



Etude sur les raisons du non-recours à l'alternance

Synthèse

PRÉSENTATION DE LA MISSION

OBJECTIFS ET METHODOLOGIE DES TRAVAUX

Depuis la réforme de 2018, l'alternance connaît une forte croissance, notamment dans le secteur de la cohésion sociale, où le nombre de contrats a été multiplié par cinq entre 2020 et 2024. Pourtant, plus de la moitié des structures adhérentes à Uniformation n'y ont pas eu recours ces dernières années. L'Opco a donc choisi de cibler cette population d'employeurs non-recourants. L'enquête a finalement porté sur un panel de 5 593 structures.

Celle-ci comprend une phase quantitative (845 réponses collectées, soit 15 % de taux de retour) et une phase qualitative, avec 21 entretiens téléphoniques approfondis. Les répondants, principalement des dirigeants salariés (63 %) ou des présidents bénévoles (15 %), ont permis de produire une analyse fine, structurée autour de profils-types d'employeurs non-recourants.

UN MÉCANISME PORTÉ PAR UNE PERCEPTION MAJORITAIREMENT POSITIVE QUI NE PREJUGE PAS TOUJOURS DE SA DECLINAISON AU SEIN DE LA STRUCTURE

Près de 9 répondants sur 10 expriment spontanément une perception positive de l'alternance, alors même qu'ils n'y ont pas recours dans leur structure. Les motivations qui sous-tendent cette appréciation reposent, principalement, sur les bénéfices perçus au profit de l'alternant lui-même mais aussi sur la perception d'un intérêt partagé entre l'alternant et la structure employeur. Les entretiens

” *L'alternance permet une mise en pratique du théorique. Pour notre collectif, c'est aussi une manière d'apporter du sang neuf, un nouveau souffle dans l'équipe.*

Directrice d'un centre de musique, ECLAT, moins de 10 salariés

qualitatifs confirment cette lecture en soulignant la portée symbolique et collective de l'alternance.

” A l'inverse, une minorité de répondants (environ 12 %) adopte une perception plus réservée voire négative de l'alternance.

Cette réserve se répartit entre les contraintes organisationnelles (6 %), les complexités administratives (3 %) et les coûts associés (3 %). Les entretiens qualitatifs permettent de mettre en lumière que les réserves exprimées ne traduisent pas une opposition de fond au principe même de l'alternance mais relèvent avant tout de contraintes perçues dans sa mise en œuvre. Certains dirigeants initialement « rétifs » finissent par nuancer leur position à la fin de l'échange.

Si l'alternance est perçue positivement, cette appréciation évolue dès lors qu'on interroge les mêmes dirigeants sur son application concrète au sein de leur structure : 61 % des répondants favorables considèrent que l'alternance n'a pas sa place dans leur organisation actuelle. Parmi eux :

5 sur 10 invoquent une incompatibilité structurelle de leur activité

3 sur 10 considèrent que le dispositif est trop complexe à mettre en œuvre administrativement

1 sur 10 exprime une incertitude et/ou un risque quant à la continuité de leur activité

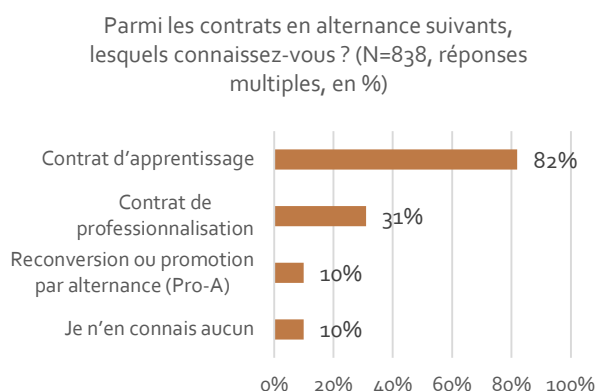
1 sur 10 indique ne s'être jamais posé la question

A l'inverse, 27 % des répondants considèrent que l'alternance représente(rait) une véritable opportunité pour leur structure. Et pourtant ! Aucune de ces structures n'a eu recours à un contrat en alternance financé par Uniformation sur les 3 dernières années.

Les entretiens qualitatifs permettent de mieux comprendre ce paradoxe. Si elles donnent large priorité aux apports potentiels du dispositif, certaines structures peinent néanmoins à se projeter évoquant une série d'empêchements identiques en bout de course à ceux qui pensent que l'alternance n'a pas sa place dans leur organisation (cf. ci-avant). Cette dissociation entre conviction individuelle et faisabilité organisationnelle montre que l'adhésion de principe ne suffit pas, à elle seule, à enclencher un passage à l'acte.

UNE CONNAISSANCE DE L'ALTERNANCE A PARFAIRE

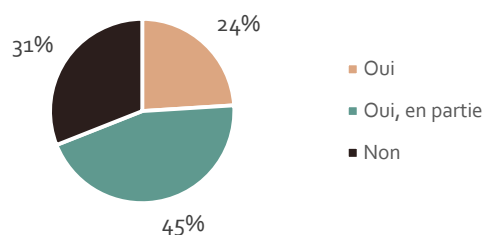
L'analyse statistique montre une corrélation entre niveau de connaissance et perception de l'alternance : **95 % des structures connaissant les modalités de financement en ont une perception favorable contre 23 % parmi celles qui ne connaissent aucun des trois contrats principaux** (apprentissage, professionnalisation, Pro-A).



Parmi les contrats en alternance, le contrat d'apprentissage s'impose très nettement comme le plus connu. Un décalage émerge dans nos travaux entre l'affirmation de « connaître » les contrats d'alternance et la réalité effective de cette connaissance. Nombre de répondants associent la connaissance du dispositif au seul fait d'en avoir entendu parler ou d'en connaître le principe général sans pour autant en maîtriser les modalités concrètes de mise en œuvre.

Au-delà de la connaissance juridique des contrats, la connaissance des modalités de financement reste limitée : seules 24 % des structures déclarent en avoir connaissance. Parmi celles connaissant au moins un contrat en alternance, moins d'un tiers maîtrisent le sujet. Les entretiens confirment ce décalage : si plusieurs structures se disent « au fait », peu arrivent à citer les modalités de financement, certaines en venant même à reconnaître leur méconnaissance sur le niveau de prise en charge ou les démarches à entreprendre pour obtenir un financement. Certaines ignorent même si ces aides existent malgré leurs déclarations initiales dans l'enquête. Ce décalage entre discours et pratique révèle que la connaissance repose sur un sentiment général de familiarité plutôt que sur une maîtrise opérationnelle. Or, sans compréhension précise, il est difficile pour une structure d'intégrer ces éléments dans sa stratégie RH.

Avez-vous connaissance des modalités de financement de l'alternance ? (N=842, réponse unique, en %)



41 répondants (soit moins de 5 %) déclarent connaître les 3 contrats ET leurs modes de financement !

DES RAISONS MATERIELLES BIEN IDENTIFIEES

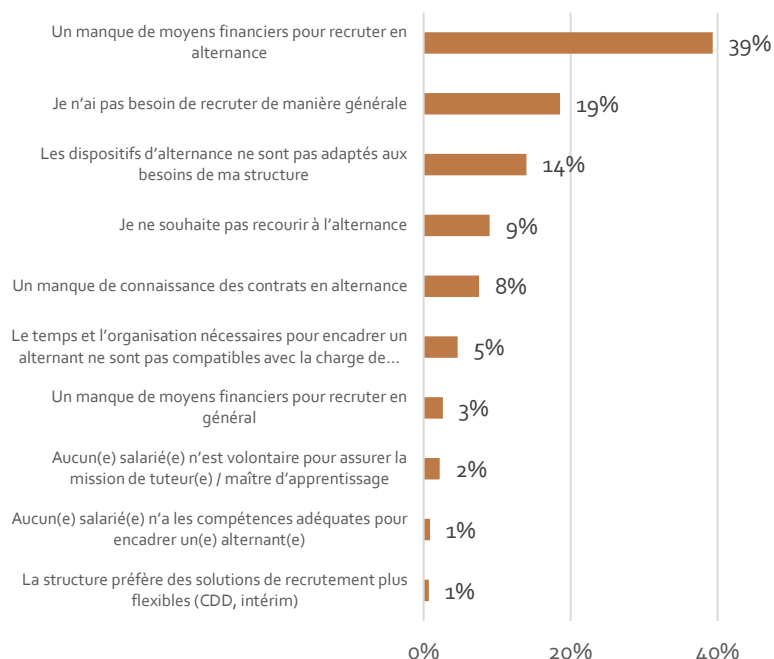
L'analyse pondérée des réponses met en avant un obstacle principal : **le manque de moyens pour recruter un alternant, mentionné par près de 4 répondants sur 10**. En comparaison, le manque de moyens pour recruter de manière générale ne concerne que 3 % des répondants. **Deux autres motifs viennent compléter le podium des freins : l'absence de besoin de recruter et l'inadaptation du dispositif à l'organisation interne** (absence de tuteur, travail isolé, charge de travail instable, etc.).

L'analyse des réponses met en évidence le rôle central du **stage**, sous ses diverses formes. Cette solution est plébiscitée pour sa **souplesse**, sa **brièveté**, son **faible niveau d'engagement**, et sa capacité à répondre à un double objectif : **permettre une première immersion professionnelle pour le stagiaire** tout en constituant un **appui ponctuel** à l'activité. Pour autant, si les données observées laissent entrevoir un **effet de concurrence** entre ces dispositifs et l'alternance, celui-ci n'est ni systématique, ni exclusif. Dans un contexte de **tensions budgétaires** et de **méconnaissance fréquente du cadre de l'alternance**, la disponibilité de solutions plus simples contribue, même indirectement, à maintenir ce dispositif à distance, notamment pour les employeurs les moins accompagnés.

En revanche, et bien qu'elles constituent de réels freins pour les structures qui souhaitent recourir à l'alternance, plusieurs **causes habituelles du non-recours ne se retrouvent pas** dans le champ de la cohésion sociale :

- **L'inadéquation territoriale entre offre de formation et besoins des employeurs** est rarement mentionnée comme un frein. Cela ne signifie pas qu'elle n'existe pas, mais elle ne structure pas, en tant que telle, le non-recours.
- **La perception négative des jeunes** (jugés peu fiables ou peu autonomes) n'émerge pas dans les réponses. Les entretiens, au contraire, valorisent l'apport d'un « regard neuf » et une volonté de transmission. Cette idée reçue est ici démentie.
- **La complexité ou l'autonomie de certains postes** est un motif très peu cité : moins de 5 % des répondants évoquent l'impossibilité d'encadrer un alternant du fait de la technicité ou de l'isolement de leurs fonctions.
- **Les difficultés de recrutement** ne sont quasiment jamais évoquées comme un frein à l'embauche d'un alternant. Cette hypothèse est donc à relativiser : dans cette enquête, le non-recours est moins lié à l'offre qu'au cadre et à la projection du dispositif.
- Enfin, **l'existence d'une mauvaise expérience passée** (accueil antérieur d'un alternant, rupture conflictuelle, etc.) ne ressort pas comme un facteur explicatif. Les entretiens montrent au contraire une absence de souvenirs marquants – positifs ou négatifs – dans les structures non-recourantes.

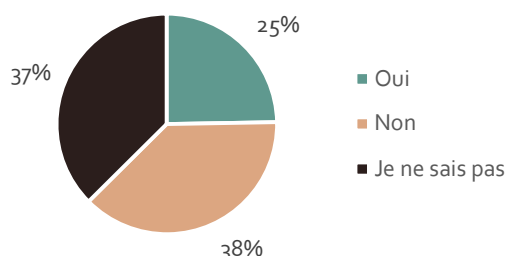
Pourquoi n'avez pas eu recours à un contrat en alternance ? (réponses multiples, en %)



DES PROJECTIONS POTENTIELLEMENT FAVORABLES POUR LE FUTUR

Un quart des structures se disent intéressées par le recrutement d'un alternant à l'avenir et 37 % restent indécises, **soit un potentiel d'activation de plus de 6 structures « non-recourrantes » sur 10 !** Parmi le quart de structures intéressées par l'embauche d'un alternant, 66 % l'envisagent pour des métiers « cœur d'activité ». À la question « Qu'est-ce qui favoriserait ou motiverait l'accueil d'un(e) alternant(e) ? », deux grands types de leviers émergent dans les réponses : le besoin d'un soutien opérationnel, qu'il soit financier ou méthodologique, et le contexte économique général de la structure.

Seriez-vous intéressé(e) par un recrutement en alternance à l'avenir ?
(N=833, réponse unique, en %)



A la fin de l'étude, près d'un répondant sur deux a indiqué être intéressé pour être recontacté par Uniformation.

TYPOLOGIE DES STRUCTURES NON-RECOURRANTES

Famille	Proportion estimée	Posture face à l'alternance	Niveau de connaissance	Freins principaux	Leviers d'action prioritaires
Les empêchées	+/- 31 %	Favorable, convaincue, mais contrainte de ne pas recourir	Assez bonne (connaissance des contrats et des principes)	Contraintes matérielles : manque de moyens financiers, RH ou organisationnels	Accompagnement renforcé , sécurisation financière, simplification du parcours employeur
Les méfiantes	+/- 23 %	Douteuse, prudente, peu engagée	Partielle (confusions fréquentes sur les dispositifs)	Perception de complexité , crainte de l'engagement, méconnaissance des aides	Information ciblée , démystification, mise en confiance, valorisation des témoignages pairs
Les prudentes	+/- 23 %	Plutôt positive mais attentiste, hésitante à se lancer	Plutôt bonne	Crainte d'erreur ou de gestion difficile du contrat	Assistance à la mise en œuvre , simulateurs, tutoriels, appui administratif
Les sous-informées	+/- 12 %	Favorable « de loin », mais sans passage à l'acte	Très faible ou erronée	Ignorance des droits , de l'éligibilité, des financements	Campagnes ciblées , travail avec les prescripteurs et tiers de confiance, contact proactif
Les réticentes	+/- 11 %	Réfractaire, critique ou désintéressée	Souvent correcte	Inadéquation perçue avec leur mode de fonctionnement , critique du dispositif	Dialogue approfondi , mise en réseau avec des employeurs convaincus, cas d'usage adaptés