorité de troisième niveau	Priorité de troisième niveau

Pistes pour l'action	Ressources déjà existantes	Acteurs potentiellement concernés	Positions des deux groupes de travail	
			Branches et Opco	Tuteurs et alternants
apprentissage normal du monde professionnel, ce qui doit être discuté				
21. **Fournir aux tuteurs et maîtres d'apprentissage des repères courts pour aborder les inconforts ordinaires avec les alternants, sous forme de guides ou de vade-mecum intégrés aux formations existantes** : comment parler ponctualité, engagement, horaires, relation client, fatigue, erreurs, comportements attendus ou difficultés relationnelles sans laisser les malentendus s'installer.	Formations de tuteurs	Opcommerce, branches		

Enjeu 6 : Préparer la sortie et valoriser le capital alternance

Renvoie aux orientations : anticiper autant que possible la fin du contrat ; mieux valoriser le capital alternance, en aidant les alternants à identifier et formaliser les compétences acquises.

Pistes pour l'action	Ressources déjà existantes	Acteurs potentiellement concernés	Positions des deux groupes de travail	
			Branches et Opco	Tuteurs et alternants
22. **Mieux mettre en visibilité, auprès des alternants en fin de contrat, les ressources existantes d'accompagnement vers l'emploi ou la poursuite de parcours**, notamment celles du Réseau pour l'emploi, du Conseil en évolution professionnelle	RPE, CEP	OFA et alternants	Ne relève pas du périmètre d'intervention des branches et de l'OPCO	Non prioritaire
23. **Prévoir un temps de bilan avant la fin du contrat**, porté prioritairement par l'organisme de formation, pour aider l'alternant à identifier les compétences acquises, clarifier ses perspectives et formuler ce que l'expérience d'alternance lui a apporté	Outils de suivi pédagogiques existants	OFA, alternants et entreprises		

Annexes méthodologiques

1. Tableau de bord de l'organisation des communautés d'acteurs alternants

	Nombre de volontaires issus de l'enquête	*Nombre de présents*
Bricolage	201	7
Négoce de l'ameublement	96	7
Jardineries et Graineteries	49	4
Commerce à prédominance alimentaire (détail et gros)	1 415	6
Commerces et services de l'audiovisuel, de l'électronique et de l'équipement ménager	160	10
Entreprises de la filière Sports-Loisirs	166	13
Commerce de détail alimentaire non spécialisé	438	8
Commerce de détail de l'horlogerie-bijouterie	38	4
Commerce succursaliste de la chaussure	33	6
Commerce à distance et e-commerce	123	11
Commerce succursaliste de l'habillement	167	9
Commerces de Détail Non Alimentaires	277	14
Entreprises du bureau et du numérique (Commerces et services)	122	7
Optique-lunetterie de détail	177	9
Métiers du commerce de détail alimentaire spécialisé	66	9
Entreprises de distribution, importation, exportation en chaussures, jouets, textiles et mercerie	47	7
Grands magasins et Magasins populaires	56	6
Import-Export et commerce international	75	11
Professions de la photographie	18	3
Ensemble des branches	3726	162

2. Profils des alternants ayant participés aux communautés d'acteurs

	Nbre de femmes	*% de femmes*	*Nbre d'hommes*	*% d'hommes*	*Nbre de contrats d'alternance*	*% de contrats d'alternance*	*Nbre de contrats de profession-nalisation*	*% de contrats de profession-nalisation*
Bricolage	5	71%	2	29%	5	71%	2	29%
Commerce à distance	8	73%	3	27%	10	91%	1	9%
Commerce à prédominance alimentaire (détail et gros)	5	29%	12	71%	13	76%	4	24%
Commerce de détail alimentaire non spécialisé	4	50%	4	50%	8	100%		0%
Commerce de détail de l'horlogerie-bijouterie	4	100%		0%	4	100%		0%
Commerce succursaliste de l'habillement	7	78%	2	22%	6	67%	3	33%
Commerce succursaliste de la chaussure	4	67%	2	33%	6	100%		0%
Commerces de Détail Non Alimentaires	8	57%	6	43%	14	100%		0%
Commerces et services de l'audiovisuel, de l'électronique et de l'équipement ménager	4	40%	6	60%	9	90%	1	10%
Entreprises de distribution, importation, exportation en chaussures, jouets, textiles et mercerie	7	100%		0%	5	71%	2	29%
Entreprises de la filière Sports-Loisirs	4	31%	9	69%	13	100%		0%
Entreprises du bureau et du numérique (Commerces et services)	3	43%	4	57%	7	100%		0%
Grands magasins et Magasins populaires	3	50%	3	50%	3	50%	3	50%
Import-Export et commerce international	9	82%	2	18%	10	91%	1	9%
Jardineries et Graineteries	4	100%		0%	4	100%		0%
Métiers du commerce de détail alimentaire spécialisé	4	44%	5	56%	8	89%	1	11%
Négoce de l'ameublement	5	71%	2	29%	7	100%		0%
Optique-lunetterie de détail	6	67%	3	33%	8	89%	1	11%
Professions de la photographie	1	33%	2	67%	3	100%		0%
Total général	**95**	**59%**	**67**	**41%**	**143**	**88%**	**19**	**12%**

Niveau de certification visé	Sans niveau	3	4	5	6	7
Bricolage	0%	14%	29%	29%	29%	0%
Commerce à distance	9%	0%	0%	9%	45%	36%
Commerce à prédominance alimentaire (détail et gros)	12%	35%	12%	41%	0%	0%
Commerce de détail alimentaire non spécialisé	0%	0%	13%	88%	0%	0%
Commerce de détail de l'horlogerie-bijouterie	0%	0%	0%	25%	75%	0%
Commerce succursaliste de l'habillement	0%	0%	11%	67%	0%	22%
Commerce succursaliste de la chaussure	0%	0%	17%	50%	17%	17%
Commerces de Détail Non Alimentaires	0%	0%	7%	64%	21%	7%
Commerces et services de l'audiovisuel, de l'électronique et de l'équipement ménager	0%	0%	10%	40%	20%	30%
Entreprises de distribution, importation, exportation en chaussures, jouets, textiles et mercerie	0%	0%	14%	14%	14%	57%
Entreprises de la filière Sports-Loisirs	0%	0%	8%	23%	23%	46%
Entreprises du bureau et du numérique (Commerces et services)	0%	0%	0%	29%	57%	14%
Grands magasins et Magasins populaires	0%	17%	17%	17%	33%	17%
Import-Export et commerce international	0%	9%	0%	18%	27%	45%
Jardineries et Graineteries	0%	0%	50%	25%	25%	0%
Métiers du commerce de détail alimentaire spécialisé	11%	11%	33%	22%	22%	0%
Négoce de l'ameublement	0%	0%	0%	29%	29%	43%
Optique-lunetterie de détail	0%	0%	22%	44%	22%	11%
Professions de la photographie	0%	0%	0%	33%	67%	0%
Total général	**2%**	**6%**	**12%**	**36%**	**23%**	**20%**

Tranche d'âge	Moins de 18 ans	18 - 20 ans	21 - 25 ans	26 - 29 ans	30 ans et plus
Bricolage	0%	29%	14%	14%	43%
Commerce à distance	0%	27%	36%	27%	9%
Commerce à prédominance alimentaire (détail et gros)	18%	41%	24%	6%	12%
Commerce de détail alimentaire non spécialisé	0%	75%	25%	0%	0%
Commerce de détail de l'horlogerie-bijouterie	0%	50%	25%	25%	0%
Commerce succursaliste de l'habillement	0%	33%	11%	22%	33%
Commerce succursaliste de la chaussure	17%	50%	33%	0%	0%
Commerces de Détail Non Alimentaires	7%	57%	36%	0%	0%
Commerces et services de l'audiovisuel, de l'électronique et de l'équipement ménager	0%	50%	40%	0%	10%
Entreprises de distribution, importation, exportation en chaussures, jouets, textiles et mercerie	0%	14%	43%	14%	29%
Entreprises de la filière Sports-Loisirs	0%	38%	54%	8%	0%
Entreprises du bureau et du numérique (Commerces et services)	0%	43%	43%	0%	14%
Grands magasins et Magasins populaires	0%	33%	17%	0%	50%
Import-Export et commerce international	9%	0%	45%	36%	9%
Jardineries et Graineteries	25%	25%	50%	0%	0%
Métiers du commerce de détail alimentaire spécialisé	0%	33%	22%	22%	22%
Négoce de l'ameublement	0%	43%	43%	0%	14%
Optique-lunetterie de détail	0%	44%	44%	0%	11%
Professions de la photographie	0%	100%	0%	0%	0%
Total général	**4%**	**40%**	**33%**	**10%**	**13%**

3. Entretiens réalisés auprès des tuteurs

	NOMBRE D'ENTRETIENS REALISES
BRICOLAGE	2
NEGOCE DE L'AMEUBLEMENT	1
COMMERCE A PREDOMINANCE ALIMENTAIRE (DETAIL ET GROS)	3
ENTREPRISES DE LA FILIERE SPORTS-LOISIRS	1
COMMERCE DE DETAIL ALIMENTAIRE NON SPECIALISE	3
COMMERCE DE DETAIL DE L'HORLOGERIE-BIJOUTERIE	1
COMMERCE A DISTANCE	1
COMMERCES DE DETAIL NON ALIMENTAIRES	3
OPTIQUE-LUNETTERIE DE DETAIL	1
GRANDS MAGASINS ET MAGASINS POPULAIRES	1
IMPORT-EXPORT ET COMMERCE INTERNATIONAL	2
ENSEMBLE DES BRANCHES	19

4. Focus groups organismes de formation

	BRANCHES REPRESENTEES	NOMBRE D'OF PRESENTS
COMMUNAUTE 1	Commerce à prédominance alimentaire (détail et gros) Commerces de Détail Non Alimentaires	2
COMMUNAUTE 2	Commerce succursaliste de la chaussure Commerce de détail alimentaire non spécialisé	3
COMMUNAUTE 3	Import-Export et commerce international	1
COMMUNAUTE 4	Jardineries et Graineteries	1

5. Profil des répondants à l'enquête en ligne

CARACTERISTIQUES CLES	N	%
Sexe		
Femmes	6 541	59,7 %
Hommes	4 409	40,3 %
Age		
-18 ans	724	6,6 %
18-20 ans	3 839	35,1 %
21-25 ans	4 419	40,4 %
26-29 ans	919	8,4 %
30 ans et plus	1 049	9,6 %
Type de contrat		
Apprentissage	9 131	83,4 %
Professionnalisation	1 819	16,6 %
Rupturants	2 242	20,5 %
Total de répondants	10 950	

5. Bibliographie

- Billett, S. (2011). L*earning in the workplace: Strategies for effective practice.* Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003116318
- Billett, S. (2018). *Integrating practice-based experiences into higher education. Springer International Publishing*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-60061-0
- Bourgeon, G. (1979). *Socio-pédagogie de l'alternance*, Paris, Mésonance, UMFREO
- Brochier, D., Cart, B., Lainé, F., Lopez, A., & Sulzer, E. (2019). *L'apprentissage, un vaccin contre le chômage ?* Céreq.
- Dares (2026), *Quelles conditions de travail en contrat d'apprentissage ?*, Dares Analyses, n°25.
- Dewey, J. (2011). *Démocratie et éducation, suivi de Expérience et éducation* (M. A. Carroi, Trad.). Armand Colin. (Œuvre originale publiée en 1938)
- Duc, B., Lamamra, N., & Besozzi, R. (2020). *Les formateurs et formatrices en entreprise : impact de leur posture sur les formes de socialisation professionnelle des apprenti.e.s.* Formation emploi, 150(2), 167-188.
- Falzon, P. (Ed.). (2013). *Ergonomie constructive.* Presses universitaires de France.
- Fernagu, S. (2022). *État de l'art de la pédagogie de l'alternance : Enjeux, pratiques et principes directeurs*. LINACT CESI / OPCO 2i.
- Geay, A. (1998). *L'école de l'alternance*. L'Harmattan.
- Kunegel, P. (2006). L*es maîtres d'apprentissage : Analyse des pratiques tutorales en situation de travail* [Thèse de doctorat, CNAM].
- Laneyrie, E., Cippelletti, E., Rossi, S. & Cuvillier, B., *Perceptions des conditions de travail et de formations des apprentis de cuisine : une vision idéalisée de la profession ?,* L'orientation scolaire et professionnelle, 49/4, 585-618.
- Malglaive, G. (1999). *Former des adultes.* Presses universitaires de France. Maubant, P. & Roquet, P. (2016). *Les reliances de l'alternance en formation et ses effets sur les processus de construction identitaire des alternants.* Phronesis, 5(1), 1–3. https://doi.org/10.7202/1037189ar
- Mayen, P. (2007). *Passer du principe d'alternance à l'usage de l'expérience en situation de travail comme moyen de formation et de professionnalisation*. In M. Durand & M. Fabre (Eds.), *Les situations de formation entre savoirs, problèmes et activité* (pp. 121–138). Presses universitaires de Rouen et du Havre. https://books.openedition.org/purh/1523
- Mayen, P. (2008). *Intégrer les acquis de l'expérience : entre travail et formation.* In J.-M. Barbier, É. Bourgeois, G. Chapelle, & J.-C. Ruano-Borbalan (Eds.), *Encyclopédie de la formation* (pp. 763–780). Presses universitaires de France.
- Mayen, P. (2014). *Les situations professionnelles : un point de vue de didactique professionnelle*. Phronesis, 3(4), 59–67.
- Mayen, P. (2016). *Les situations professionnelles et l'usage de l'expérience en formation*. In P. Olry, C. Vidal-Gomel, & É. Becerril Ortega (Eds.), *Les sciences de l'éducation et de la formation face aux transformations des sociétés.*

- Métral, J.-F. (2023). *Vers une didactique des parcours d'élaboration de la compétence des professionnels* (Thèse de doctorat, Université de Bourgogne–Franche-Comté).
- Meyer, T. (2006). *L'apprentissage de gestes professionnels en soins infirmiers : entre simulation et stages, entre sécurité et approximation* [Mémoire / travail de recherche cité par Mayen, 2007].
- Pastré, P., Mayen, P., & Vergnaud, G. (2006). *La didactique professionnelle*. Revue française de pédagogie, 154, 145–198. https://ife.ens-lyon.fr/publications/edition-electronique/revue-francaise-de-pedagogie/RF154-11.pdf
- Veillard, L. (2017). *Les recherches sur l'alternance : de la caractérisation des dispositifs à l'analyse des interactions entre les contextes d'apprentissage*. Savoirs, 43, 11–44.
- Zimmermann, B. (2013), *Parcours, expérience(s) et totalisation biographique. Le cas des parcours professionnels*.

Annexes analytiques

Bricolage

Chiffres clés

4 % des contrats d'apprentissage

2 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

6 487 apprentis, dont **35,5 %** d'apprenties

603 alternants en contrat de professionnalisation, dont **37,3 %** d'alternantes

Soit **5 %** des salariés de la branche

29,5 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

10,7 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Fait partie des branches dans lesquelles on trouve les parts les plus importantes de répondants qui **souhaitaient réellement suivre leur formation** (65 %) et qui enregistrent des **taux de réussite très élevés** (86 % des répondants ont obtenu le diplôme qu'ils préparaient contre 77 % en moyenne sur l'ensemble des répondants).

Fait partie des branches dans lesquelles les alternants sont les **plus satisfaits des missions et tâches qui leur sont confiées** en entreprise

Paroles d'alternants

« Ça peut être dur, il faut s'accrocher, surtout en tant que femmes dans le bricolage, on n'est pas pris au sérieux »

« Une expérience enrichissante en termes de compétences professionnelles et personnelles, ça a totalement changé ma manière de fonctionner et d'être au travail. »

Commerce à distance

Chiffres clés

4,4 % des contrats d'apprentissage

0,9 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

7 270 apprentis, dont ***61,9 % d'apprenties***

278 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***57,9 % d'alternantes***

Soit **10 %** des salariés de la branche

40,2 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

20,9 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Fait partie des branches dans lesquelles on trouve les parts les plus importantes de répondants qui **souhaitaient réellement suivre leur formation** (64 %) et qui enregistrent des **taux de réussite très élevés** (89 % des répondants ont obtenu le diplôme qu'ils préparaient contre 77 % en moyenne sur l'ensemble des répondants).

Fait partie des branches dans lesquelles on trouve les taux de rupture les plus élevés, mais **près de la moitié des rupturants poursuivent leur formation** après la rupture de leur contrat d'alternance.

La branche est marquée par les difficultés à trouver une entreprise d'accueil.

Paroles d'alternants

« Pour moi ça a été positif dans le sens que ça m'a appris à me défendre et à travailler mes faiblesses. »

« Je suis extrêmement contente de mon de mon expérience en entreprise. [...] J'avais des missions ultra différentes et comme on était une équipe de 30 personnes pour un job international, en fait, on nous confiait tout de suite beaucoup de choses, mais on ne se sentait jamais en difficulté »

Commerce à prédominance alimentaire

Chiffres clés

29,2 % des contrats d'apprentissage

73,7 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

46 859 apprentis, dont ***43 % d'apprenties***

22 481 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***55,8 % d'alternantes***

Soit **5,7 %** des salariés de la branche

40,8 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

27 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Fait partie des branches dans lesquelles on trouve les parts les plus importantes de répondants **n'ayant rencontré aucune difficulté en amont de leur alternance** (60 %)

Enregistre un des taux de réussite parmi les plus faibles (73 % des répondants ont obtenu le diplôme qu'ils préparaient contre 77 % en moyenne sur l'ensemble des répondants).

C'est dans le commerce à prédominance alimentaire que **les alternants rupturants sont le plus nombreux à avoir trouver un emploi** (hors contrat d'apprentissage ou de professionnalisation) après la rupture de leur contrat d'alternance.

Paroles d'alternants

« Je suis toujours dans la même entreprise. Tout ça se passe bien, pendant mon apprentissage aussi, ça s'est très bien passé. Ils m'ont bien accueilli, mon chef, mes professeurs de l'école, ils étaient là pour moi. Et j'ai la passion d'être boucher. Tout simplement. »

« C'était très enrichissant. Ça apporte beaucoup je pense pour un début dans le monde professionnel. »

Commerce de détail alimentaire non spécialisé

Chiffres clés

13,7 % des contrats d'apprentissage

6 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

21 105 apprentis, dont ***41,6 % d'apprenties***

1 803 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***58,4 % d'alternantes***

Soit **14 %** des salariés de la branche

54 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

46 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Enregistre le taux le plus important (5 %) d'alternants ayant rencontré des difficultés à trouver une école.

Enregistre un des taux de réussite parmi les plus faibles (69 % des répondants ont obtenu le diplôme qu'ils préparaient contre 77 % en moyenne sur l'ensemble des répondants).

Fait partie des branches dans lesquelles on trouve les taux de rupture les plus élevés, mais **près de la moitié des rupturants poursuivent leur formation ou trouvent un emploi** (hors contrat d'apprentissage ou de professionnalisation) après la rupture de leur contrat d'alternance.

Paroles d'alternants

« J'ai aimé mon parcours. Si c'était à refaire je le referais. »

« C'était cool et l'entreprise c'était une entreprise jeune. Ça s'est bien passé c'était comme une famille. »

Commerce de détail de l'horlogerie-bijouterie

Chiffres clés

1,2 % des contrats d'apprentissage

0,1 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

1 924 apprentis, dont ***79,3 % d'apprenties***

41 alternants en contrat de professionnalisation, *dont **78 % d'alternantes***

Soit **6,5 %** des salariés de la branche

40 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

22 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Enregistre le taux le plus important (66 %) d'alternants ayant rencontré des difficultés à trouver une entreprise.

Fait partie des branches dans lesquelles on trouve **un taux de réussite élevé** (84,6 % des répondants ont obtenu le diplôme qu'ils préparaient contre 77 % en moyenne sur l'ensemble des répondants).

Paroles d'alternants

« Enrichissant car j'ai appris pas mal de choses, c'était une boutique qui proposait divers services. J'ai participé aussi au développement du site internet pour développer l'activité de l'entreprise. Mais après ce n'était pas ma grande passion moi c'était l'agriculture, et la clientèle était particulière et ça m'a marqué [...] mais sinon le reste c'était bien. »

Commerce succursaliste de l'habillement

Chiffres clés

4,7 % des contrats d'apprentissage

1,3 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

7 638 apprentis, dont ***71,7 % d'apprenties***

383 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***76,5 % d'alternantes***

Soit **4,3 %** des salariés de la branche

42 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

26,4 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Fait partie des branches dans lesquelles on trouve **une des parts d'orientation par défaut les plus faibles** (11 %).

Fait partie des branches dans lesquelles on trouve les taux de rupture les plus élevés, mais **près de 70 % des rupturants poursuivent leur formation ou trouvent un emploi** (hors contrat d'apprentissage ou de professionnalisation) après la rupture de leur contrat d'alternance.

Paroles d'alternants

« C'était vraiment très bien. […] Ça a vraiment été un accélérateur et 4 ans plus tard, j'ai atteint l'objectif que je voulais, à savoir directrice de magasin. »

« J'ai aimé venir en entreprise, j'avais une superbe équipe et ouais, je garde quand même que des bons souvenirs »

Commerce succursaliste de la chaussure

Chiffres clés

1,2 % des contrats d'apprentissage

0,1 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

1 886 apprentis, dont ***67 % d'apprenties***

21 alternants en contrat de professionnalisation, *dont **76 % d'alternantes***

Soit **9,2 %** des salariés de la branche

45 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

28,6 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Fait partie des branches dans lesquelles **les taux de satisfaction vis-à-vis des enseignements et des missions confiées en entreprise sont plus élevés** que la moyenne des branches.

Fait partie des branches dans lesquelles on trouve les taux de rupture les plus élevés, mais **près de 60 % des rupturants poursuivent leur formation ou trouvent un emploi** (hors contrat d'apprentissage ou de professionnalisation) après la rupture de leur contrat d'alternance.

Paroles d'alternants

« Au cours de l'alternance, toutes les missions que je devais voir en entreprise pour mettre en lien avec les cours, j'ai eu la chance de les avoir. J'ai eu l'occasion de faire du management aussi directement de la 2ème année. »

« Il y a eu je pense pour tout le monde des moments où c'était bien et moins bien, mais dans tous les cas je pense que ça nous a tous apporté. »

« Que ce soit le parcours et même les missions en entreprise de mon côté je trouvais ça fascinant. »

Commerce de détail non alimentaire

Chiffres clés

9,7 % des contrats d'apprentissage

2 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

15 683 apprentis, dont ***56,5 % d'apprenties***

613 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***53,7 % d'alternantes***

Soit **7,6 %** des salariés de la branche

45 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

25,3 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Fait partie des branches dans lesquelles on observe les parts les plus importantes de répondants n'ayant pas obtenu le diplôme qu'ils préparaient (24 % contre 17 % sur l'ensemble des branches).

Fait partie des branches qui enregistrent les taux de ruptures les plus élevés (27 % contre 20,5 % sur l'ensemble des branches), mais **56 % des répondants ayant rompu leur contrat avant son terme ont ensuite trouvé un emploi ou poursuivi leur formation.**

Paroles d'alternants

« C'était très enrichissant d'un point de vue personnel, le contact avec les clients, je suis tombée au bon moment, c'était plutôt facile de trouver une alternance, et ça se passait très bien en entreprise »

« C'était constructif, j'ai eu une première expérience en tant que chef de produit, développement textile dans le prêt-à-porter, pour construire un réseau à l'international. C'était vraiment sympa sur le début, j'apprenais plein de choses mais il y avait peu d'évolution »

Commerces et services de l'audiovisuel, de l'électronique et de l'équipement ménager

Chiffres clés

4,8 % des contrats d'apprentissage

2,2 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

7 792 apprentis, dont ***35,8 %*** *d'apprenties*

658 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***26,3 %*** *d'alternantes*

Soit **7 %** des salariés de la branche

36 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

23,4 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Fait partie des branches dans lesquelles on trouve **un taux de réussite élevé** (82,6 % des répondants ont obtenu le diplôme qu'ils préparaient contre 77 % en moyenne sur l'ensemble des répondants).

Enregistre **un taux de rupture plus faible** que la moyenne des branches (18 % contre 20,5 % en moyenne sur l'ensemble des branches).

Enregistre **un taux de satisfaction vis-à-vis de l'intérêt des missions et tâches confiées en entreprise plus élevé** que la moyenne sur l'ensemble des branches.

Paroles d'alternants

« J'ai une très bonne expérience en alternance, surtout avec une entreprise. Alors tout n'était pas parfait forcément. Mais voilà, ça s'est pour le coup très bien passé. J'ai eu un CDI après et tout donc vraiment voilà, j'étais très content là-dessus. »

« Moi tout s'est très bien passé. J'ai eu un très bon accompagnement de ma manageuse. C'était juste un pur plaisir d'avoir pu apprendre à ses côtés. »

Coopératives de consommateurs

Chiffres clés

4,8 % des contrats d'apprentissage

2,2 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

147 apprentis, dont ***34,9 % d'apprenties***

51 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***35,3 % d'alternantes***

Soit **7 %** des salariés de la branche

33,6 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

53 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Fait partie des branches dans lesquelles on trouve **un taux de réussite élevé** (83 % des répondants ont obtenu le diplôme qu'ils préparaient contre 77 % en moyenne sur l'ensemble des répondants).

Enregistre **un taux de rupture plus faible** que la moyenne des branches (16,7 % contre 20,5 % en moyenne sur l'ensemble des branches).

Branche dans laquelle on trouve **une la part d'orientation par défaut la plus faible** (8,3 %).

Paroles d'alternants

Nous n'avons pas pu rencontrer d'alternant de cette branche dans le cadre de nos travaux

Entreprises de distribution, importation, exportation en chaussures, jouets, textiles et mercerie

Chiffres clés

1,2 % des contrats d'apprentissage

0,3 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

1 979 apprentis, dont ***66 % d'apprenties***

83 alternants en contrat de professionnalisation, *dont **65 % d'alternantes***

Soit **7 %** des salariés de la branche

39,4 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

18 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Branche dans laquelle on trouve **le taux de réussite le plus élevé** (près de 90 % des répondants ont obtenu le diplôme qu'ils préparaient contre 77 % en moyenne sur l'ensemble des répondants).

Enregistre un taux de rupture dans la moyenne des branches (20,8 % contre 20,5 % en moyenne sur l'ensemble des branches), mais **plus souvent au motif d'une opportunité professionnelle plus intéressante** que dans les autres branches.

Paroles d'alternants

« Ces 3 années en alternance, elles ont été hyper formatrices pour moi. »

« Même si ça ne s'est pas très bien passé, aujourd'hui, j'en sors quand même que du positif et je pense que c'est une expérience qu'il faut vivre et qu'il faut encourager les jeunes à le faire. »

Entreprises de la filière Sports-loisirs

Chiffres clés

6 % des contrats d'apprentissage

2,4 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

9 661 apprentis, dont ***33,7 % d'apprenties***

742 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***27,2 % d'alternantes***

Soit **8,4 %** des salariés de la branche

33,7 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

27,2 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Fait partie des branches dans lesquelles on trouve **un des taux de réussite les plus élevés** (près de 86,6 % des répondants ont obtenu le diplôme qu'ils préparaient contre 77 % en moyenne sur l'ensemble des répondants).

Enregistre **un taux de rupture plus faible que la moyenne des branches** (16,2 % contre 20,5 % en moyenne sur l'ensemble des branches).

Une part d'orientation par défaut plus faible que la moyenne des branches (12,6 % contre 15,3 % sur l'ensemble des branches).

Paroles d'alternants

« On nous apprend un métier dans un magasin. J'ai beaucoup appris sur l'aspect professionnel et personnel. C'est en étant dans l'entreprise que l'on se rend compte de ce qu'on aime faire ou pas. »

« Ça a été une expérience très payante. J'ai pris confiance en moi, ça m'a permis de vaincre ma timidité. »

Entreprises du bureau et du numérique

Chiffres clés

3,8 % des contrats d'apprentissage

0,8 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

6 172 apprentis, dont ***40,9 % d'apprenties***

242 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***44,6 % d'alternantes***

Soit **5,9 %** des salariés de la branche

38,9 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

26,4 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Fait partie des branches dans lesquelles on trouve **un taux de réussite élevé** (85 % des répondants ont obtenu le diplôme qu'ils préparaient contre 77 % en moyenne sur l'ensemble des répondants).

Enregistre un taux de rupture dans la moyenne des branches (20 % contre 20,5 % en moyenne sur l'ensemble des branches) mais **45 % des rupturants poursuivent leur formation après la rupture de leur contrat d'alternance** (contre 30 % en moyenne sur l'ensemble des branches).

Paroles d'alternants

« On nous apprend un métier dans un magasin. J'ai beaucoup appris sur l'aspect professionnel et personnel. C'est en étant dans l'entreprise que l'on se rend compte de ce qu'on aime faire ou pas. »

« Ça a été une expérience très payante. J'ai pris confiance en moi, ça m'a permis de vaincre ma timidité. »

Grands magasins et magasins populaires

Chiffres clés

1 % des contrats d'apprentissage

0,7 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

1 687 apprentis, dont ***62,4 %*** *d'apprenties*

242 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***53,7 %*** *d'alternantes*

Soit **3,2 %** des salariés de la branche

30,3 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

10,7 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Paroles d'alternants

« Les équipes ont fait preuve de bienveillance [...], que ce soit à l'école comme en entreprise j'ai vraiment été bien entouré. »

« J'ai adoré mon alternance sur le fond, ça s'est très bien passé. J'ai découvert un nouveau milieu que je ne connaissais pas du tout, le retail. Et dans la polyvalence ce que j'ai aimé, c'est travailler avec tous les départements. On peut travailler autant avec des marques de bébé comme avec l'horlogerie, la joaillerie, les spiritueux et voilà donc un peu tous les secteurs. »

« Moi j'aime beaucoup me confronter au client mais aussi gérer une équipe, donc c'était vraiment la branche qui correspondait le plus à mes attentes à ce moment-là. »

Import-Export et commerce international

Chiffres clés

1,9 % des contrats d'apprentissage

0,6 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

3 123 apprentis, dont ***51,6 % d'apprenties***

177 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***50,8 % d'alternantes***

Soit **4,3 %** des salariés de la branche

33 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

19,8 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Branche dans laquelle **les opportunités de carrière et les niveaux de rémunérations sont le plus souvent citées comme motivation à l'orientation**.

Fait partie des branches parmi lesquelles on compte **les taux de satisfaction les plus élevés vis-à-vis de l'accompagnement au sein de l'entreprise**.

Fait partie des branches dans lesquelles on trouve **un des taux de réussite les plus élevés** (86,5 % des répondants ont obtenu le diplôme qu'ils préparaient contre 77 % en moyenne sur l'ensemble des répondants).

Branche dans laquelle **la part de répondants en emploi 6 mois après la fin de leur contrat est la plus importante** (52 %).

Paroles d'alternants

« Mais j'ai été seule sur le terrain pendant plusieurs mois, donc ça a été très challengeant, très formateur. J'ai appris beaucoup de choses, mais c'était parfois difficile. »

« Ça a été parfois très difficile et je n'étais pas préparée au fait que ce serait si compliqué. Mais à côté de ça, si c'était à refaire, je le referais les yeux fermés parce que ça a été également très formateur. Et j'ai fait des rencontres qui aujourd'hui me permettent de développer une entreprise et d'être freelance. »

« C'est quelque chose qui moi personnellement, m'a beaucoup enrichie et m'a permis d'aller beaucoup plus loin que ce que j'aurais pensé avant même d'arrêter mes études. »

Jardineries et Graineteries

Chiffres clés

1 % des contrats d'apprentissage

0,1 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

1 595 apprentis, dont ***53,5 % d'apprenties***

26 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***61,5 % d'alternantes***

Soit **4,4 %** des salariés de la branche

30,1 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

15,4 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Fait partie des branches qui enregistrent **les taux de rupture les plus faibles** (16,5 % contre 20,5 % sur l'ensemble des branches.

Fait partie des branches qui enregistrent **des taux de satisfaction vis-à-vis de la formation dispensée à l'école plus élevés** que la moyenne sur l'ensemble des branches.

83 % des répondants de la branche sont en emploi ou en formation 6 mois après la fin de leur contrat est la plus importante.

Paroles d'alternants

« Je ne suis pas du tout issue du milieu agricole, ni du milieu fleurs, animalerie et donc du coup j'ai vraiment découvert ce milieu durant ces 4 dernières années et demie. »

« Mon maître d'apprentissage, il était tout le temps-là. Dès que j'avais besoin de faire des devoirs, par rapport à mes cours il a toujours été là et ça me permettait aussi d'avoir vraiment une vision sur le théorique et la pratique. »

« J'ai fait pas mal de secteurs et c'était un secteur que je n'avais jamais fait donc je me suis dit pourquoi pas ? Et au début je ne pensais pas rester 5 ans et finalement je suis resté 5 ans. »

Métiers du commerce de détail alimentaire spécialisé

Chiffres clés

1,6 % des contrats d'apprentissage

1,2 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

2 654 apprentis, dont ***51 % d'apprenties***

370 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***41 % d'alternantes***

Soit **7 %** des salariés de la branche

37,4 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

18,9 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Fait partie des branches qui enregistrent **des taux de réussite élevés** (83,7 % contre 77,4 % sur l'ensemble des branches.

Fait partie des branches qui enregistrent **des taux de satisfaction vis-à-vis de l'accompagnement proposé en entreprise plus élevés** que la moyenne sur l'ensemble des branches.

Enregistre **un taux de rupture en dessous de la moyenne** des branches (18,3 % contre 20,5 % en moyenne sur l'ensemble des branches), et les ruptures se font **plus souvent au motif d'une opportunité professionnelle plus intéressante** que dans les autres branches.

Paroles d'alternants

« J'ai fait 15 ans de finances et donc maintenant je suis fromagère. J'avais envie de d'entreprendre et j'aime le fromage déjà. J'aime manger et je commençais vraiment à m'intéresser à toutes les questions d'origine de ce que je mange, de savoir dans quelles conditions est produit tout ce que je pouvais manger, et j'ai trouvé que c'était une filière très intéressante. »

« Le côté théorique des cours était quand même assez intéressant. Le côté réel, physique de ce qui se passait en entreprise l'était encore plus. »

« On avait aussi un formateur particulier en crèmerie, fromagerie, qu'on voyait une fois par semaine, du coup vraiment très professionnalisant, un crémier fromagier, qui avait eu son affaire et donc vraiment avec des connaissances techniques pointues et qui nous apportait beaucoup. »

Négoce de l'ameublement

Chiffres clés

3,3 % des contrats d'apprentissage

3,1 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

5 336 apprentis, dont ***52,9 % d'apprenties***

955 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***58,2 % d'alternantes***

Soit **5,3 %** des salariés de la branche

35,7 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

16,8 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Un **taux de satisfaction vis-à-vis de la pertinence des enseignements supérieur à la moyenne** sur l'ensemble des branches.

Enregistre **un taux de rupture en dessous de la moyenne** des branches (18,2 % contre 20,5 % en moyenne sur l'ensemble des branches), et 60 % des rupturant ont trouvé un emploi ou poursuivi leur formation après la rupture de leur contrat.

Paroles d'alternants

« Ça m'a permis de découvrir plein de choses, la manière dont on m'a accueilli c'était super. J'avais l'impression d'être utile, et à l'école j'apprenais des choses à l'école que je réutilisais en entreprise. »

Optique-lunetterie de détail

Chiffres clés

6,8 % des contrats d'apprentissage

2,4 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

9 439 apprentis, dont ***71 % d'apprenties***

743 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***69,2 % d'alternantes***

Soit **17,3 %** des salariés de la branche

29,9 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

16,6 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Enregistre **un des taux de rupture les plus faibles** (15,3 % contre 20,5 % en moyenne sur l'ensemble des branches), et les ruptures s'expliquent plus souvent que dans les autres branches par un souhait de réorientation.

Branche dans laquelle on trouve **la part la plus importante de répondants s'étant vue proposer un poste dans l'entreprise** à l'issue de leur contrat d'alternance (70 % contre 51 % de l'ensemble des répondants).

Branche dans laquelle on trouve **la part la plus importante de répondants en emploi 6 mois après la fin de leur contrat d'alternance** (52 % contre 45,7 % sur l'ensemble des branches), **et parmi eux 89 % sont en CDI** (contre 73,8 % sur l'ensemble des branches).

Paroles d'alternants

« La quantité de savoir théorique est très poussée, c'est très scientifique. »

« J'avais une école qui était vraiment incroyable. Nos professeurs étaient incroyables et même la direction, s'il y avait le moindre problème, ils étaient présents. »

« Le positif c'est qu'on a rencontré des intervenants qui nous donnaient des cours qui étaient superbes, qui se sont vraiment démenés pour nous. Quand il y avait des problèmes en entreprise, ils prenaient les devants, ils appelaient les entreprises, ils faisaient ce qu'il fallait pour que les choses se passent bien. Et au niveau entreprise, il y a eu beaucoup de positif dans le sens où voilà, y avait une vraie cohésion d'équipe, il y avait une vraie solidarité entre nous. »

Professions de la photographie

Chiffres clés

0,5 % des contrats d'apprentissage

0,1 % des contrats de professionnalisation

à l'échelle de l'Opcommerce

873 apprentis, dont ***61,2 % d'apprenties***

22 alternants en contrat de professionnalisation, *dont* ***77,3 % d'alternantes***

Soit **9,2 %** des salariés de la branche

43,1 % de ruptures parmi les contrats d'apprentissage

40,9 % parmi les contrats de professionnalisation

Spécificités mises en lumière par l'enquête

Fait partie des branches qui enregistrent les **taux de satisfaction vis-à-vis de la disponibilité de leur tuteur ou maître d'apprentissage les plus élevés**.

Fait partie des branches qui enregistrent des **taux de réussite élevés** (85 % contre 77,4 % de l'ensemble des branches).

Enregistre **un taux de rupture en dessous de la moyenne** des branches (18,3 % contre 20,5 % en moyenne sur l'ensemble des branches), mais **plus de la moitié des rupturant ont poursuivi leur formation** après la rupture de leur contrat.

Paroles d'alternants

« Un mot pour décrire ma formation : formatrice, vraiment, c'était très formateur. J'ai appris énormément de choses. »

« C'est vraiment l'alternance qui m'a le plus plu. Parce qu'il y avait ce côté créatif, ce côté entreprenant. »

Merci

Observatoire
prospectif du commerce