



Observatoire  
des métiers  
du soin et du lien



Juin 2026

**RAPPORT**

Secteur sanitaire, social et médico-social à but non lucratif

# L'apprentissage : panorama, dynamiques et enjeux



## PARTIE I

### RAPPEL DU CONTEXTE, PREMIÈRES HYPOTHÈSES DE TRAVAIL ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE .....5

- A. UNE RÉFORME EN PROFONDEUR DE L'APPRENTISSAGE PORTÉE PAR LA LOI DU 5 SEPTEMBRE 2018..... 5
- B. DANS LA BRANCHE, UNE LOGIQUE DE DÉVELOPPEMENT DE L'APPRENTISSAGE POUR FAVORISER L'ATTRACTIVITE ET LA FIDÉLISATION DES SALARIÉS ..... 7
- C. OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE DE LA MISSION..... 9

## PARTIE II

### LES CONSTATS DE L'ÉTUDE ..... 14

- A. DYNAMIQUE DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE EN MATIÈRE D'APPRENTISSAGE..... 13
- B. PRATIQUES PÉDAGOGIQUES ET D'ACCOMPAGNEMENT ..... 52
- C. PARCOURS ET INSERTION PROFESSIONNELLE ..... 75

## PARTIE III

### LES POINTS CLÉS DE L'ÉTUDE .....88

- A. UN DÉVELOPPEMENT SOUS CONTRAINTE : UNE PROGRESSION RÉELLE DE L'APPRENTISSAGE, MAIS DANS UN ÉCOSYSTÈME FRAGMENTÉ ET FORTEMENT RÉGULÉ..... 86
- B. DES ACTEURS DE L'APPRENTISSAGE AUX TRAJECTOIRES DIVERGENTES : UN PAYSAGE QUI SE RECOMBINE.... 86
- C. UN MODELE SOCIO-ÉCONOMIQUE FRAGILISÉ NOTAMMENT PAR LA DÉPENDANCE AUX AIDES ET DÉCISIONS PUBLIQUES ..... 88
- D. UNE SOCIOLOGIE DES APPRENTIS EN RÉCENTE ÉVOLUTION : FRAGILITÉS ÉMERGENTES ET BESOINS ACCRUS D'ACCOMPAGNEMENT..... 89
- E. UNE TENSION CROISSANTE ENTRE VOIE SCOLAIRE ET VOIE APPRENTISSAGE : UN ENJEU STRATÉGIQUE POUR LA COHÉRENCE ET LA SOUTENABILITÉ DE L'OFFRE DE FORMATION ..... 90

## PARTIE IV

### LES PISTES POUR L'ACTION ..... 94

- A. PRÉCONISATION CHAPÔ : DÉFINIR LES PRIORITÉS D'ACTION AU SEIN DE LA BRANCHE..... 93
- B. PRÉCONISATION N°1 : RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DE L'APPRENTISSAGE AUPRÈS DES JEUNES EN PARTICULIER CEUX EXPERIMENTÉS..... 94
- C. PRÉCONISATION N°2 : FACILITER LE RECRUTEMENT ET L'INTÉGRATION DES APPRENTIS PAR LES ENTREPRISES. 95
- D. PRÉCONISATION N°3 : DÉPASSER LES CONTRAINTES ADMINISTRATIVES ET RÉGLEMENTAIRES EXTERNES..... 96
- E. PRÉCONISATION N°4 : GARANTIR LA QUALITÉ PÉDAGOGIQUE ET L'ACCOMPAGNEMENT PROFESSIONNEL ET GLOBAL DES APPRENTIS (COTÉ EMPLOYEURS ET CFA)..... 97

## PARTIE V

### ANNEXES ..... 102

**PARTIE I**

**RAPPEL DU  
CONTEXTE,  
PREMIÈRES  
HYPOTHÈSES DE  
TRAVAIL ET  
OBJECTIFS DE  
L'ÉTUDE**

## Le secteur sanitaire, social et médico-social

**Avec plus de 1 million de salariés et 20 000 établissements**, la branche SSSMS présente la particularité de relever à la fois du secteur médico-social (60 % des établissements), du secteur social (27 % des établissements) et du secteur sanitaire (13 % des établissements) – selon la répartition proposée par le baromètre Emploi – Formation de 2022.

**L'accompagnement des personnes** – dans une logique d'inclusion – constitue l'essence même de la Branche. Elle se décline en plusieurs activités réparties en secteurs d'intervention multiples que sont le handicap, les personnes âgées, le sanitaire, la protection de l'enfance, les adultes en difficulté ou encore les soins à domicile. Elles impliquent l'intervention de métiers et de compétences spécifiques tels que des médecins, des infirmiers diplômés d'état, des assistants sociaux, des masseur-kinésithérapeutes ; des éducateurs, des assistants de service social, des moniteurs d'atelier, des éducateurs techniques, des formateurs, outre les métiers de l'administration et de la gestion et de la direction.

**La branche est aujourd'hui questionnée par le développement de l'apprentissage et les mesures qui pourraient être prises pour faire de cette voie d'accès à la certification un levier au recrutement et à la fidélisation de salariés.**

### Chiffres clés<sup>1</sup>

**20 540  
établissements**

Pour 6257 structures

**1 040 306 salariés**

Dont 76 % de femmes

<sup>1</sup> Source : OPCO Santé - Baromètre Emploi-Formation, 2022

## A. UNE RÉFORME EN PROFONDEUR DE L'APPRENTISSAGE PORTÉE PAR LA LOI DU 5 SEPTEMBRE 2018

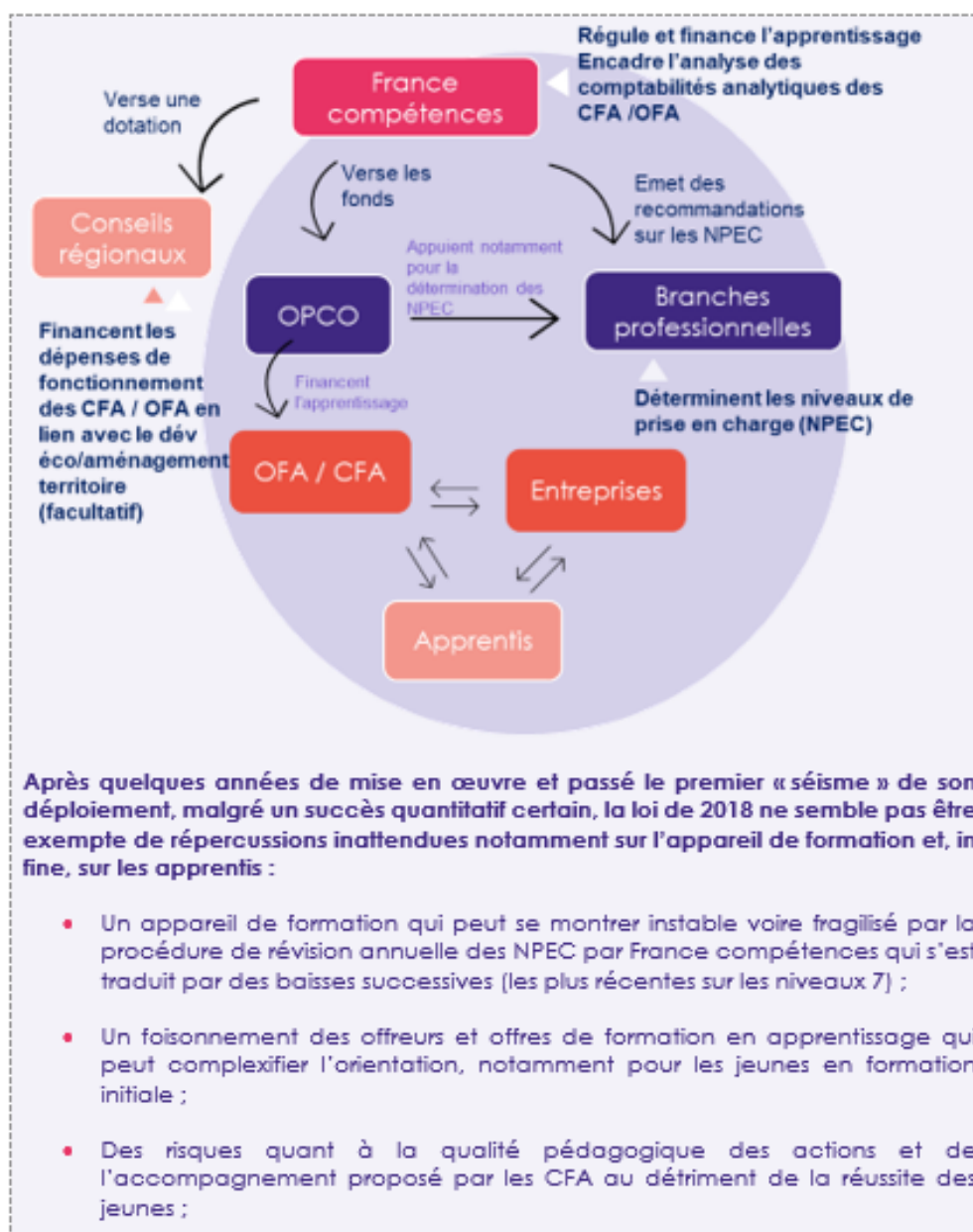
La réforme poursuit des objectifs explicitement affirmés de renforcement de l'attractivité et d'affirmation de cette voie comme un parcours d'excellence notamment en élargissant les critères d'éligibilité à l'apprentissage aux jeunes ayant 29 ans révolus, libéralisant le marché à l'ensemble des OF.

Coté « apprentis », elle revalorise leur salaire, en mettant en place une aide financière pour les apprentis majeurs qui souhaitent passer le permis de conduire, etc. Coté « employeurs », elle crée une aide unique pour les employeurs de moins de 250 salariés, par la suite abondé par le plan de relance sous forme d'aide exceptionnelle aux employeurs. Concernant la « libéralisation du marché », le nouvel ordre juridique issu de la loi du 5 septembre 2018 a modifié en profondeur le fonctionnement de l'appareil de formation en apprentissage en faisant évoluer plusieurs volets.

- D'une part, leur missions et fonctionnement avec l'introduction du principe de libre création et de développement des CFA, l'harmonisation des règles de création et de fonctionnement entre les CFA et les organismes de formation, les nouvelles missions d'accompagnement des apprenants, l'application de la réglementation Qualité, comptabilité analytique, etc. ;
- Et d'autre part, leur financement dans un environnement désormais totalement concurrentiel : financement au « coût contrat », détermination par les branches des NPEC<sup>2</sup>, régulation par France Compétences, prise en charge assurée par les OPCO, possibilité d'appui financier de la Région, possibilité de prise en charge des dépenses annexes par les OPCO, etc.

<sup>2</sup> Niveaux de prise en charge

La réforme de 2018 a redistribué les compétences et redéfini le rôle des principaux acteurs en présence en réajustant la place centrale des branches professionnelles et des OPCO



### **Des évolutions récentes et impactantes des modalités de financement de l'apprentissage<sup>3</sup>**

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2025, **les modalités de financement des formations en apprentissage ont évolué** :

- Les versements des niveaux de prise en charge du contrat d'apprentissage sont proratisés en fonction du nombre de jours de formation ;
- Le calendrier des versements est cadencé en 4 versements ;
- Le niveau de prise en charge est minoré dans le cadre des formations dispensées au moins à 80 % à distance (-20 %) ;
- L'obligation pour les employeurs de s'acquitter d'une participation obligatoire de 750 € pour tout contrat d'apprentissage pour les formations à partir de bac +3 (niveaux 6 et 7) ;
- La logique de priorisation des financements en fonction des besoins du marché du travail sera mise en œuvre en 2026.

Depuis le 24 février 2025, **le montant de l'aide à l'embauche a évolué** :

- 5 000 € pour les entreprises de moins de 250 salariés ;
- 2 000 € pour les entreprises de 250 salariés et plus ;
- 6 000 € pour le recrutement d'apprentis en situation de handicap.

2 nouvelles conditions pour bénéficier de l'aide ont été introduites :

- Le contrat doit être transmis par l'employeur à l'OPCO au plus tard 6 mois après sa conclusion ;
- L'employeur ne doit pas avoir bénéficié une première fois de l'aide à l'embauche (même employeur – même apprenti – même certification professionnelle)

## **B. DANS LA BRANCHE, UNE LOGIQUE DE DÉVELOPPEMENT DE L'APPRENTISSAGE POUR FAVORISER L'ATTRACTIVITÉ ET LA FIDÉLISATION DES SALARIÉS**

**Une « crise de l'attractivité » qui s'accroît depuis de nombreuses années – notamment depuis la crise sanitaire...**

Entre 2021 et 2023, il est constaté une augmentation du nombre de postes vacants à hauteur de 35 000 postes non pourvus au 30/09/2023<sup>4</sup> dans les métiers du secteur. Par

<sup>3</sup> Décret n° 2025-585 du 27 juin 2025 relatif à la prise en charge des actions de formation par apprentissage  
Décret n° 2025-586 du 27 juin 2025 relatif à la minoration de la prise en charge des actions de formation par apprentissage dispensées en partie à distance

Décret n° 2025-174 du 22 février 2025 relatif à l'aide unique aux employeurs d'apprentis et à l'aide exceptionnelle aux employeurs d'apprentis

<sup>4</sup> Attractivité des métiers du SSSMS privé non lucratif : 2<sup>ème</sup> édition du baromètre des tensions en recrutement (2023), AXESS

## ● Partie I / Rappel du contexte

ailleurs en 2022, 60 % des établissements de la branche déclarent rencontrer des difficultés de recrutement, faisant de l'attractivité et de la fidélisation des salariés des enjeux majeurs<sup>5</sup>.

Cette « crise » se retrouve également dans l'accès à la formation initiale du secteur : le nombre d'inscrits dans les diplômes menant à ces métiers stagne voire baisse, le taux d'abandon semble augmenter dans certaines voies de formation, le nombre de diplômés qui n'exercent pas le métier visé augmente, les difficultés sociales des apprenants en hausse... sont autant de tendances négatives relevées récemment par les observateurs<sup>6</sup> (ex : baisse de 23 000 en 2017 à 20 000 en 2020 du nb de diplômés aides-soignants).

Cette dernière s'explique par le croisement et l'accumulation de plusieurs facteurs dont notamment :

- Les conditions de travail : rémunérations peu attractives, rythmes de travail atypiques, risques psychosociaux, etc. ;
- La perte de sens au travail et les transformations du rapport à l'emploi et au travail ;
- Image des métiers du secteur : image floue et parfois dégradée des métiers et du secteur ;
- Le déficit d'incitation et d'attractivité vis-à-vis des jeunes générations.

### **L'alternance comme levier pour accéder à l'emploi**

La Branche souhaite faire de l'alternance une solution pour lutter contre les difficultés en matière de recrutement qui viennent d'être énumérées. Cette ambition forte en termes de développement de l'apprentissage se matérialise – à la lecture de l'accord de branche de 2020<sup>7</sup> – par l'objectif de 4 000 apprentis affiché pour 2022 et un taux de 50 % de recrutement post apprentissage (pour le premier, largement dépassé au regard des chiffres avancés par le baromètre Emploi – Formation publié pour l'année 2022 par l'OPCO Santé)

<sup>5</sup> Baromètre Emploi – Formation, 2022, Opcos Santé.

<sup>6</sup> Attractivité des métiers du prendre soin et du lien, pourquoi on candidate, on tient, on s'en va, synthèse des enquêtes, 2023, Métropole du Grand Lyon et chiffres DREES 2020 repris dans le baromètre Emploi – Formation 2022

<sup>7</sup> Accord sur la formation et le développement des compétences dans le secteur sanitaire, social et médico-social privé à but non lucratif du 9 Septembre 2020

### **Un accord de Branche qui propose des modalités favorisant le développement de l'alternance, notamment sur la fonction tutorale**

Cet accord s'inscrit dans les changements du paysage de la formation professionnelle apportées par la réforme de septembre 2018. Par le biais de cet accord, les partenaires sociaux souhaitent s'emparer du rôle accru des branches dans le développement de l'apprentissage et des politiques de certification.

Plus concrètement, il vise à développer le recours à l'apprentissage en jouant notamment sur :

**Les niveaux de rémunération** : l'accord prévoit des salaires plus favorables que la loi pour tous les apprentis quels que soient les diplômes préparés (formations cœur ou support)

**Les modalités d'activation de l'apprentissage** : l'accord de branche prévoit la possibilité de suspendre le CDI pour les salariés souhaitant suivre une formation en apprentissage (hors contrat de professionnalisation) avec maintien de la rémunération.

**Les modalités d'exécution de l'apprentissage** : les employeurs ont l'obligation de désigner un maître d'apprentissage, de le former et de lui dégager du temps (au moins 3h / semaine). Une indemnité de 100 € (auparavant 70 €) par mois est versée par alternant encadré. Si la formation du maître d'apprentissage reste obligatoire, des motifs de dispense ont été introduits par le nouvel accord de branche, dans le cas où le maître d'apprentissage dispose déjà des compétences nécessaires à l'exercice de sa fonction.

## **C. OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE DE LA MISSION**

### **1. Les objectifs de notre mission**

**Dans ce contexte, la Commission de coordination de l'OPCO Santé et la CPNE souhaitent bénéficier d'une étude sur l'apprentissage pour répondre aux enjeux suivants :**

- Disposer d'éléments factuels objectifs et argumentés sur l'apprentissage pour alimenter la prise de décision et éclairer les débats relatifs au développement des certifications, à l'adaptation des diplômes aux dispositifs de formation ou

## ● Partie I / Rappel du contexte

au rythme de formation ;

- Mettre en place des mesures favorisant le développement de l'alternance pour en faire un levier permettant de répondre aux difficultés de recrutement inhérentes dans le secteur ;
- Proposer des solutions et mesures incitatives pour accompagner les établissements à recourir à l'apprentissage et mettre en place les fonctions tutorales requises.

**Ces enjeux se traduisent concrètement dans notre mission à travers les objectifs suivants :**

- Réaliser l'état des lieux de l'apprentissage dans le secteur ;
- Analyser et mieux caractériser les dynamiques à l'œuvre au sein de la Branche : impact de la réforme sur le développement de l'apprentissage, etc. ;
- Analyser les pratiques des établissements en matière d'alternance et identifier les leviers et les freins : accompagnement des apprentis mis en place, formation et rémunération des maîtres d'apprentissage, logique d'engagement volontaire, relations avec l'OFA et suivi de l'apprenti, etc. ;
- Proposer des préconisations pour mieux accompagner le développement de l'alternance dans la Branche : actions de formation à la fonction tutorale, etc.

## 2. Les travaux réalisés à date

Les travaux de l'étude, menés entre décembre 2024 et novembre 2025, se sont articulés autour des investigations suivantes :

### LES ENTRETIENS

**Les entretiens réalisés au titre du cadrage (OPCO Santé)**

- Responsable de services Relations paritaires et Appui aux branches
- Responsable suivi adhérent & gestion alternance
- Responsable adjointe service dispositifs et financements

**Les entretiens avec les OFA / CFA**

- **10** organismes de formation / CFA, pour **18** interlocuteurs rencontrés
  - Direction d'OF, coordinateurs-ices pédagogiques, chargé-es de mission apprentissage...
- **2** OF multisectoriels ; **8** OF spécifiques à la branche 3SMS

**Les entretiens avec les employeurs**

- **8** structures pour **12** interlocuteurs rencontrés
  - Directions, Ressources Humaines, Responsables de formation...
- 3 structures du **médico-social**
- 2 structures du **sanitaire**
- 3 structures du **social**

### LE FOCUS GROUP APPRENTIS

Une demi-douzaine de jeunes âgés entre 20 et 22 ans relevant de cursus différents (BTS 3P3S, DEAP, CAP AEPE)



### L'ANALYSE APPROFONDIE DES DONNEES



- **2 sources de données** mobilisées à titre principal :
  - Données OPCO 2020 – 2024 sur les contrats d'alternance engagés sur la période 2020 – 2024.
  - Données Dares notamment les données Inserjeunes
- Les **thématiques investies**
  - Formation suivie, caractéristiques, établissements d'accueil
  - Emploi / insertion professionnelle
  - Caractéristiques et trajectoires des stagiaires
  - Modalités pédagogiques
  - Freins et leviers au développement de l'apprentissage

### LES ENQUETES INTERNET

- **Enquête en ligne auprès des CFA :**
  - 405 Répondants
  - 14% de CFA « hors les murs »
  - 56% monosites
- **Enquête en ligne auprès des structures employeuses :**
  - 79 répondants
  - 72% de structures du médico-social
  - 43% de structures spécialisées dans l'accompagnement du handicap (entre autres)





Observatoire  
des métiers  
du soin et du lien



# **PARTIE II** **LES CONSTATS** **DE L'ÉTUDE**



## A. DYNAMIQUE DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE EN MATIÈRE D'APPRENTISSAGE SECTEUR

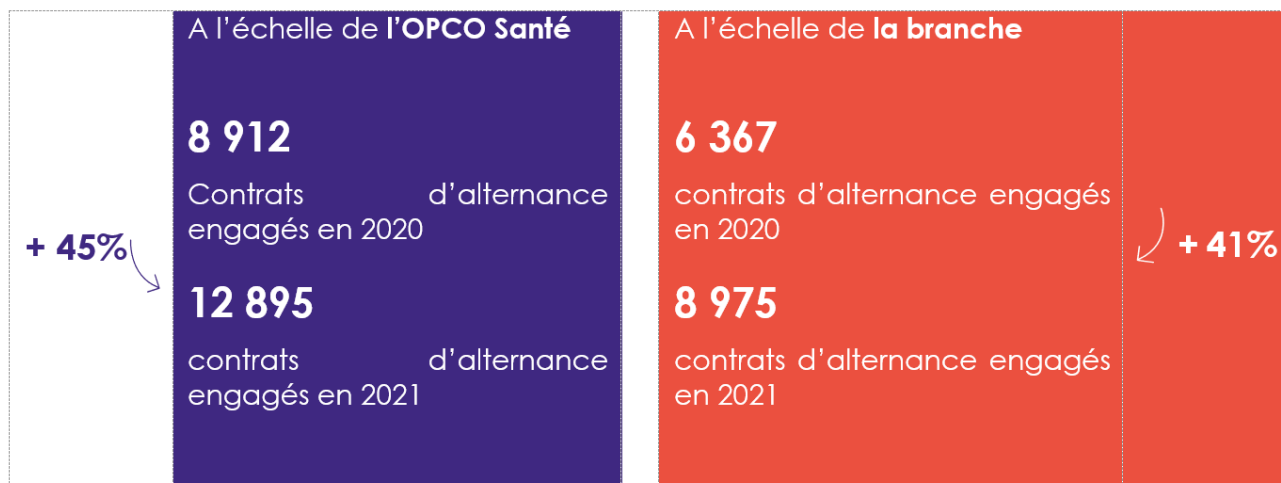
### 1. Une augmentation mesurée de l'apprentissage dans le secteur

Depuis 2020, les contrats d'apprentissage et de professionnalisation augmentent dans le secteur 3SMS, bien que légèrement moins en comparaison des autres secteurs de l'OPCO Santé<sup>8</sup>.

Si la branche 3SMS représente **plus de 70 %** des contrats d'alternance de l'OPCO

Santé, elle est également la branche accusant **la plus faible augmentation** du nombre de contrats d'alternance en comparaison des autres secteurs de l'OPCO Santé : ainsi, le thermalisme a été marqué par une évolution de **119 %** du nombre de contrats d'alternance entre 2020 et 2021 (ce qui s'explique par des effectifs en apprentissage très faible en 2020), **55 %** pour la branche de l'hospitalisation privée et **68 %** pour les SPSTI.

Notons toutefois que l'augmentation constatée à l'échelle de la branche est plus



élevée de 3 points par rapport à l'augmentation tous secteurs confondus entre 2020

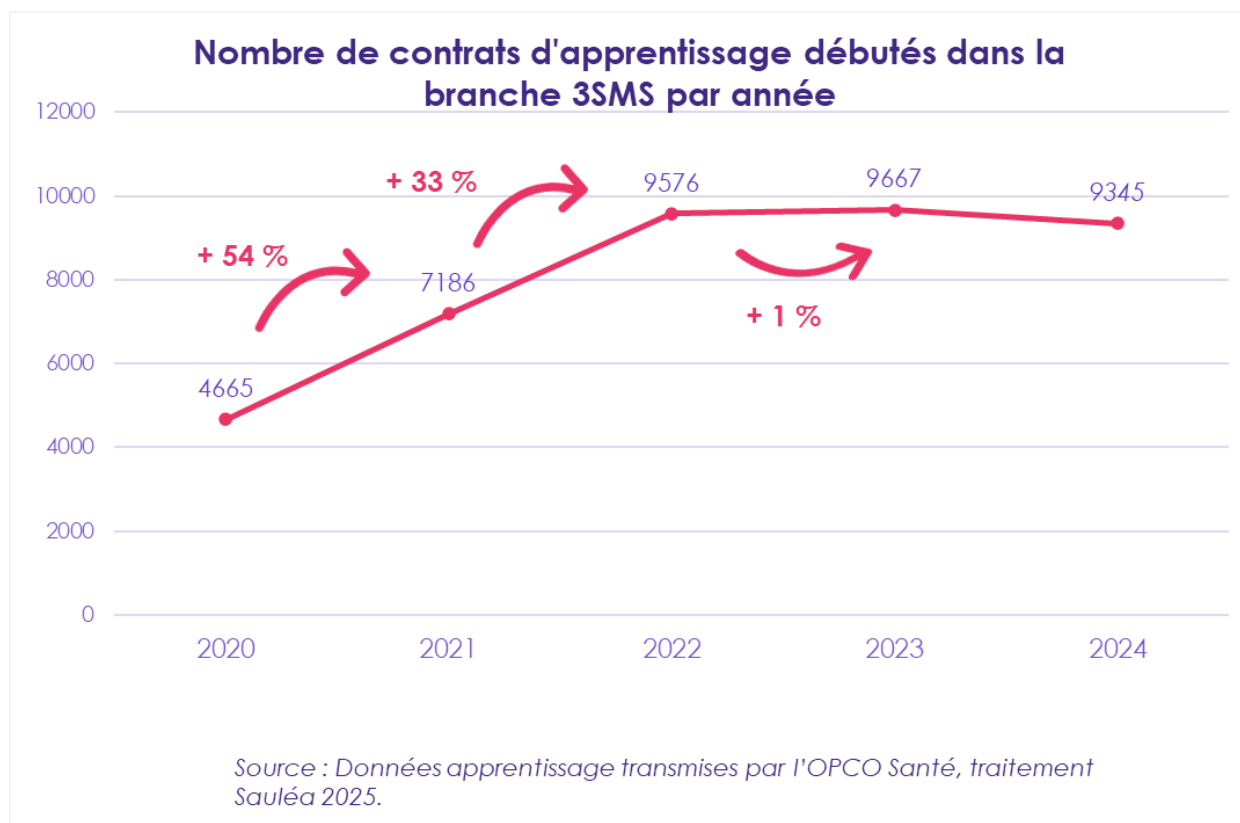
et 2021 (38 % tous secteurs confondus selon les chiffres publiés par la Dares). Ces écarts constatés entre les branches traduisent notamment un niveau initial très faiblement acculturé à l'apprentissage (avant réforme).

**L'année 2021 marquée par la plus forte augmentation sur la période 2020-2024**

<sup>8</sup> Source : Baromètre Emploi-Formation, OPCO Santé, 2022.

## ● Partie II / Les constats de l'étude

Après un essor très fort en 2021, le nombre de contrats d'apprentissage conclus tend à se stabiliser depuis ces trois dernières années.



L'année 2021 marque une rupture dans la trajectoire de l'apprentissage au sein de la branche, avec une augmentation de **54 %** du nombre de contrats signés par rapport à 2020.

Cette dynamique de croissance s'est poursuivie en 2022, avec une hausse de **33 %**. Selon les données (provisaires pour 2024) de l'OPCO Santé, le nombre de contrats tend désormais à se stabiliser depuis 2022.

Selon les derniers chiffres transmis par l'OPCO Santé, la baisse du volume de contrats d'apprentissage est déjà amorcée, avec -10 % de contrats conclus en septembre 2025 en comparaison de septembre 2024. Ces premiers chiffres sont concordants avec les retours des structures employeuses recueillis dans le cadre des entretiens qualitatifs et de l'enquête en ligne et qui révèlent un léger ralentissement dans le recours à l'apprentissage pour l'année 2025 et à venir – en lien avec le contexte réglementaire en évolution (cf. pages 43 et suivantes).

### **Un développement de l'apprentissage variable selon les diplômes concernés**

### Répartition de la proportion de contrats d'apprentissage par diplôme « cœur de métier » de la branche en 2024 et variation depuis 2020<sup>9</sup>

| Diplômes « cœur » du secteur   | Nb 2020 | Nb 2023 | Part sur le total d'apprentis 2024 | Variation entre 2020 et 2023 |
|--|---------|---------|------------------------------------|------------------------------|
| DEES (Diplôme d'état d'Educateur Spécialisé)   | 749     | 1993    | 24%                                | 166%                         |
| (DEAS) Diplôme d'état d'Aide-Soignant  | 420     | 1728    | 19%                                | <b>311%</b>                  |
| (DEME) Diplôme d'état de Moniteur-Educateur  | 471     | 830     | 10%                                | 76%                          |
| DEAES (Diplôme d'état d'Accompagnant Educatif et Social)                                       | 513     | 870     | 9%                                 | 70%                          |
| DEPSM (Diplôme d'état de Psychomotricien(ne))  | 67      | 164     | 2%                                 | 145%                         |
| BPJEPS (Brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport - ex BEATEP) | 40      | 115     | 1%                                 | 188%                         |
| BTSESF (BTS économie sociale et familiale)   | 37      | 71      | 1%                                 | 92%                          |
| CAPPE (CAP petite enfance)   | 31      | 49      | 1%                                 | 58%                          |
| DEASS (Diplôme d'état d'Assistant Service Social)  | 31      | 101     | 1%                                 | <b>226%</b>                  |
| DECESF (Diplôme d'état de Conseiller en Economie Sociale et Familiale)                         | 42      | 100     | 1%                                 | 138%                         |
| DEEJE (Diplôme d'état d'Educateur de Jeunes Enfants)   | 38      | 116     | 1%                                 | <b>205%</b>                  |
| DEI (Diplôme d'état d'Infirmier)   | 55      | 150     | 1%                                 | 173%                         |
| DEMK (Diplôme d'état de Masseur Kinésithérapeute)  | 27      | 61      | 1%                                 | 126%                         |
| DPAP (Diplôme professionnel d'Auxiliaire de Puériculture)                                      | 13      | 87      | 1%                                 | <b>569%</b>                  |
| TPSMS (Titre professionnel de Secrétaire Médico-Sociale)                                       | 46      | 116     | 1%                                 | 152%                         |
| DEM RAD (Diplôme d'état de Manipulateur Electroradiologie)                                     | 0       | 12      | <1%                                | /                            |

Comme l'indique le tableau ci-dessus, la moitié des effectifs d'apprentis se concentre autour de trois diplômes : le DE d'éducateur spécialisé (24 %), le DE d'Aide-Soignant (19 %) et le DE de Moniteur-Educateur (10 %). A titre de comparaison, ces mêmes diplômes figurent parmi les principales formations suivies dans le cadre de formations continues en 2021 selon le baromètre emploi-compétences de l'OPCO Santé 2022. Certains diplômes ont connu de saisissantes augmentations depuis 2020 comme le DE d'Aide-Soignant (+311 %), le DE d'assistant service social (+226 %) le DE d'Educateur

<sup>9</sup> Source : Données apprentissage transmises par l'OPCO Santé, traitement Sauléa 2025. Les fonctions supports n'apparaissent pas dans le tableau et représentent environ 20 % des contrats d'apprentissage dans la branche (Management, comptabilité, communication, ...)

## ● Partie II / Les constats de l'étude

de Jeunes Enfants (+205 %) et le DE d'Auxiliaire de Puériculture, pour lequel l'augmentation est la plus marquée (+ 569 %).

Comme le montre le tableau ci-dessous, certains diplômes sont sur-représentés en comparaison des effectifs totaux des salariés de l'apprentissage.

Il s'agit par exemple du DE d'Educateur Spécialisé (24 % des contrats d'apprentissage en 2024 contre 8 % des effectifs totaux de la branche), le DE d'Aide-Soignant (19 % contre 10,2 % dans la branche) ou encore le diplôme de Moniteur Educateur (10 % contre 3,8 %).

A contrario, certains diplômes – surtout les formations les plus longues et de niveau plus élevé - sont sous-représentés comme le DE d'Infirmier (1 % contre 6,5 % dans la branche) ou encore les diplômes menant au métier de psychologue (moins de 1 % contre 2,9 % des effectifs de la branche). Les raisons de cette moindre représentation ne semblent pas devoir être recherchées du côté des apprentis mais plutôt du côté des structures employeuses et des CFA pour lesquels le contenu des référentiels de formation sont perçus comme incompatibles avec les modalités de l'apprentissage .

### Répartition de la proportion de contrat d'apprentissage par diplômes « cœur de métier » de la branche en 2024 et comparaison avec la répartition des effectifs globaux de la branche

| Diplômes « cœur » du secteur*  | Apprentis<br>2024 <sup>10</sup> | Salariés branche<br>2022 <sup>11</sup>       |
|--|---------------------------------|--|
| DEES (Diplôme d'état d'Educateur Spécialisé)   | 24%                             | 8,1 %  |
| (DEAS) Diplôme d'état d'Aide-Soignant  | 19%                             | 10,2 %                                       |
| (DEME) Diplôme d'état de Moniteur-Educateur  | 10%                             | 3,8 %  |
| DEAES (Diplôme d'état d'Accompagnant Educatif et Social)                                       | 9%                              | 8,3 % + 3,9 %<br>(agent de service de soins) |
| DEPSM (Diplôme d'état de Psychomotricien(ne))  | 2%                              | 1,1 %  |
| BPJEPS (Brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport - ex BEATEP) | 1%                              | /  |
| BTSESF (BTS économie sociale et familiale)   | 1%                              | /  |
| CAPPE (CAP petite enfance)   | 1%                              | /  |
| DEASS (Diplôme d'état d'Assistant Service Social)  | 1%                              | /  |
| DECESF (Diplôme d'état de Conseiller en Economie Sociale et Familiale)                         | 1%                              | /  |
| DEEJE (Diplôme d'état d'Educateur de Jeunes Enfants)   | 1%                              | /  |
| DEI (Diplôme d'état d'Infirmier)   | 1%                              | 6,5 %  |
| DEMK (Diplôme d'état de Masseur Kinésithérapeute)  | 1%                              | /  |
| DPAP (Diplôme professionnel d'Auxiliaire de Puériculture)                                      | 1%                              | /  |
| TPSMS (Titre professionnel de Secrétaire Médico-Sociale)                                       | 1%                              | 1,6 %  |
| Diplômes de Psychologie  | < 1 %                           | 2,9 %  |

La libéralisation du marché de l'apprentissage a eu un impact majeur sur le développement de l'apprentissage dans le secteur, mais des freins persistants

<sup>10</sup> Source : données apprentissage transmises par l'OPCO Santé, traitement Sauléa 2025

<sup>11</sup> Source : Baromètre Emploi-Formation 2022 branche 3SMS, OPCO santé.

expliquent une augmentation moins forte que dans les autres secteurs de l'OPCO Santé.

Des facteurs de « rigidité » historiques continuent en effet d'avoir un impact réel sur le marché de l'apprentissage dans le secteur :

- Les politiques d'achat des Régions dans le champ de la formation initiale par la voie scolaire dans les secteurs sanitaire et social (et en matière d'alternance avant 2018) pourraient, en fonction des situations locales, avoir été un frein à la capacité d'accueil en apprentissage du marché (cf. encadré suivant) ;
- Les exigences des référentiels des principaux diplômes d'Etat du secteur, et en particulier l'exigence de réaliser plusieurs périodes chez l'employeur dans des contextes professionnels variés, peuvent être perçues comme incompatibles avec la voie de l'apprentissage par les principaux offreurs de formation du secteur. Du côté des employeurs, cela peut impliquer par ailleurs la nécessité de se séparer de l'apprenti sur plusieurs semaines, le temps que ce dernier réalise des immersions au sein d'autres structures, ce qui peut générer des difficultés d'organisation.

Par ailleurs, plusieurs freins continuent de limiter le recours et le développement de l'alternance dans le secteur, et seront détaillés dans les parties suivantes. Ils concernent :

- Les employeurs, en raison du coût financier de l'apprentissage (réduction des aides publiques, coût salarial des apprentis, annonce d'un reste à charge pour certains diplômes, etc.), de la charge d'accompagnement, et de l'incertitude quant à une embauche à l'issue du contrat ;
- Les CFA, notamment les plus récents, pour lesquels le respect des exigences de qualité peut s'avérer complexe ;
- Les apprentis, confrontés à des difficultés pour trouver une entreprise d'accueil et la maturité demandée pour évoluer en apprentissage dans des contextes de travail parfois perçus comme exigeants ou atypiques.

### Des pratiques singulières observées au moins dans une Région concernant les achats et la fixation de quotas de places dans les formations du sanitaire et social

Malgré la libéralisation du marché de l'apprentissage organisée par la loi de 2018, les investigations de terrain tendent à montrer qu'au moins une Région aurait maintenu des pratiques de **régulation de l'apprentissage** héritées du modèle antérieur dans les secteurs du sanitaire et social.

Il s'agit de conserver un pilotage actif des achats de formation et fixer des quotas de places en FI dans les secteurs sanitaire et social - en voie scolaire comme en apprentissage. Dans ce cas de figure, il n'y a pas eu de levée des limites d'entrée en apprentissage après la réforme de 2018, mais au contraire le maintien de plafonds, en cohérence avec le plan régional des formations sanitaires et sociales (FSS). Du point de vue de la Région, cette régulation vise à garantir une répartition équilibrée des professionnels sur le territoire et à éviter les concentrations excessives

## 2. Les CFA

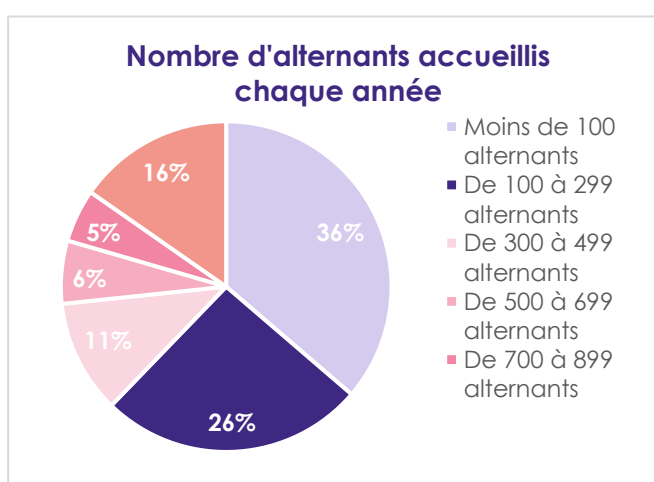
### a. Profil des CFA de branche

#### L'offre d'apprentissage dans la branche est portée en majorité par des petites ou moyennes structures disposant d'un site unique

Les résultats de l'enquête en ligne montrent une représentation significative des **CFA « hors les murs »** (14 %) parmi les répondants, taux qui monte à 16 % lorsque ne sont isolés que les CFA « sectoriels ». L'absence de données équivalentes dans les autres secteurs ne permet pas d'établir de comparaison ni d'en apprécier la portée réelle.

Par ailleurs, le tissu des CFA du secteur est marqué par une présence significative du **statut associatif** : 46 % des CFA interrogés sont portés par des structures associatives. A noter également que 10% d'entre eux sont rattachés à l'Education Nationale (GRETA, CFA académiques, etc.).

Enfin, les CFA du secteur restent majoritairement de **taille moyenne** :



Source : enquête CFA du 3SMS, traitement Sauléa 2025  
Question : combien accueillez-vous d'alternants chaque année ? (choix unique, n=405)

## ● Partie II / Les constats de l'étude

63 % des CFA accueillent moins de 300 alternants par an (en stock<sup>12</sup>), et 56 % ne disposent que d'un seul site de formation.

En outre, la majorité des CFA du secteur propose une offre de formation multisectorielle (73 %) et 27 % sont spécialisés sur les métiers du secteur sanitaire, social et médico-social. Les investigations de terrain montrent que ces CFA spécialisés sont souvent portés par des acteurs historiques de la formation notamment par la voie scolaire comme des écoles ou instituts de formation paramédicaux du secteur.

Pour ceux ayant une offre multisectorielle, cette dernière porte essentiellement sur les diplômes suivants : (i) Accueil / commerce : vente, distribution, relation client, marketing, etc. (ii) Service à la personne : aide à domicile, SAP, etc. (iii) Tourisme / animation : animation, tourisme, culture, développement local.

Les CFA du secteur proposent en majorité des diplômes de niveau 4 et de niveau 5. Le DE d'Aide-Soignant constitue l'un des diplômes les plus suivis en apprentissage dans le secteur, arrivent ensuite les DE d'Educateur spécialisé, d'Accompagnateur Educatif et Social et de Moniteur-Educateur.

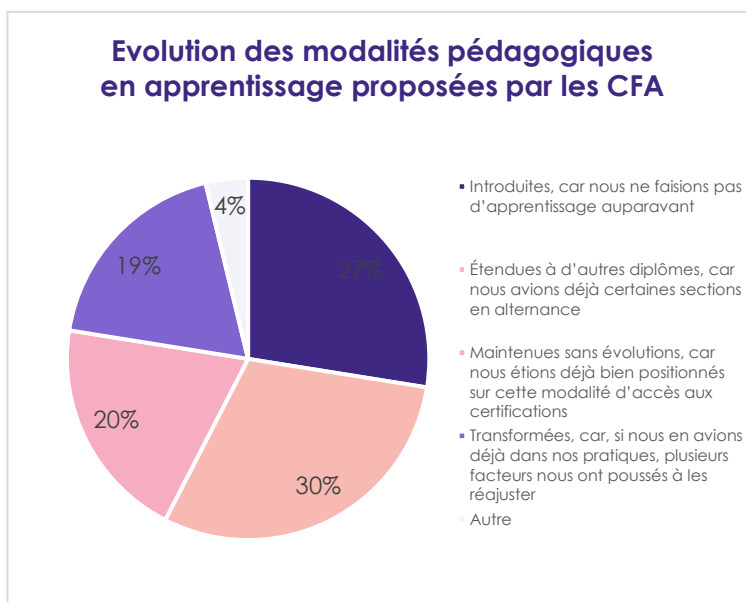
### Une part importante de « nouveaux CFA » dans le secteur

Près de 27 % des offreurs proposant de l'apprentissage dans le secteur en 2023 n'en faisaient pas avant 2018 selon les résultats de l'enquête en ligne, et confirmés par les retours des entretiens qualitatifs.

Sur le secteur, l'augmentation du nombre de contrats d'apprentissage est portée notamment par l'apparition de structures nouvellement désignées « CFA ». Il s'agit notamment de petits organismes, spécialisés dans le secteur.

Selon les retours recueillis sur le terrain, il ne s'agit le plus souvent pas de créations ex nihilo, mais d'écoles ou d'instituts de formation paramédicaux ayant fait le choix de développer l'apprentissage.

On observe ainsi que la libéralisation de l'apprentissage introduite par la loi de 2018 n'a pas tant favorisé l'émergence de nouveaux acteurs extérieurs au secteur que permis à



Source : enquête CFA du 3SMS, traitement Sauléa 2025 -  
Question : Diriez-vous que depuis 2018, les modalités pédagogiques en faveur de l'apprentissage dans votre établissement ont été ... ?  
(choix multiple, n=405)

<sup>12</sup> Effectif moyen d'apprentis inscrits sur une période donnée et à un instant T.

des organismes déjà implantés dans le champ paramédical de se positionner sur l'apprentissage.

Pour autant, cette évolution n'est pas sans incidence pour le secteur, dans la mesure où ces nouveaux CFA, bien que déjà familiers du champ de la formation initiale, rencontrent souvent des difficultés à se familiariser avec les spécificités du fonctionnement et les exigences réglementaires propres à l'apprentissage notamment en ce qui concerne la gestion des contrats d'apprentissage et des conventions tripartites avec les OPCO (respect des délais et exigences de dépôt des conventions, etc.).

### **b. Des trajectoires et des stratégies de développement de l'apprentissage contrastées au sein des CFA**

#### **Des trajectoires différenciées : une hausse du nombre d'apprentis qui ne concerne que 36 % des CFA dans le secteur**

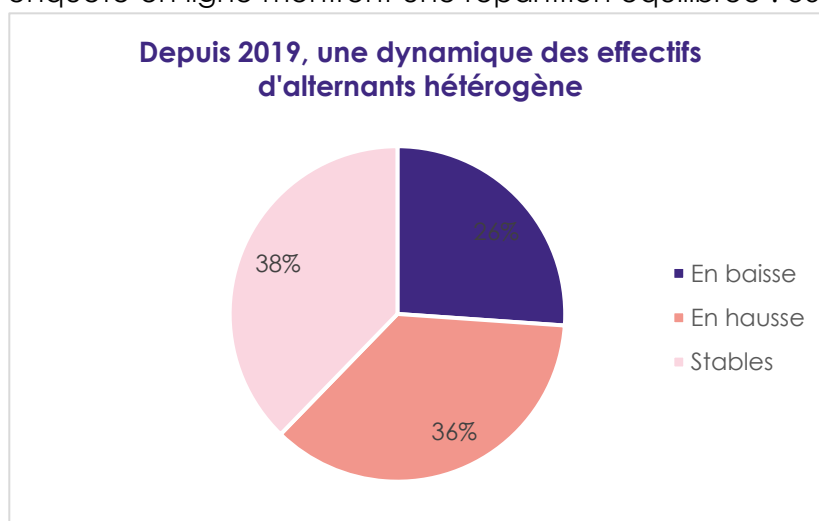
Si l'on constate une augmentation globale du nombre d'apprentis dans le secteur depuis 2019, cette augmentation ne concerne, en réalité, qu'une petite partie des CFA du secteur.

#### **Des trajectoires différenciées : une hausse du nombre d'apprentis qui ne concerne que 36 % des CFA dans le secteur**

Si l'on constate une augmentation globale du nombre d'apprentis dans le secteur depuis 2019, cette augmentation ne concerne, en réalité, qu'une petite partie des CFA du secteur.

Ainsi, la hausse du nombre d'apprentis concerne (seulement) un tiers des CFA interrogés. Les résultats de l'enquête en ligne montrent une répartition équilibrée : 36 % des CFA déclarent une augmentation de leurs effectifs d'alternants, 26 % une diminution, et 28 % une stabilité.

Ces résultats mettent en évidence des dynamiques et des orientations stratégiques différenciées, corroborées par les entretiens qualitatifs, en fonction de la taille ou du statut des CFA.



*Source : enquête CFA du 3SMS, traitement Sauléa 2025  
Question : Depuis 2019, les effectifs d'alternants sur les diplômes du SSMS sont-ils ?  
(choix unique, n=318)*

Par ailleurs, la hausse des effectifs est principalement repérée parmi les CFA « hors les murs » (46 %) et les CFA d'entreprise

ou adossés à une entreprise<sup>13</sup> (36 %) suivis des CFA rattachés à l'Éducation Nationale (33 %). À l'inverse, les CFA rattachés à une chambre consulaire (CCI, CMA, chambres d'agriculture) et les UFA rattachées à un CFA sont moins nombreux à déclarer une hausse (respectivement 19 % et 22 %). Au contraire même, sur ce secteur, ils sont prioritairement ceux évoquant une baisse des effectifs (selon les résultats de l'enquête en ligne, 23 % des CFA rattachés à une chambre consulaire déclarent une baisse de leurs effectifs depuis 2019).

De la même manière, les évolutions d'effectifs varient selon la taille du CFA en nombre d'apprentis accueillis : la hausse des effectifs est davantage signalée par les CFA de taille moyenne notamment ceux accueillant entre 300 et 499 alternants (38 % des CFA de taille moyenne déclarent une hausse des apprentis depuis 2019) et ceux comptant 900 alternants ou plus (32 %). A l'inverse, les baisses sont plus souvent rapportées par les petits CFA, notamment ceux ayant moins de 100 alternants (27 %) et ceux accueillant entre 100 et 299 alternants (23 %).

### **Des stratégies différenciées : entre augmentation du volume d'apprentis accueillis et diversification ou hybridation des diplômes**

Les évolutions contrastées du volume d'apprentis accueillis observées parmi les CFA traduisent des stratégies de développement hétérogènes, liées aux positionnements, aux ressources et aux trajectoires institutionnelles propres à chaque structure.

Certains CFA ont choisi d'investir résolument le champ de l'alternance, considérant l'apprentissage comme un levier pertinent pour répondre aux tensions de recrutement dans le secteur. Portés par une impulsion stratégique forte de la direction et soutenus par les incitations publiques ainsi que par un discours institutionnel favorable à l'apprentissage, ces CFA ont développé une approche proactive de promotion de l'alternance auprès des structures employeuses. Ces démarches se sont par exemple traduites par des actions ciblées d'information et de sensibilisation auprès des têtes de réseau et des employeurs potentiels.

*« On est allés voir les têtes de réseau des structures pour leur parler de l'apprentissage, de sa plus-value, etc. Ce sont elles qui, convaincues, ont demandé aux directeurs / directrices de structures de prendre un ou plusieurs apprentis »*  
- Directeur d'un CFA ayant fait le choix de développer le nombre d'apprentis accueillis dans le secteur



Dans cette même dynamique, plusieurs CFA « hors les murs » ont consolidé leur rôle d'opérateurs mutualisés en élargissant leur réseau d'unités de formation par apprentissage (UFA). Ils ont notamment intégré des instituts de formation paramédicaux historiques (IFAS, IFSI, etc.) souhaitant se positionner sur le marché de l'apprentissage sans disposer encore des moyens humains, administratifs ou logistiques nécessaires à une gestion autonome.

<sup>13</sup> Cette « hausse » n'étant pas surprenant dans la mesure où la libéralisation de l'apprentissage résultant de la loi de 2018 a permis la création de CFA d'entreprises et donc le démarrage de leur activité.

## ● Partie II / Les constats de l'étude

Pour d'autres, la libéralisation du marché de l'apprentissage a au contraire conduit à une reconfiguration du modèle économique : la fin de certains partenariats avec des UFA devenues autonomes les a incités à internaliser leurs activités pédagogiques. Cette évolution leur a permis de sécuriser leur activité et de maîtriser davantage leur développement. On observe une tendance similaire chez certaines entreprises du secteur, qui ont fait le choix de créer leur propre CFA d'entreprise, dans une logique d'intégration et de stabilisation.



*« Avec la réforme, on a eu beaucoup de concurrence. Cela devenait compliqué de poursuivre avec notre seul modèle hors les murs. La direction a eu la volonté de diversifier nos missions, pour varier nos revenus et donc de porter en interne nos propres formations. »*

*- Comptable d'un CFA initialement « hors les murs » ayant fait le choix d'ouvrir des formations portées en interne dans le secteur*

Parallèlement, un tiers environ des CFA rencontrés ont choisi d'étendre leur offre de formation en apprentissage, selon deux logiques principales :

- L'ouverture de diplômes ex nihilo : certains CFA exclusivement dédiés à l'alternance ont introduit de nouvelles formations diplômantes pour diversifier leur offre, notamment dans les spécialités CAP AEPE, DEAES ou BTS SP3S ;
- La mixité des publics : d'autres établissements ont opté pour une ouverture progressive à l'apprentissage de diplômes historiquement proposés sous statut scolaire (par exemple CAP AEPE, BTS SP3S ou DE AS). Dans ces cas, l'introduction de quelques places en apprentissage a permis de compléter les effectifs et de sécuriser les sessions en limitant les risques de non-remplissage.

Enfin, notons que le développement de l'apprentissage et l'hybridation des sessions de formation s'inscrivent également dans une logique budgétaire et financière pour les CFA qui sont également et avant tout des opérateurs économiques. Les CFA ont tout intérêt à maximiser le remplissage de leurs diplômes, condition déterminante de leur équilibre économique.

L'ouverture à l'apprentissage et la mise en place de modalités hybrides de formation leur permettent d'atteindre cet objectif en diversifiant leurs publics et en optimisant l'utilisation des ressources pédagogiques. Par ailleurs, le financement associé aux niveaux de prise en charge (NPEC) constitue un levier incitatif non négligeable : il rend le développement de l'apprentissage plus attractif pour les CFA et encourage l'investissement dans des dispositifs pédagogiques adaptés.

Cette combinaison d'incitations financières et d'enjeux de viabilité économique explique en grande partie l'engagement croissant des organismes dans la promotion et la structuration de l'apprentissage.

**L'accompagnement des apprentis : condition sine qua non du développement de l'apprentissage**

## ● Partie II / Les constats de l'étude

Pour les CFA du secteur 3SMS, le développement de l'apprentissage repose avant tout sur le renforcement de l'accompagnement individuel des apprentis (en lien avec les obligations légales imposées par le code du Travail). Ce levier, identifié par près de la moitié des CFA répondants comme central pour soutenir la dynamique de l'apprentissage, englobe plusieurs dimensions :

- Suivi individualisé des apprentis tout au long du parcours ;
- Médiation avec l'employeur, pour assurer une relation équilibrée et éviter les situations de décrochage ou de mise à l'écart ;
- Accompagnement en amont, visant à aider les jeunes à identifier et sécuriser une structure employeuse.

Cet accompagnement doit être compris de manière transversale, depuis la phase de recherche d'entreprise jusqu'à l'obtention du diplôme.



*« Depuis quelques années, l'accent est mis sur l'accompagnement des apprentis et ce, de manière transversale : dès la recherche de l'entreprise jusqu'à l'obtention du diplôme »*

*- CFA accueillant moins de 500 apprentis*

Si l'accompagnement des apprentis constitue un levier stratégique majeur, les travaux de terrain montrent que les CFA disposent encore d'une marge de perfectionnement sur ce volet. Les pratiques observées restent hétérogènes et certaines opportunités d'amélioration — tant en termes de suivi individualisé que de mobilisation des apprentis ou d'accompagnement à la recherche d'entreprise — ne sont pas pleinement exploitées. Une présentation plus détaillée de ces constats est proposée dans les sections suivantes du document (cf. pages 51 et suivantes).

Par ailleurs, les stratégies de développement des CFA du secteur 3SMS reposent sur plusieurs leviers, que l'on retrouve quant à eux plus classiquement dans les autres secteurs professionnels :

- *Le déploiement territorial et sectoriel de l'offre* (un tiers des réponses apportées par les CFA répondants) : par la création de nouvelles sections, l'ouverture à l'apprentissage de diplômes de la voie scolaire, la diversification des nouveaux diplômes principalement ;
- *Une collaboration étroite avec les employeurs* (un tiers des réponses apportées par les CFA répondants) : par le développement de réseaux d'entreprises, de partenariats avec des structures employeuses, la remontée et la prise en compte de leurs besoins principalement ;
- *Une communication proactive pour valoriser l'apprentissage* (un tiers des réponses apportées par les CFA répondants) : par la participation à des forums, salons, la mise en visibilité du CFA et de l'offre de formations sur les réseaux

## ● Partie II / Les constats de l'étude

sociaux, l'organisation de portes ouvertes, etc. ;

- D'autres pratiques, moins répandues, ont également été observées : la mise en place de démarche de développement commercial / prospection à la fois auprès des structures employeuses et des potentiels apprentis, des pratiques d'individualisation / innovation pédagogiques (proposition de parcours individualisés, hybrides, rythmes adaptés), des mesures visant l'insertion professionnelle (actions d'accompagnement vers l'emploi durable), la mise en place d'aides matérielles ou financières (soutien au logement et restauration, financement de l'équipement, dont il faut souligner qu'une partie s'appuie sur un financement de l'OPCO, aides à l'embauche, etc.).

« On voit bien que l'accompagnement des apprentis, la levée de leurs freins périphériques, la sécurisation des parcours sont devenus des enjeux centraux pour nous. On se place vis-à-vis des UFA comme médiateurs de la relation employeur-apprentis-CFA pour régler certains problèmes, pour objectiver certains comportements et expliquer les droits et les devoirs de chacun »  
- CFA « hors les murs »



### Une stratégie de développement n'entraînant pas de transformations structurelles profondes au sein des CFA

Les stratégies de développement de l'apprentissage mises en œuvre par les CFA reposent essentiellement sur des ajustements organisationnels ou des renforcements en ressources humaines, sans pour autant s'accompagner de transformations structurelles profondes par rapport à la situation ante-2018.

Les entretiens révèlent une conscience partagée du besoin de consolider les fonctions RH pour absorber la montée en charge liée à l'augmentation du nombre d'apprentis. Dans la plupart des cas, les efforts se concentrent sur le renforcement des équipes existantes : recrutement de formateurs supplémentaires, création de postes dédiés à la prospection et à l'accompagnement des entreprises (chargés commerciaux ou de relations entreprises), ou encore à l'accompagnement individualisé des apprentis.

En revanche, les investissements matériels sur les plateaux techniques ou les réorganisations de grande ampleur restent marginaux - en dehors des investissements dans des outils de visio-conférence. Les évolutions observées traduisent



« On n'a pas embauché plus de monde mais on a réorganisé en interne, ça commence tout juste à se stabiliser. Ça a été dur pour les équipes. On a eu le covid et puis le développement de l'apprentissage en même temps. On a pu quand même investir dans de nouveaux outils numériques : on avait des ordinateurs fixes, maintenant on a des ordinateurs portables, on a des doubles écrans, etc. »  
- CFA sectoriel accueillant moins de 500 apprentis

plus une adaptation fonctionnelle où le retour en arrière est permis, que d'investissements structurels de long terme des CFA.

### **c. Des spécificités sectorielles qui limitent le développement de l'apprentissage**

#### **Les exigences pédagogiques de certains diplômes du secteur**

Pour la grande majorité des CFA rencontrés, certaines exigences pédagogiques imposées par les diplômes d'Etat, particulièrement prégnants dans le secteur, rendent difficilement compatibles ces derniers avec la voie de l'apprentissage. Ces exigences expliquent en partie le développement relatif de l'apprentissage dans le secteur, du fait du nécessaire travail de traduction de la part du CFA pour ouvrir à la voie de l'apprentissage les DE du secteur.

Particulièrement, l'obligation d'une confrontation de l'apprenant à un public varié durant la formation nécessite en pratique qu'il réalise des périodes d'immersions professionnelles au sein de structures employeuses différentes. Dans le cadre d'un contrat d'apprentissage, cela suppose en pratique de « libérer » l'apprenti de son employeur initial afin qu'il réalise des périodes de plusieurs semaines de stage dans d'autres structures. Ce cas de figure – particulièrement atypique dans le schéma théorique de l'apprentissage - est au contraire très répandu parmi les principaux diplômes du secteur à savoir les DE d'Aide-Soignant, de Moniteur Educateur, d'Educateur Spécialisé, etc.

Pour la grande majorité des CFA rencontrés, certaines exigences pédagogiques imposées par les diplômes d'Etat, particulièrement prégnants dans le secteur, rendent difficilement compatibles ces derniers avec la voie de l'apprentissage. Ces exigences expliquent en partie le développement relatif de l'apprentissage dans le secteur, du fait du nécessaire travail de traduction de la part du CFA pour ouvrir à la voie de l'apprentissage les DE du secteur.

Particulièrement, l'obligation d'une confrontation de l'apprenant à un public varié durant la formation nécessite en pratique qu'il réalise des périodes d'immersions professionnelles au sein de structures employeuses différentes. Dans le cadre d'un contrat d'apprentissage, cela suppose en pratique de « libérer » l'apprenti de son employeur initial afin qu'il réalise des périodes de plusieurs semaines de stage dans d'autres structures. Ce cas de figure – particulièrement atypique dans le schéma théorique de l'apprentissage - est au contraire très répandu parmi les principaux diplômes du secteur à savoir les DE d'Aide-Soignant, de Moniteur Educateur, d'Educateur Spécialisé, etc.



*« Depuis le début, on constate qu'il y a une dichotomie entre le cadre posé par le diplôme d'Etat et les obligations de qualité liées à l'apprentissage imposées par le ministère du Travail. On a des choses qui ne vont clairement pas ensemble »*

*- CFA créé par une école de formation paramédicale, moins de 300 apprentis*

Le cas de DE d'infirmier semble se singulariser comme complexe et peu compatible avec la voie de l'apprentissage en raison notamment du nombre et de la durée des stages à effectuer ainsi que du nombre d'heures à réaliser en centre. Par conséquent, plusieurs CFA ont fait le choix délibéré de ne pas proposer ou de réduire leurs places en apprentissage sur ce diplôme, constatant le moindre engouement des structures employeuses pour ce mode de formation.

Globalement, la mise en œuvre de cette exigence prend différentes formes en fonction de l'interprétation faite par le CFA, du diplôme concerné et du rythme temps en centre / temps chez l'employeur choisi. Une grande disparité de situations est ainsi repérée sur le terrain – avec des contraintes plus ou moins fortes de la part du CFA sur l'employeur « client » :

- Les CFA qui appliquent le référentiel du diplôme et définissent de manière stricte le nombre de semaines de stage « hors employeur initial » et leur calendrier. Ces éléments sont ensuite imposés à l'employeur et à l'apprenti ;
- Certains CFA interprètent la règle avec davantage de flexibilité et laissent à l'apprenti ou à l'employeur la liberté d'organiser ces périodes selon leur propre calendrier et modalités. Dans certains cas, ces périodes peuvent se dérouler au sein du même établissement, mais dans un service différent. Cette organisation est particulièrement réalisable pour les employeurs de grande taille disposant de plusieurs services distincts, ce qui leur permet de ne pas « perdre » l'apprenti et d'en assurer une forme de rentabilité. Il s'agit toutefois d'un privilège limité aux structures les plus importantes, les employeurs de moindre taille ne disposant pas de cette capacité organisationnelle ;

*« Ça peut contraindre les employeurs ces histoires de périodes de stages supplémentaires, ils peuvent ne pas s'y retrouver. Mais les périodes de stage hors employeur ça doit se faire en fonction de la volonté de l'employeur, on ne peut pas le forcer, donc c'est vraiment très variable en fonction des employeurs, etc.*

*»*

*- CFA créé par une école de formation paramédicale, moins de 300 apprentis*



### **L'attractivité limitée et la faible appétence des structures employeuses à l'apprentissage pour certains métiers**

Le développement du nombre de places en apprentissage dépend à la fois de l'attractivité du métier pour attirer les candidats apprentis et de l'intérêt porté au dispositif de l'apprentissage pour les employeurs – lesquels s'avèrent également très contrastés selon le diplôme concerné.

Les CFA interrogés relèvent ainsi une hausse du nombre d'apprentis, avec des diplômes plutôt attractifs, tant côté jeunes que pour les employeurs concernant le diplôme d'État d'Éducateur Spécialisé (ES) pour lequel 69 % des CFA ont constaté une hausse des effectifs d'alternants, du Diplôme d'État d'Auxiliaire de Puériculture (58 % en hausse) ainsi que celui d'Accompagnant Éducatif et Social (AES) (53 %). En particulier, les diplômes liés à **la petite enfance** (Auxiliaire de Puériculture, Educateur Jeunes Enfants, etc.) restent des diplômes pour lesquels le nombre de candidatures est important, voire supérieur à la demande des employeurs.

A l'inverse, certains diplômes laissent apparaître des situations plutôt contrastées notamment en termes d'attractivité et de capacité de remplissage des sessions de formation notamment le Diplôme d'État **d'Aide-Soignant** ou encore celui de **Moniteur Éducateur**. En particulier, les retours des CFA concernant le diplôme d'Aide-Soignant s'accordent sur les difficultés à sourcer des candidats et remplir les places (en apprentissage comme en voie scolaire). Plusieurs CFA ont ainsi indiqué avoir été contraints d'annuler certaines sessions en raison d'un taux de remplissage insuffisant. Notons à l'inverse que la voie de l'apprentissage semble être privilégiée par les structures employeuses pour ce diplôme, notamment dans le cadre de l'hospitalisation à domicile.

Le diplôme d'infirmier constitue un cas particulier puisque peu de CFA ont fait le choix de proposer des places en apprentissage en raison des difficultés pédagogiques et organisationnelles relevées ci-avant. Il s'agit également d'un diplôme vis-à-vis duquel les structures employeuses ont encore des réticences à recruter un apprenti – notamment en raison de la durée de la formation (qui nécessite donc un engagement « contractuel » sur la durée) et de l'encadrement réglementaire du métier.

### **Des coûts d'entrée dans l'apprentissage perçus comme élevés par les organismes de formation sectoriels historiques**

L'enquête terrain montre des difficultés pour les « nouveaux » CFA à maîtriser les processus et les modalités administratives entourant la signature et le dépôt du contrat d'apprentissage auprès de l'OPCO Santé. En outre, certaines structures employeuses rencontrées soulignent un déficit de maîtrise des volets administratifs de l'apprentissage pouvant aller dans les cas les plus extrêmes à la non-obtention de l'aide à l'apprentissage (cas très rare mais néanmoins rencontré dans le cadre des investigations de terrain).



« [...] Moi j'ai trouvé que le CFA n'avait pas forcément de connaissance sur le financement : pour les OPCO, j'ai dû aller chercher des réponses car le CFA ne savait pas comment fonctionnait le financement, mais aussi sur la partie admin : qui reçoit le financement, etc. Ils n'étaient pas du tout au courant, ils avaient l'air perdus, nous renvoyaient vers l'OPCO. On aurait aimé être mieux accompagnés sur ce côté. »

- Structure d'hospitalisation à domicile de 250 salariés

L'étude montre que ces « nouveaux » CFA – portés par des structures déjà présentes dans le secteur par la voie scolaire - optent pour une maîtrise de leur investissement dans l'apprentissage, compte tenu des coûts supplémentaires induits par leur faible appétence à la gestion administrative des contrats d'apprentissage. Plus spécifiquement, les entretiens révèlent que les CFA enregistrant une baisse ou une stagnation de leurs effectifs d'apprentis n'ont en règle générale pas engagé de stratégie active de promotion ni d'actions concrètes pour développer l'apprentissage. Ce constat traduit un choix très majoritairement délibéré, selon les CFA rencontrés, de ne pas investir dans l'apprentissage au regard des coûts de gestion importants que cela représente et de la demande modérée des structures employeuses de leur propre réseau pour certains diplômés.



« Il y a une grosse technicité du droit de l'apprentissage qui entre en jeu, qui demande notamment le financement d'un ETP en plus. »

- CFA créé par une école de formation paramédicale, moins de 300 apprentis

Pour certaines structures, plus marginales, la réforme de l'apprentissage a constitué une occasion d'expérimenter l'accueil d'apprentis à petite échelle par le biais de l'ouverture de quelques places de certains cursus en voie scolaire à l'apprentissage. Après quelques années d'essais, ils jugent que la technicité et l'investissement requis ne justifient pas un engagement accru dans cette voie.

Cet encadrement réglementaire et légal est d'autant plus lourd à porter pour les CFA créés par des écoles ou instituts de formation paramédicaux positionnés sur des diplômes d'Etat – lesquels relèvent que les obligations légales des CFA du code du Travail se surajoutaient au cadre réglementaire et légal auquel ils étaient déjà tenus en tant qu'institut de formation en santé (ministère de l'enseignement supérieur, ministère de la santé qui définit le contenu du référentiel des diplômes, etc.).

Certains ont néanmoins maintenu à petite échelle des recrutements en apprentissage mais en s'adossant à un CFA « hors les murs » afin d'externaliser la partie relative à la gestion administration des contrats et la relation avec l'OPCO Santé, quitte à perdre un fragment du forfait de prise en charge.

« Par rapport à d'autres secteurs, il faut comprendre que le dispositif de l'apprentissage est très complexe dans le secteur de la santé. On relève déjà de trois ministères : le ministère de la santé qui organise les études et définit le contenu des référentiels des diplômes, les ARS et les Conseils régionaux qui délivrent les autorisations de création des instituts de formation paramédicaux, le ministère de l'enseignement supérieur parce qu'on est déclaré au rectorat et maintenant le ministère du Travail. C'est très complexe de se repérer entre toutes les obligations et cela nous demande vraiment beaucoup de travail »  
- UFA sectoriel, accueillant plus de 1 000 apprentis



## 3. Les apprentis

### a. Profils des apprentis du secteur

#### **Une population d'apprentis globalement plus âgée et féminisée en comparaison des autres secteurs d'activité...à l'instar des salariés du secteur**

En comparaison des autres secteurs, les apprentis de la branche sont relativement âgés, avec une moindre proportion de profils très jeunes :

- 10 % ont entre 15 et 17 ans, contre 20 % tous secteurs confondus ;
- 33 % ont moins de 20 ans, contre 43 % tous secteurs confondus ;
- 67 % ont 20 ans et plus contre 57 % tous secteurs confondus<sup>14</sup>.

On observe que les métiers « cœur » de la branche concentrent une proportion plus élevée d'apprentis âgés, par comparaison avec les métiers dits « support ». Ainsi, 17 % des apprentis des métiers « cœur » ont plus de 25 ans, contre seulement 11 % dans les métiers support.

Cette tendance se retrouve à l'échelle des diplômes spécifiques :

- Aide-Soignant : 20 % des apprentis ont plus de 25 ans ;
- Accompagnateur Social : 20 % ;
- Éducateur Spécialisé : 16 % ;
- Moniteur Educateur : 22 % ;
- Agent de Maîtrise : 10 % ;
- Employé de service de gestion ou d'administration : 10 %.

Ces données mettent en évidence que les métiers « cœur » attirent une part significative d'apprentis plus âgés, souvent en reconversion, tandis que les métiers « support » accueillent majoritairement des jeunes apprentis traditionnels.

<sup>14</sup> Source : Données DARES, caractéristiques des contrats d'apprentissage, année 2023.

## ● Partie II / Les constats de l'étude

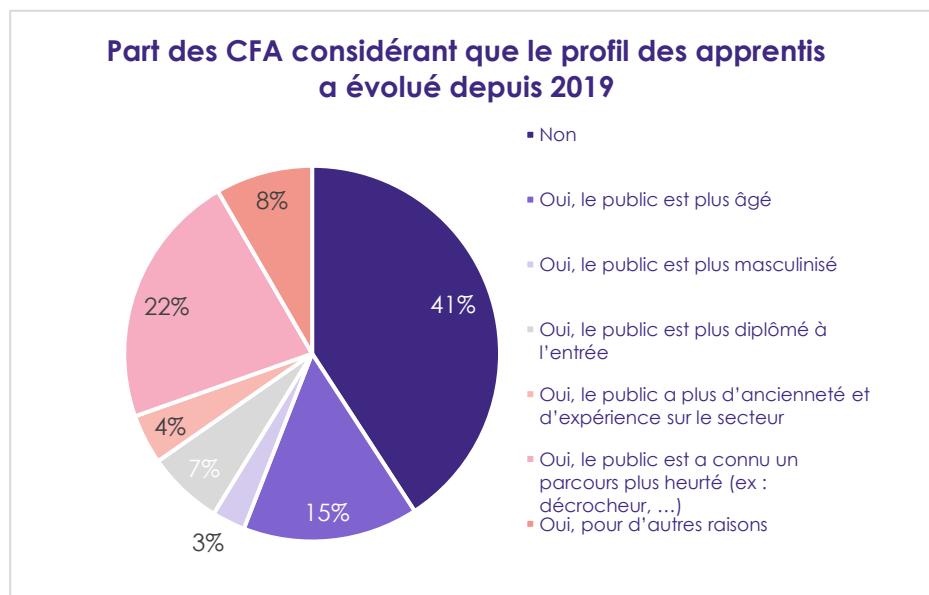
Pour autant, les « très jeunes » sont proportionnellement aussi présents dans les métiers cœur que dans les métiers supports : les moins de 20 ans représentent 23 % dans les métiers cœur et 21 % dans les métiers supports.

Au global, l'apprentissage dans la branche – et particulièrement les métiers « cœur » - attirent des personnes en reconversion ou en reprise d'études, après une première expérience professionnelle dans un métier de la branche ou dans une structure connexe. Cette caractéristique s'explique par la spécificité des métiers de la branche qui requièrent pour la plupart un certain niveau d'autonomie et de responsabilité avec des métiers au contact direct des usagers. Cette particularité influence à la fois :

- Le profil des apprentis se tournant vers ces métiers, souvent plus matures ou autonomes et « prêts » à être confrontés aux usagers ;
- Les profils recherchés par les entreprises, lesquelles recherchent souvent des personnes présentant déjà une première expérience dans le secteur ou, à minima, un certain niveau de maturité.

Le public des apprentis dans la branche 3SMS est très majoritairement **féminin** (77 %) et cette proportion est stable sur la période 2020-2024. Ces chiffres sont à l'image de l'ensemble des salariés de la branche 3SMS, marqué par un fort taux de féminisation (76 %)¹⁵. L'apprentissage n'est pas (encore ?) une voie de rééquilibrage de la structure genrée de la branche.

### Plus de la moitié des CFA interrogés observent une évolution du profil des apprentis, plus âgés et plus éloignés de l'emploi



Source : enquête CFA du 3SMS, traitement Sauléa 2025  
Question : Les caractéristiques des apprentis accueillis ont-elles notablement évolué sur les dernières années ?  
(choix multiple, n=405)

Les résultats de nos travaux apparaissent contrastés quant à une « évolution » constatée du profil des apprentis accueilli depuis 2018 (hypothèse de travail initiale) :

¹⁵ Source : Baromètre Emploi-Formation 2022 branche 3SMS, OPCO santé

## ● Partie II / Les constats de l'étude

selon l'enquête en ligne, pour 41 % des CFA répondants, le profil des apprentis n'a pas significativement évolué ces dernières années.

A contrario, 6 CFA sur 10 – au sein desquels ceux ayant accru leur recours à l'apprentissage prédominant - estiment que le profil des apprentis a évolué et pointent notamment plusieurs éléments notables :

- **Une précarité sociale croissante** : 22 % des CFA interrogés observent des parcours plus heurtés, marqués par des ruptures scolaires ou des épisodes de décrochage. En outre, ces derniers soulignent une plus grande fragilité économique et sociale des apprentis, et parfois une moindre maîtrise du français, particulièrement à l'écrit.
- **Un public plus âgé**, en lien avec les attentes des employeurs : 15 % des CFA constatent un vieillissement du public, ce qui répond à une demande des employeurs recherchant des profils plus matures et rapidement opérationnels. Les chiffres apprentissage de l'OPCO Santé attestent également, entre 2022 et 2024, d'une baisse de la proportion de jeunes de moins de 25 ans (- 3 points) et d'une hausse de la proportion des apprentis de plus de 25 ans (+ 3 points).
- **Une vulnérabilité plus fréquente** : Les CFA estiment faire face à une hausse des problèmes de stress, de sommeil, des déficits de l'attention, de sentiment de déprime, de difficultés insurmontables ou encore de perte de confiance en soi chez les apprentis. Les CFA qualifient eux-mêmes ces problématiques de fragilités psychologiques, de souffrance psychique ou de santé mentale<sup>16</sup>.

**En 2025, la santé mentale a été désignée Grande Cause Nationale.** Dans ce contexte, IPSOS BVA, en partenariat avec l'IESEG et Teale, a publié en septembre 2025 un baromètre sur la santé mentale des jeunes<sup>17</sup>, et plus particulièrement des étudiants, dont les résultats appuient les constats des CFA. Plus d'un étudiant sur deux (55%) se dit en mauvaise santé mentale, trois étudiants sur 5 présentent une suspicion de souffrance psychologique (60 %, vs 36 % dans l'ensemble de la population française) et près de 40% songent à abandonner leurs études à cause de leur mal-être.

Il apparaît également, selon les retours des CFA, **que les cas de « troubles dys »<sup>18</sup> sembleraient plus prégnants qu'auparavant** au sein des apprenants. Cette « augmentation » apparente toutefois peut également résulter d'une meilleure capacité des CFA à repérer les apprenants concernés et non nécessairement d'une augmentation réelle du nombre de cas.

<sup>16</sup> La santé mentale désigne l'état mental dans lequel on se trouve à un moment donné et ne se limite à ce titre pas à l'absence de trouble psychique. Elle fait partie de notre santé globale au même titre que la santé physique. La santé mentale prend donc en compte deux dimensions : le niveau de bien-être et la présence ou non de troubles psychiques (troubles anxieux, troubles dépressifs, troubles des conduites alimentaires, troubles bipolaires...). Source : Santé mentale info services

<sup>17</sup> Source : Baromètre National de la Santé mentale des étudiants Ipsos BVA – septembre 2025

<sup>18</sup> Troubles spécifiques du langage des apprentissages, dysfonctionnements dans le développement d'une ou plusieurs de ces fonctions : le langage, la coordination motrice, l'attention, la perception, la mémoire, les fonctions visuo-spatiales, les fonctions exécutives. Source : Fédération française des DYS

## ● Partie II / Les constats de l'étude

Ces handicaps sont souvent invisibles et les apprentis – qui démarrent leur carrière pour la majorité – ne sont pas reconnus comme BOETH, ce qui complexifie leur prise en charge par les CFA. Dans certains cas identifiés dans le cadre de nos travaux de terrain, les référents handicap des CFA ont pu accompagner de manière spécifique des apprentis en demande afin de les orienter vers l'obtention de la reconnaissance BOETH. Toutefois, cette démarche reste **hors du cadre formel de leurs obligations**, qui ne prévoient pas explicitement un rôle d'accompagnement à la reconnaissance administrative.

« Nos apprentis n'ont pas fondamentalement changés, mais je dirais que le nombre de cas de dyslexie et autres pathologies en « ie » est de plus en plus important. Ça nous pousse à être plus vigilant dans l'accompagnement qu'on met à leur disposition. »

- CFA du secteur, entre 100 et 300 apprentis



### Une population d'apprentis globalement plus âgée et féminisée en comparaison des autres secteurs d'activité ... à l'instar des salariés du secteur

En comparaison des autres secteurs, les apprentis de la branche sont relativement âgés, avec une moindre proportion de profils très jeunes :

- 10 % ont entre 15 et 17 ans, contre 20 % tous secteurs confondus ;
- 33 % ont moins de 20 ans, contre 43 % tous secteurs confondus ;
- 67 % ont 20 ans et plus contre 57 % tous secteurs confondus<sup>19</sup>.

On observe que les métiers « cœur » de la branche concentrent une proportion plus élevée d'apprentis âgés, par comparaison avec les métiers dits « support ». Ainsi, 17 % des apprentis des métiers « cœur » ont plus de 25 ans, contre seulement 11 % dans les métiers support.

Cette tendance se retrouve à l'échelle des diplômes spécifiques :

- Aide-Soignant : 20 % des apprentis ont plus de 25 ans ;
- Accompagnateur Social : 20 % ;
- Éducateur Spécialisé : 16 % ;
- Moniteur Educateur : 22 % ;
- Agent de Maîtrise : 10 % ;
- Employé de service de gestion ou d'administration : 10 %.

Ces données mettent en évidence que les métiers « cœur » attirent une part significative d'apprentis plus âgés, souvent en reconversion, tandis que les métiers « support » accueillent majoritairement des jeunes apprentis traditionnels.

<sup>19</sup> Source : Données DARES, caractéristiques des contrats d'apprentissage, année 2023.

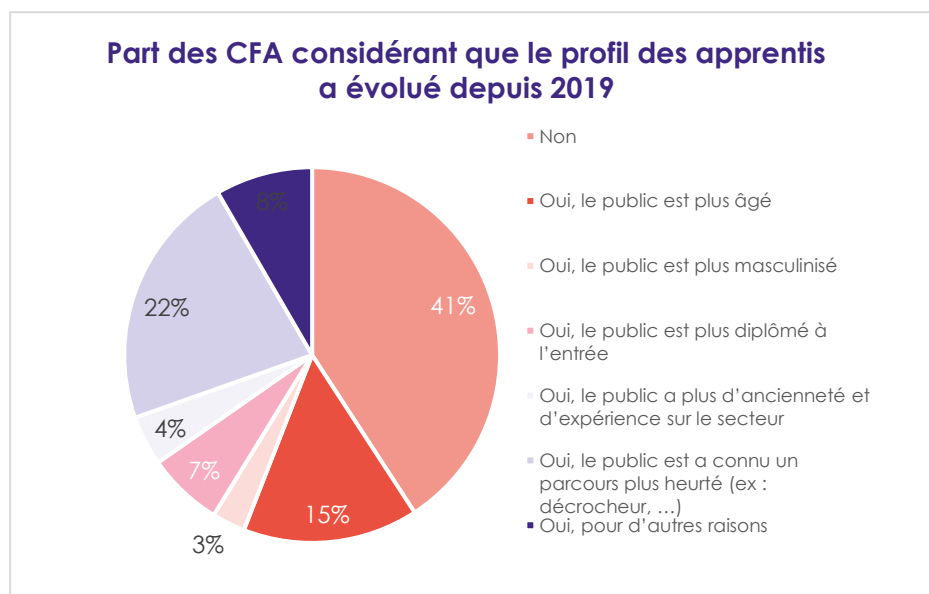
## ● Partie II / Les constats de l'étude

Pour autant, les « très jeunes » sont proportionnellement aussi présents dans les métiers cœur que dans les métiers supports : les moins de 20 ans représentent 23 % dans les métiers cœur et 21 % dans les métiers supports.

Au global, l'apprentissage dans la branche – et particulièrement les métiers « cœur » - attirent des personnes **en reconversion** ou en **reprise d'études**, après une première expérience professionnelle dans un métier de la branche ou dans une structure connexe. Cette caractéristique s'explique par la spécificité des métiers de la branche qui requièrent pour la plupart un certain niveau d'autonomie et de responsabilité avec des métiers au contact direct des usagers. Cette particularité influence à la fois :

- Le profil des apprentis se tournant vers ces métiers, souvent plus matures ou autonomes et « prêts » à être confrontés aux usagers ;
- Les profils recherchés par les entreprises, lesquelles recherchent souvent des personnes présentant déjà une première expérience dans le secteur ou, à minima, un certain niveau de maturité.

Le public des apprentis dans la branche 3SMS est très majoritairement **féminin** (77 %) et cette proportion est stable sur la période 2020-2024. Ces chiffres sont à l'image de l'ensemble des salariés de la branche 3SMS, marqué par un fort taux de féminisation (76 %)²⁰. L'apprentissage n'est pas (encore ?) une voie de rééquilibrage de la structure générée de la branche.



Source : enquête CFA du 3SMS, traitement Sauléa 2025

Question : Les caractéristiques des apprentis accueillis ont-elles notablement évolué sur les dernières années ?  
(choix multiple, n=405)

**Plus de la moitié des CFA interrogés observent une évolution du profil des apprentis, plus âgés et plus éloignés de l'emploi**

²⁰ Source : Baromètre Emploi-Formation 2022 branche 3SMS, OPCO santé

Les résultats de nos travaux apparaissent contrastés quant à une « évolution » constatée du profil des apprentis accueilli depuis 2018 (hypothèse de travail initiale) : selon l'enquête en ligne, pour 41 % des CFA répondants, le profil des apprentis n'a pas significativement évolué ces dernières années.

A contrario, 6 CFA sur 10 – au sein desquels ceux ayant accru leur recours à l'apprentissage prédominant - estiment que le profil des apprentis a évolué et pointent notamment plusieurs éléments notables :

- **Une précarité sociale croissante** : 22 % des CFA interrogés observent des parcours plus heurtés, marqués par des ruptures scolaires ou des épisodes de décrochage. En outre, ces derniers soulignent une plus grande fragilité économique et sociale des apprentis, et parfois une moindre maîtrise du français, particulièrement à l'écrit.
- **Un public plus âgé**, en lien avec les attentes des employeurs : 15 % des CFA constatent un vieillissement du public, ce qui répond à une demande des employeurs recherchant des profils plus matures et rapidement opérationnels. Les chiffres apprentissage de l'OPCO Santé attestent également, entre 2022 et 2024, d'une baisse de la proportion de jeunes de moins de 25 ans (- 3 points) et d'une hausse de la proportion des apprentis de plus de 25 ans (+ 3 points).
- **Une vulnérabilité plus fréquente** : Les CFA estiment faire face à une hausse des problèmes de stress, de sommeil, des déficits de l'attention, de sentiment de déprime, de difficultés insurmontables ou encore de perte de confiance en soi chez les apprentis. Les CFA qualifient eux-mêmes ces problématiques de fragilités psychologiques, de souffrance psychique ou de santé mentale<sup>21</sup>.

**En 2025, la santé mentale a été désignée Grande Cause Nationale.** Dans ce contexte, IPSOS BVA, en partenariat avec l'IESEG et Teale, a publié en septembre 2025 un baromètre sur la santé mentale des jeunes<sup>22</sup>, et plus particulièrement des étudiants, dont les résultats appuient les constats des CFA. Plus d'un étudiant sur deux (55%) se dit en mauvaise santé mentale, trois étudiants sur 5 présentent une suspicion de souffrance psychologique (60 %, vs 36 % dans l'ensemble de la population française) et près de 40% songent à abandonner leurs études à cause de leur mal-être.

Il apparaît également, selon les retours des CFA, **que les cas de « troubles dys »**<sup>23</sup> **sembleraient plus prégnants qu'auparavant** au sein des apprenants. Cette « augmentation » apparente toutefois peut également résulter d'une meilleure capacité des CFA à repérer les apprenants concernés et non nécessairement d'une augmentation réelle du nombre de cas.

<sup>21</sup> La santé mentale désigne l'état mental dans lequel on se trouve à un moment donné et ne se limite à ce titre pas à l'absence de trouble psychique. Elle fait partie de notre santé globale au même titre que la santé physique. La santé mentale prend donc en compte deux dimensions : le niveau de bien-être et la présence ou non de troubles psychiques (troubles anxieux, troubles dépressifs, troubles des conduites alimentaires, troubles bipolaires...). Source : Santé mentale info services

<sup>22</sup> Source : Baromètre National de la Santé mentale des étudiants Ipsos BVA – septembre 2025

<sup>23</sup> Troubles spécifiques du langage des apprentissages, dysfonctionnements dans le développement d'une ou plusieurs de ces fonctions : le langage, la coordination motrice, l'attention, la perception, la mémoire, les fonctions visuo-spatiales, les fonctions exécutives. Source : Fédération française des DYS

## ● Partie II / Les constats de l'étude

Ces handicaps sont souvent invisibles et les apprentis – qui démarrent leur carrière pour la majorité – ne sont pas reconnus comme BOETH, ce qui complexifie leur prise en charge par les CFA. Dans certains cas identifiés dans le cadre de nos travaux de terrain, les référents handicap des CFA ont pu accompagner de manière spécifique des apprentis en demande afin de les orienter vers l'obtention de la reconnaissance BOETH. Toutefois, cette démarche reste **hors du cadre formel de leurs obligations**, qui ne prévoient pas explicitement un rôle d'accompagnement à la reconnaissance administrative.

*« Nos apprentis n'ont pas fondamentalement changés, mais je dirais que le nombre de cas de dyslexie et autres pathologies en « ie » est de plus en plus important. Ça nous pousse à être plus vigilant dans l'accompagnement qu'on met à leur disposition. »*

*- CFA du secteur, entre 100 et 300 apprentis*



### **b. La voie de l'apprentissage séduit une partie des apprenants pour les promesses qu'elle offre en matière de rémunération et d'insertion professionnelle**

#### **Une voie de formation qui attire des jeunes adultes souhaitant être indépendants financièrement et s'insérer rapidement dans l'emploi**

De plus en plus d'apprenants se tournent vers l'apprentissage dans le secteur, attirés par une voie qui combine expérience professionnelle, formation et autonomie financière. L'analyse des profils des apprentis et les CFA interrogés confirme ainsi que cette modalité séduit en particulier des profils plus indépendants et matures (et donc, *relativement* plus âgés), animés par une volonté d'insertion rapide sur le marché du travail et d'une volonté de s'engager dans le secteur. L'apprentissage apparaît ainsi comme une réponse concrète et efficace pour se professionnaliser, tout en accédant à une forme d'autonomie.

*« J'ai toujours été indépendante dans ce que je faisais. Ça n'a pas toujours fonctionné pour moi les études « classiques », j'avais besoin de faire autre chose que seulement être assis à apprendre des choses théoriques. Je voulais vraiment travailler, être un adulte ! »*

*- Apprenti du secteur*



Par ailleurs, la rémunération perçue pendant la formation, combinée à l'absence de frais de scolarité, constitue un levier déterminant dans le choix de cette voie. Ces éléments facilitent l'accès à l'autonomie financière et renforcent l'attractivité de l'apprentissage.

Dans certains cas, des mécanismes de bascule de la voie scolaire à la voie de l'apprentissage ont pu être remontés en cours de cursus, notamment en deuxième ou

troisième année (par exemple en DE EJE, ASS, etc.). Ce basculement s'explique justement par des considérations financières favorables ou par des opportunités concrètes, comme un stage jugé concluant qui débouche sur une proposition de contrat en apprentissage de la part de l'employeur.

Il convient toutefois de préciser que la majoration de la rémunération des apprentis ne semble pas avoir l'effet incitatif recherché : pour rappel, les dispositions applicables aux structures employeuses du secteur 3SMS prévoient une rémunération des apprentis plus importante que le minimum légal. Toutefois, les données recueillies auprès des CFA et des apprentis n'indiquent pas clairement que la majoration de la rémunération dans la branche ait une réelle incidence sur les choix des jeunes. Cette mesure reste globalement méconnue et peu lisible pour des jeunes encore peu acculturés aux normes du travail (dont les accords collectifs), et le montant de la rémunération n'apparaît pas comme un critère décisif dans le choix de l'entreprise d'accueil.

Par ailleurs, les structures du SSSMS ont l'obligation de maintenir la rémunération perçue en CDI en cas de suspension du contrat de travail pour entrer en apprentissage. Cette situation n'a toutefois pas été observée au cours des entretiens de terrain, ni spontanément évoquée par les structures employeuses ou les CFA. Dès lors, l'étude ne permet pas de déterminer si cette disposition constitue, ou non, un facteur incitatif à la reprise d'étude par la voie de l'apprentissage pour les salariés déjà en poste dans le secteur.

**Malgré tout, plusieurs déterminants font de la formation initiale par la voie scolaire le choix, encore à ce jour, privilégié des primo-accédants dans le secteur**

Malgré l'essor de l'apprentissage, la formation initiale sous statut scolaire reste la voie encore plébiscitée par les jeunes. Comme le montre l'évolution du nombre de contrats d'apprentissage dans le secteur, aucun basculement massif ne se dessine en faveur de l'alternance (en comparaison de la voie scolaire).

La voie scolaire dans le secteur occupe encore une place centrale dans les parcours scolaires classiques au moment de l'orientation. En effet, les formations scolaires bénéficient d'une légitimité établie, notamment dans les secteurs sanitaires et sociaux. Elles sont perçues comme des voies « sûres », avec des cadres clairs et une reconnaissance institutionnelle forte. À l'inverse, l'apprentissage demeure parfois associé à une image péjorative ou moins prestigieuse. Ce regard persiste malgré les évolutions récentes et les réussites de nombreux jeunes formés en alternance. Sur ce point, les retours des CFA sont très contrastés et dépendent du type et du niveau du diplôme.



*« Comme ce sont des formations universitaires, on a du mal à faire changer les mœurs au niveau de l'apprentissage, qui est vue comme une voie de secours pour ceux qui ne sont pas scolaires, associé à une vision d'« échec ». Dans certaines formations ça va de soi : dans le sanitaire on est encore sur un registre très descendant, et on n'a jamais vu d'apprentis en hôpitaux. Tant que ce n'est pas connu dans les établissements ça ne se déploiera pas. Il y a une mauvaise représentation de l'apprentissage, de ses avantages »*

*- CFA rattaché à une entreprise, de plus de 900 apprentis*

Un tiers d'entre eux observe un « basculement » des jeunes vers l'apprentissage aux dépens de la voie scolaire concernant certains diplômes parmi les plus courts et permettant de « contourner » le concours d'entrée (par exemple les DE EJE ou ASS).



*« Depuis deux ans, on constate que le pourcentage de demandes vers l'apprentissage par rapport à la voie initiale s'inverse »*

*- CFA sectoriel accueillant plus de 1 000 apprentis*

Les 2/3 restants estiment qu'une part toujours majoritaire des jeunes privilégient le souhait de suivre un parcours par la voie scolaire, particulièrement pour les diplômes les plus longs et de niveaux élevés dans le secteur (par exemple le DE Infirmier, les diplômes de Psychologue, de Kinésithérapie).

Au surplus, certains jeunes interrogés privilégient la voie scolaire pour la prépondérance des temps théoriques sur la voie de l'apprentissage. Les investigations de terrain ont par exemple identifié des situations dans lesquelles des jeunes apprentis ont basculé vers la voie scolaire car ne se considérant pas suffisamment « prêts » à assumer les missions d'un salarié « en apprentissage » dans le secteur (rythme, exigences professionnelles, posture, etc.).

Renforçant cette hypothèse, les entretiens menés auprès de jeunes apprentis et de CFA mettent évidence que l'immersion précoce dans le monde professionnel, notamment au contact direct avec les patients et personnes accompagnées, peut générer des difficultés pour certains profils plus jeunes ou moins assurés, qui perçoivent cette confrontation comme prématurée ou intimidante.



*« Le fait de se dire, à 19 ans, je suis directement au contact des patients, ça me faisait franchement peur. Je ne me sentais pas suffisamment autonome ou en confiance pour me lancer directement en entreprise comme ça. Et puis on sait qu'en fonction des entreprises, on peut être plus ou moins accompagnés. Donc je n'ai pas commencé directement par l'apprentissage mes études supérieures. »*

*- Apprenti du secteur*

## ● Partie II / Les constats de l'étude

L'apprentissage ne constitue par ailleurs pas une opportunité accessible à tous. La nécessité de convaincre un employeur introduit une forme de sélection implicite, qui repose sur la cohérence et la solidité du projet du candidat. Cette exigence joue un rôle de légitimation du parcours, mais peut aussi représenter un obstacle supplémentaire pour les jeunes peu accompagnés ou mal préparés.

Les CFA et apprentis rencontrés évoquent fréquemment les difficultés à trouver un employeur – malgré un reste à charge la plupart du temps inexistant, en particulier pour certains diplômes (CAP AEAPE, DE Auxiliaire de Puériculture, etc.), obligeant les candidats à multiplier les démarches et prises de contact avant d'obtenir un contrat.

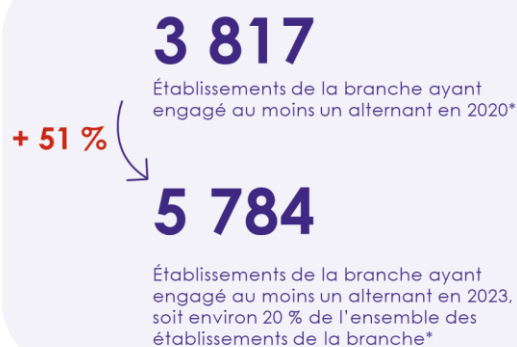
« C'est compliqué pour les apprentis de trouver un employeur. C'est principalement ça qui nous limite dans le nombre d'apprentis accueillis »  
- CFA multisectoriel, entre 100 et 300 apprentis



## 4. Les entreprises recruteuses d'apprentis

### a. Dynamique du recours à l'apprentissage et profil des structures employeuses

#### Une diffusion progressive de l'apprentissage dans les pratiques du secteur depuis 2020



Comme le montre le schéma ci-dessous, le nombre d'employeurs investis dans l'apprentissage a très nettement augmenté depuis 2020.

Alors qu'ils étaient environ 3 800 en 2020 à avoir embauché au moins un alternant, ils étaient en 2023 5 784 soit une hausse de 51 %.

L'apprentissage, tel que le montrent les données transmises par l'OPCO, connaît une progression soutenue. On note ainsi une diffusion progressive de l'apprentissage dans les pratiques du secteur depuis 2020, qui s'explique principalement par l'aide à l'embauche de l'État en faveur des structures employeuses, par la multiplication des offres de formation en apprentissage portées par les organismes de formation, ainsi que par la réponse qu'elles apportent aux besoins croissants en recrutement.

En outre, il convient de souligner que cette diffusion s'inscrit dans un secteur qui, de manière historique et structurelle, présente une forte culture de l'accueil et de l'accompagnement des étudiants de la voie professionnelle dans le cadre de stages.

Malgré cela, un certain nombre de structures employeuses se montrent encore « frileuses » à l'idée de recruter un apprenti, dans un secteur qui demeure imprégné d'une tradition d'accueil des jeunes de la voie scolaire – sur des périodes donc courtes.

Entre 2020 et 2024, le nombre moyen d'apprentis par établissement s'élève à 2 apprentis, avec cependant de grandes disparités en fonction de la taille de l'établissement.

L'apprentissage, tel que le montrent les données transmises par l'OPCO, connaît une progression soutenue. On note ainsi une diffusion progressive de l'apprentissage dans les pratiques du secteur depuis 2020, qui s'explique principalement par l'aide à l'embauche de l'État en faveur des structures employeuses, par la multiplication des offres de formation en apprentissage portées par les organismes de formation, ainsi que par la réponse qu'elles apportent aux besoins croissants en recrutement.



*« Avant 2018, on a dû prendre notre bâton de pèlerin et aller voir directement les structures employeuses pour leur présenter l'apprentissage, ce en quoi cela consistait en termes d'accueil des jeunes, d'accompagnement et les perspectives de recrutement qu'il représentait pour les entreprises. Elles se sont montrées plutôt réceptives. Par la suite, l'aide à l'embauche a produit un véritable effet levier ! »*

*- CFA multisectoriel, de plus de 900 apprentis*

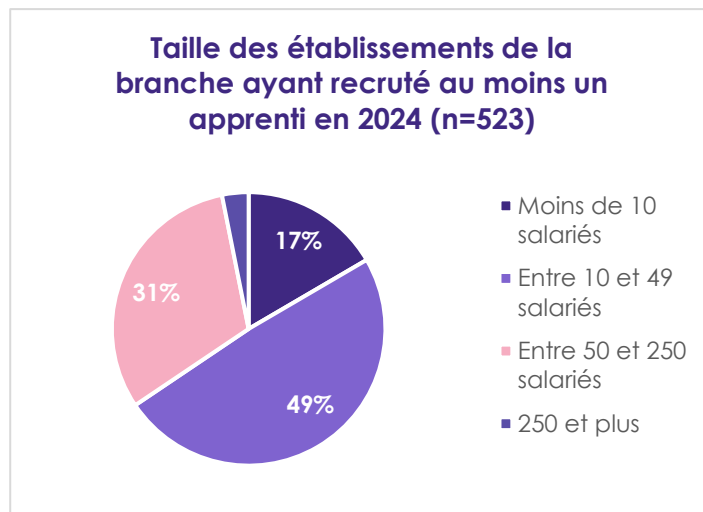
Les établissements de 250 salariés ou plus représentent 22 % des contrats en 2024. 74 % des structures de plus de 250 salariés déclarent plus de 8 apprentis en 2024. A l'inverse, la totalité des établissements de moins de 10 salariés déclaraient un seul apprenti en 2024.

Pour l'année 2025, le nombre d'apprentis accueillis par structure semble en moyenne diminuer (cf. page 44).

**La majorité des établissements ayant recours à l'apprentissage est de taille moyenne même si le nombre de petits établissements a augmenté depuis 2020**

## ● Partie II / Les constats de l'étude

Les établissements de moins de 10 salariés sont sous-représentés parmi les structures accueillant au moins un apprenti. Ainsi, en 2024, près de la moitié (49 %) des établissements ayant accueilli au moins un apprenti comptaient entre 10 et 49 salariés. À titre de comparaison, cette catégorie d'établissements ne représente que 38 % de l'ensemble des structures relevant de la branche 3SMS<sup>24</sup>.



Source : enquête structures employeuses du 3SMS, traitement Sauléa 2025

On constate également une surreprésentation des établissements de 50 à 249 salariés qui représentent 31 % des établissements ayant accueilli au moins un apprenti en 2024 – contre 23 % de l'ensemble des structures de la branche 3SMS.

À l'inverse, les petits établissements (moins de 10 salariés) ayant accueilli au moins un apprenti sont sous-représentés : ils représentent 17 % contre 37 % de l'ensemble des structures de la branche 3SMS.

Toutefois, cette dynamique tend à évoluer : depuis 2020, le nombre d'établissements de petite taille (moins de 10 salariés) a connu une progression marquée de 86 %, contre une hausse plus modérée de 53 % pour les établissements de taille moyenne (entre 10 et 49 salariés).

### **Les EHPAD apparaissent comme les principaux recruteurs d'apprentis dans le secteur**

A l'image de la structuration de la branche<sup>25</sup>, les typologies d'établissement accueillant le plus grand nombre d'apprentis - toutes années confondues sont :

- Etablissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes ;
- Maison d'enfants à caractère social ;
- Institut médico-éducatif (I.M.E.).

<sup>24</sup> Source : Baromètre Emploi-Formation 2022 branche 3SMS, OPCO santé.

<sup>25</sup> Source : Baromètre Emploi-Formation 2022 branche 3SMS, OPCO santé.

## ● Partie II / Les constats de l'étude

Les établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes constituent la typologie la plus représentée parmi les établissements ayant recruté un ou plusieurs alternants au cours de ces trois dernières années (17 % du total)<sup>26</sup>.

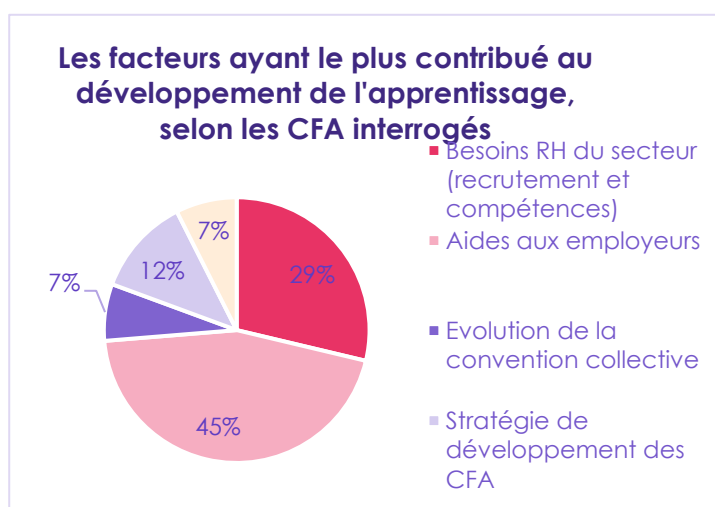
Sur la période 2021-2024, quatre régions concentrent à elles seules près de la moitié des établissements accueillant des apprentis dans les secteurs sanitaire, social et médico-social. En tête, la Région Île-de-France comptabilise 13 % de l'ensemble des établissements du secteur du territoire national. La Région Occitanie suit de près, représentant 12 % du total. Les Régions Auvergne-Rhône-Alpes et Grand-Est représentent respectivement 11 % des établissements du secteur.

Source : Enquête CFA du 3SMS, traitement Sauléa 2025.

Question : Le développement de l'apprentissage est principalement dû, selon vous... (choix multiple, n=405)

### b. Un recours à l'apprentissage motivé avant tout par des besoins en recrutement, renforcé par les incitations financières liées à l'aide étatique à l'embauche

**Un recours à l'alternance de la part des structures employeuses de la branche principalement pour répondre à des besoins en recrutement et en compétences**



Les investigations de terrain montrent que les structures employeuses de la branche ont recours à l'alternance principalement pour répondre à des besoins en recrutement et en compétences.

D'après les résultats de l'enquête menée auprès des structures employeuses, 88 % des répondants (soit 79 structures) déclarent avoir eu recours à l'apprentissage dans une optique de recrutement. Parmi eux, 66 % l'envisagent pour anticiper des besoins futurs et 22 % dans une logique de recrutement immédiat.

<sup>26</sup> Source : données apprentissages transmises par l'OPCO Santé, traitement Sauléa 2025. Moyennes sur la période 2020-2024.

D'autres motivations, plus secondaires, sont également citées : l'accompagnement des trajectoires professionnelles des jeunes (17 %), les aides à l'embauche (45 %) et la réduction du coût salarial (14 %).

Les CFA interrogés confirment que l'alternance est principalement perçue comme un levier de recrutement par les employeurs du secteur, qu'il s'agisse d'une stratégie à court ou à long terme. Toutefois, certains témoignages qualitatifs mettent en évidence des démarches plus engagées, où l'apprentissage est aussi considéré comme un outil de montée en compétences, au service de la professionnalisation des jeunes et de l'attractivité du secteur dans son ensemble.

En parallèle, plusieurs CFA soulignent l'existence de pratiques plus opportunistes chez certains employeurs. Dans ces cas, le recours à l'apprentissage vise avant tout à bénéficier d'une main-d'œuvre supplémentaire à moindre coût, sans réelle volonté de former. L'accompagnement des apprentis se révèle alors souvent insuffisant, les maîtres d'apprentissage occupant ce rôle par défaut, sans préparation ni ressources dédiées. Bien que marginales, ces situations conduisent certains CFA à écarter tacitement ces structures de leurs réseaux de partenaires.

### **L'aide a eu un effet incitatif pour la majorité des structures employeuses du secteur et est incontournable pour les structures de moins de 50 salariés**

L'aide étatique joue un rôle indéniablement incitatif sur la décision des structures employeuses de recourir à l'apprentissage. Ainsi, selon les résultats de l'enquête en ligne menée auprès des structures employeuses, 79 % des répondants considèrent que l'aide à l'embauche a été incitative sur le niveau de recours à l'apprentissage au sein de leur structure. Ces résultats sont également confirmés de manière unanime par les retours qualitatifs des CFA et des structures employeuses qui soulignent que l'aide a permis de lever les doutes de certaines structures employeuses qui hésitaient à se lancer dans l'apprentissage.

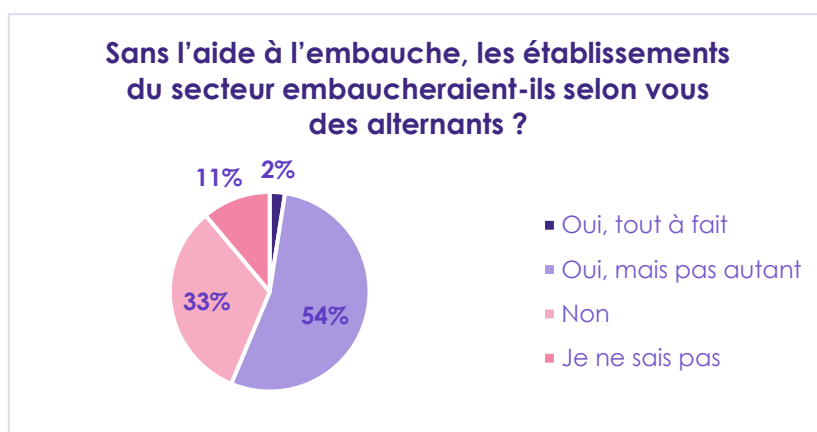
Par ailleurs, il convient de souligner que, dans la grande majorité des cas, le reste à charge pour l'entreprise est nul. L'aide étatique, combinée à la prise en charge des coûts pédagogiques par l'OPCO, permet ainsi de neutraliser le coût direct de l'embauche d'un apprenti. Cette situation renforce l'attractivité du dispositif pour les employeurs, en particulier dans un contexte de tensions budgétaires. Pour nombre de structures, l'apprentissage représente dès lors une opportunité d'investissement dans les compétences à moindre risque financier.

Pour autant, l'aide ne revêt pas pour tous un caractère décisif. Les réponses sont plus nuancées lorsqu'on interroge les employeurs sur le rôle déterminant de cette aide dans leur décision d'embauche. L'aide apparaît particulièrement incontournable pour les plus petites structures en comparaison des grandes.

## ● Partie II / Les constats de l'étude

Ainsi, selon les résultats de l'enquête en ligne, 41 % des structures employeuses embaucheraient sans l'aide (dont 29 % « pas autant ») tandis que 44 % affirment qu'elles n'auraient pas recours à l'apprentissage.

La proportion de structures qui n'embaucheraient pas sans l'aide tend à augmenter pour les plus petites structures : 63 % pour les structures de 10 à 49 salariés contre 31 % pour les structures de 250 salariés et plus. Ces résultats sont également confirmés par les entretiens qualitatifs et les retours des CFA. Ainsi, pour 33 % des CFA interrogés dans le cadre de l'enquête en ligne, les aides étatiques à l'embauche constituent un facteur déterminant dans la dynamique récente de l'alternance.



Source : Enquête CFA du 3SMS, traitement Sauléa 2025.  
(choix unique, n=405)

Ces éléments révèlent l'importance des logiques d'opportunité dans les pratiques de recours à l'apprentissage. Si les aides publiques ne sont ni suffisantes ni systématiquement décisives, elles jouent un rôle non négligeable dans la prise de décision des employeurs. Elles permettent soit d'asseoir une argumentation en interne ou vis-à-vis de financeurs, soit d'offrir une forme de sécurisation dans un contexte d'incertitude.

Dans cette perspective, la baisse attendue ou l'instabilité annoncée des financements publics pourrait rendre ces aides d'autant plus décisives à l'avenir, notamment pour les plus petites structures, comme le suggèrent les projections en matière d'embauche (cf. page 48).



*« On n'a pas embauché l'apprenti parce qu'on allait pouvoir percevoir une aide. Mais c'est clair qu'elle a joué un rôle dans notre décision de nous lancer dans l'apprentissage, modalité qu'on trouvait assez engageante au regard de sa durée, ça nous a permis au moins de nous rassurer sur le volet financier »*  
- Directeur établissement accueillant des personnes âgées

### c. Un outil pertinent mais non structurant pour répondre aux problématiques de recrutement des employeurs

#### **Le rythme de l'apprentissage adapté aux besoins des employeurs malgré des contraintes inhérentes au rythme professionnel**

Pour celles ayant sauté le pas de l'apprentissage, les structures employeuses interrogées expriment une nette préférence pour le rythme de l'alternance par rapport à celui des formations sous statut scolaire. L'organisation du temps, plus favorable à la présence chez l'employeur, est perçue comme mieux alignée avec les contraintes du terrain et les besoins opérationnels.

Le fait que les apprentis soient disponibles pendant les périodes de vacances scolaires constitue également un avantage apprécié, notamment dans des secteurs marqués par une continuité de service. Ce rythme permet aux employeurs d'assurer une montée en compétences progressive et une réelle intégration des apprentis dans les équipes.



*« Par rapport à un stagiaire de la voie scolaire, c'est sûr que c'est beaucoup plus avantageux, au-delà de l'aspect financier. L'apprenti est beaucoup plus présent en entreprise, sur des périodes plus longues et pour longtemps. Ça nous donne l'espace de nous organiser, à l'apprenti de trouver le bon positionnement vis-à-vis des personnes qu'on accompagne, il n'y a pas photo ! »*  
- Directeur établissement accueillant des personnes âgées

Si le rythme de l'alternance est généralement plébiscité par les structures employeuses, nombre d'entre elles signalent néanmoins des difficultés à l'articuler avec leurs contraintes organisationnelles, en particulier lorsqu'il s'agit d'assurer un accompagnement de qualité pour les apprentis.

Selon les données issues de l'enquête en ligne, 16 % des structures déclarent que l'ajustement interne au rythme de l'alternance a représenté un défi, voire un obstacle, lors de l'accueil d'un apprenti. Ce constat est également revenu de manière récurrente dans les entretiens qualitatifs, où plusieurs types de difficultés ont été identifiés :

- Une incompatibilité entre les temps de formation et les impératifs de présence en structure, dans un contexte marqué par des rythmes de travail atypiques ou irréguliers (horaires décalés, travail en soirée ou le week-end, présence continue requise auprès de publics vulnérables comme les jeunes enfants ou les personnes âgées, etc.) ;
- Une difficulté à organiser l'encadrement de l'apprenti, notamment lorsque le planning du maître d'apprentissage ne coïncide pas avec celui de l'apprenti, rendant difficile un suivi régulier ;
- Un besoin de stabilité des équipes auprès des usagers, qui complique

## ● Partie II / Les constats de l'étude

l'établissement d'une relation de confiance entre l'apprenti et les publics accompagnés ou soignés, lorsque les rotations ou absences deviennent trop fréquentes.

Par ailleurs, plusieurs employeurs émettent des critiques à l'égard des périodes de formation ou de stage hors structure, fréquentes dans les parcours du secteur. Ces temps hors entreprise, s'ils répondent à un impératif pédagogique (variation des publics et des environnements professionnels, cf. page 28), peuvent être perçus comme une source d'inefficacité.

Certains employeurs expriment en effet le sentiment de financer un poste sans bénéficiaire de la présence effective de l'apprenti. Ce décalage, bien que minoritaire, met en évidence la nécessité d'une coordination renforcée entre CFA et employeurs, afin de garantir un équilibre satisfaisant entre formation théorique et immersion professionnelle.



*« Quand on fait le compte, au bout du bout, et qu'on comptabilise le nombre de jours passés en entreprise, on se rend compte que c'est pas si intéressant que ça financièrement pour nous que ce qu'on avait espéré au départ »*  
- Directeur établissement accueillant des personnes âgées

### **L'apprentissage : un outil jugé pertinent mais non structurant pour répondre aux problématiques de recrutement des structures employeuses**

L'apprentissage est perçu par les structures employeuses du secteur comme un dispositif utile, notamment pour accompagner la montée en compétences des jeunes professionnels et assurer, à court terme, une certaine stabilité des effectifs. Dans les discours recueillis, l'appréciation de l'outil est globalement positive : les employeurs en soulignent les bénéfices en matière d'intégration progressive et de recrutement.

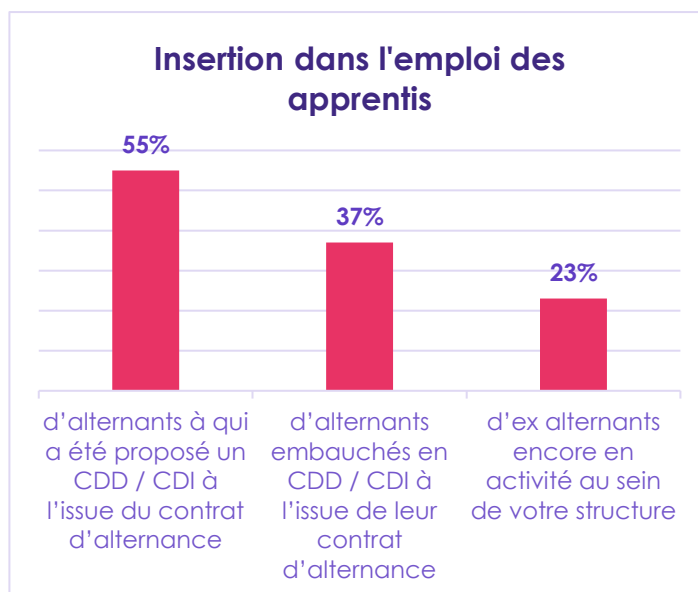
Pour autant, cette reconnaissance déclarative ne se traduit pas systématiquement dans les faits par un recrutement durable des apprentis au sein des établissements. L'apprentissage est le plus souvent appréhendé comme une opportunité ponctuelle, plus que comme un levier stratégique de gestion des ressources humaines.

Les données recueillies confirment cet écart entre discours et pratiques : un apprenti sur deux (55 %) se voit proposer un CDD ou un CDI à l'issue de son contrat, et seuls 37 % sont effectivement embauchés. Dans la majorité des cas, les structures invoquent un manque de moyens pour ouvrir un poste, difficulté particulièrement marquée dans les établissements dépendant de financements publics. Seuls 20 % des apprentis recrutés dans la branche sont encore en poste dans leur structure formatrice après la fin de leur contrat, ce qui relativise la portée de l'apprentissage en tant qu'outil de fidélisation ou de réponse durable aux tensions de recrutement.

## ● Partie II / Les constats de l'étude

Les résultats de l'enquête en ligne n'ont pas permis d'identifier de différences significatives selon la taille de la structure employeuse. Néanmoins, les entretiens qualitatifs suggèrent que les structures les plus grandes – disposant d'une assise financière plus stable et confortable – semblent davantage enclines à proposer un CDD ou un CDI.

À l'inverse, les structures de moins de 50 salariés, plus fragiles et exposées à l'instabilité économique, apparaissent plus souvent en difficulté pour mobiliser les moyens nécessaires à un recrutement en contrat durable à l'issue de l'apprentissage.



Source : Enquête structures employeuses du 3SMS, traitement Sauléa 2025 (n=79)



« C'est sûr que la principale raison pour nous de prendre un apprenti c'est une perspective de recrutement sur du long terme. Mais pour autant, on n'en a pas toujours l'opportunité : soit que l'apprenti ne souhaite pas rester, qu'il souhaite faire autre chose après son apprentissage comme voyager, soit qu'on n'ait finalement pas le budget ou l'opportunité de l'embaucher in fine. C'est compliqué de faire marcher à la fois nos besoins, les souhaits des apprentis avec nos contraintes budgétaires »  
- Directeur d'établissement, petite enfance

### d. Des facteurs limitent encore le recours à l'apprentissage pour les structures employeuses

#### L'identification du « bon » profil d'apprenti, une difficulté rencontrée par les structures employeuses après coup

Selon les résultats de l'enquête en ligne auprès des employeurs, seulement 16 % des répondants indiquent avoir rencontré des difficultés à trouver un profil correspondant à leurs attentes. Si ce pourcentage semble relativement faible, il constitue néanmoins la première difficulté remontée par les structures employeuses dans le cadre de l'enquête en ligne.

Les entretiens qualitatifs viennent nuancer et préciser ce résultat. La majorité des structures employeuses interrogées dans le cadre des entretiens indique n'avoir pas rencontré de difficulté particulière lors du recrutement de leurs apprentis aussi bien d'un point de vue « quantitatif » (nombre de candidatures reçues suffisant) que « qualitatif » (profil des candidatures correspondant aux attentes des employeurs).



*« Cela peut être plus délicat pour l'apprenti de s'imposer et de construire une relation de confiance avec les publics auprès desquels il est amené à intervenir, notamment lorsqu'il n'est présent que de par période, on a l'impression qu'il faut repartir de 0 à chaque fois »*

*- Directeur EHPAD*

Les employeurs rencontrés recherchent avant tout des savoir-faire comportementaux en termes de rigueur, posture professionnelle, implication et une certaine autonomie / expérience dans des missions ou un cadre similaire leur permettant de s'assurer de leur capacité d'adaptation au rythme professionnel souvent spécifique dans certaines structures (horaires atypiques, travail le weekend, etc.). On constate ainsi qu'un nombre significatif d'entreprises interrogées (au moins un tiers) ont recruté des apprentis ayant déjà eu une expérience préalable au sein de leur établissement – soit dans le cadre d'un emploi saisonnier ou d'un CDD de remplacement.

Néanmoins, pour au moins la moitié des structures rencontrées, la maîtrise de l'écrit et les qualités rédactionnelles ont pu se révéler être des difficultés majeures durant l'apprentissage, compétences considérées comme incontournables pour documenter et assurer la traçabilité des actions réalisées auprès des usagers et patients.



*« Globalement, on a suffisamment de candidatures quand on publie une offre, il n'y a pas de difficulté de ce côté. Et puis on avait pris une jeune qui avait déjà fait quelques mois chez nous en CDD. Donc on savait que c'était tout bon en termes de rigueur et de posture professionnelle vis-à-vis des enfants. Mais là où ça a péché, c'est vraiment au moment de la rédaction, on s'en est rendu compte au moment de la*

*rédaction du rapport d'alternance »*

*- Maître d'apprentissage, MECS*

### **Une limitation du recours à l'alternance principalement pour des raisons financières**

Dans certaines structures, des budgets limités et une décision finale de recruter un apprenti relevant des financeurs institutionnels. Ainsi, les contraintes budgétaires constituent un frein majeur au développement de l'apprentissage dans certaines structures. De nombreuses organisations rencontrées disposent de moyens financiers limités et dépendent étroitement de leurs financeurs institutionnels.

C'est le cas, par exemple, des établissements de la petite enfance placés sous la tutelle des conseils départementaux, pour lesquels toute décision de recrutement d'un apprenti doit faire l'objet d'une validation préalable – souvent difficile à obtenir. À cette contrainte administrative s'ajoute un frein structurel : dans ce type de relation,

## ● Partie II / Les constats de l'étude

les postes en apprentissage ne sont pas décorrélés des postes en CDI, ce qui limite mécaniquement les possibilités d'ouverture de nouvelles places d'apprentis.

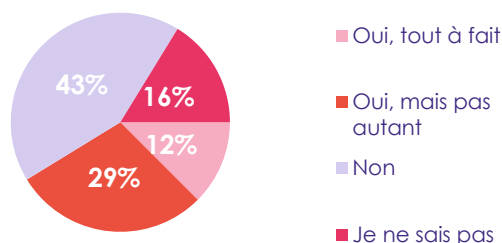


« Recruter un apprenti, je peux vous dire que ça nous a pris du temps chez nous. Il a fallu expliquer et argumenter notre besoin auprès du conseil départemental, qui ne voulait pas débloquer la nouvelle ligne budgétaire. Là pour l'année prochaine, on ne sait pas si on pourra reprendre un apprenti, c'est compliqué à chaque fois, etc. »

- Directeur d'une MECS, de moins de 20 salariés

Pour le futur, l'aide étatique – tout en étant en baisse et menacée – apparaît de plus en plus incontournable pour la majorité des structures employeuses du secteur. Ainsi, la plus grande partie des employeurs n'envisage pas de maintenir sa décision de recruter des apprentis sans l'aide étatique. Selon les résultats de l'enquête en ligne structures employeuses, 49 % n'envisageraient pas d'embaucher un alternant sans l'aide étatique à l'embauche et 29 % diminueraient le nombre d'alternants recrutés.

### Recours ou non à l'alternance des structures employeuses si l'aide à l'embauche venait à disparaître



Source : Enquête structures employeuses du 3SMS, traitement Sauléa 2025

Question : Sans l'aide financière à l'embauche, continueriez-vous à embaucher des alternants ? (n=79)

Ces résultats sont à mettre en lien avec l'évolution du contexte économique d'ensemble du secteur (et du pays), marqué par une rigidité / baisse des budgets alors que les exigences en termes d'accompagnement des personnes restent au même niveau voire s'intensifient.

Ces constats se confirment d'autant plus au regard des perspectives d'accueil d'un ou plusieurs apprentis au cours de l'année à venir exprimées par les structures employeuses dans le cadre de l'étude (cf. partie suivante).

### Une baisse de la demande d'apprentis de la part des employeurs à anticiper dans les prochaines années

Les structures employeuses interrogées se montrent plutôt prudentes vis-à-vis de l'apprentissage à l'avenir et envisagent de diminuer le nombre d'apprentis accueillis dès 2025. Ainsi, la proportion d'employeurs n'envisageant pas de reprendre un apprenti a augmenté entre 2024 et 2025. Selon les résultats de l'enquête en ligne, 16 % des employeurs envisagent de ne pas embaucher un alternant pour 2025 contre 6 % en 2024 et 8 % en 2023.

## ● Partie II / Les constats de l'étude

En outre, la proportion d'employeurs envisageant d'embaucher 3 apprentis a diminué entre 2024 et 2025 :

- 8 % des employeurs envisagent d'embaucher un apprenti en 2025 (contre 11 % en 2024 et 12 % en 2023) ;
- 4 % des employeurs envisagent d'embaucher 4 apprentis en 2025 (contre 6 % en 2024 et en 2023).

Les entretiens réalisés auprès des CFA et des employeurs du secteurs confirment ces chiffres. L'incertitude quant au coût réel de l'apprentissage qui sera supporté par les employeurs (résultant du croisement de l'aide étatique à l'embauche, du niveau des NPEC, etc.) semble pousser ces derniers à adopter une approche plus précautionneuse quant au nombre d'apprentis à accueillir. Entre le déroulé de nos investigations, et la rédaction du présent rapport, les textes réglementaires sont venus – à compter du 1er juillet 2025 – confirmer une baisse des prises en charge et la mise en place d'un reste à charge pour les employeurs (cf. partie introductive).

Par ailleurs, au moins un tiers des CFA interrogés déclarent être directement affectés par la décision de grands groupes de réduire fortement le nombre d'apprentis accueillis à la prochaine rentrée, ce qui va aussi par ricochet réduire l'offre disponible.

### Nombre de contrats d'apprentissage – Enquête en ligne auprès des employeurs de la branche (n=79)

|                 | 0 apprenti | 1 apprenti | 2 apprentis | 3 apprentis | 4 apprentis |
|-----------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| 2023            | 8 %        | 16 %       | 17 %        | 12 %        | 6 %         |
| 2024            | 6 %        | 17 %       | 16 %        | 11 %        | 6 %         |
| 2025 (envisagé) | 16 %       | 17 %       | 20 %        | 8 %         | 4 %         |



« Pour les prochaines rentrées, on anticipe une baisse très importante de la part des employeurs. On le voit déjà : certains n'envisagent pas de reprendre un apprenti, d'autres n'en prendront qu'un au lieu de 2 ou 3. On a eu aussi de grosses coupes, une structure qui nous prenaient plus de 10 apprentis, ils nous ont déjà prévenus qu'ils allaient totalement arrêter »

- CFA de 500 apprentis

Outre la baisse de l'aide étatique à l'embauche pour les structures de plus de 250 salariés, plusieurs facteurs permettent d'expliquer cette baisse anticipée du recours à l'alternance.

## ● Partie II / Les constats de l'étude

Après une première expérience, une partie des structures employeuses (environ la moitié) semble prendre conscience de la charge que représente l'accompagnement d'un apprenti. Ainsi, selon les entretiens qualitatifs, les structures employeuses reconnaissent que l'encadrement d'un apprenti implique un investissement important, sur une durée non négligeable et non comparable avec un stage auquel elles ne sont pas toutes prêtes à s'engager.

Ce constat est d'autant plus fort que les organisations et les rythmes atypiques du travail peuvent complexifier l'accompagnement et le suivi au quotidien des apprentis par les maîtres d'apprentissage. Cela nécessite une adaptation et une organisation spécifiques auxquelles les structures employeuses ne sont pas toutes prêtes à consentir.

Pour certains employeurs, l'apprentissage ne représente pas une réponse satisfaisante à leurs besoins en recrutement - notamment pour ceux ayant des besoins immédiats - et de nature à compenser la charge de travail que représente la formation et l'accompagnement d'un apprenti.



*« L'employeur est aussi acteur de la formation, donc l'apprentissage a une implication qui est différente de celle du CDD par ex. C'est un salarié en formation, et les employeurs ont encore du mal à le concevoir. Les employeurs n'ont pas encore toujours bien compris leur rôle. Il y a eu un effet d'opportunité des aides pour pousser à recruter, sans se rendre compte en face de l'implication que ça demandait. Ils ont embauché les apprentis, mais ils ne s'en sont pas forcément occupés. Tout ça n'est pas encore très clair pour les employeurs »*

*- CFA rattaché à une entreprise de plus de 900 apprentis*



*« Dans notre pôle on n'est autorisés qu'à un seul apprenti, ce n'est pas nous qui décidons : on aurait le souhait d'en avoir plus. J'ai une échéance au 31 aout, je leur ai demandé ce que je fais pour la suite, car au 1er septembre je ne sais pas si j'aurai l'autorisation du financeur pour reprendre un apprenti. Il y a un cadre contraint qu'on doit prendre en compte. »*

*- CFA sectoriel, de moins de 500 apprentis*

Pour résumer, la baisse de l'aide étatique à l'embauche pour les structures de plus de 250 salariés, des facteurs multiples expliquent la baisse du recours à l'alternance pressentie – en résumé :

Facteurs endogènes

Facteurs exogènes

La prise de conscience de la charge de travail que représente l'accompagnement d'un apprenti :

- Au regard de l'organisation et des rythmes de travail atypiques qui peuvent nécessiter une adaptation pour laquelle certaines structures employeuses ne sont pas prêtes à s'engager ;
- Au regard de la responsabilité et de la charge de travail que l'accompagnement d'un apprenti représente pour laquelle les structures employeuses ne sont pas toutes certaines de pouvoir s'engager.

Un recours à l'apprentissage ne permettant pas de répondre systématiquement aux besoins en recrutement des structures – particulièrement lorsque les besoins sont immédiats.

La baisse de l'aide à l'embauche pour les structures employeuses de plus de 250 (SIREN).

Le coût des salaires des apprentis pour lesquels la prime Ségur est également appliquée par certains établissements.

La baisse des niveaux de prise en charge (NPEC) pour les formations de niveau bac +3 et plus.

Une baisse ou un gel des budgets de certaines structures tributaires de financements publics.

## B. PRATIQUES PÉDAGOGIQUES ET D'ACCOMPAGNEMENT

### 1. Chez les CFA

#### a. La recherche d'une structure accueillante, un critère central dans la sélection des apprentis par les CFA

**Pour les CFA, une sélection des apprentis en grande partie conditionnée par la validation d'un contrat d'apprentissage avec un employeur préalablement au début de la formation**

Pour certains diplômes – notamment le DE d'Aide-Soignant et celui d'Auxiliaire de Puériculture – les candidats ayant d'ores et déjà conclu un contrat d'apprentissage avec un employeur peuvent être admis directement en formation, sous conditions, conformément à l'article 10 de l'arrêté du 12 avril 2021 portant diverses modifications relatives aux conditions d'accès aux formations conduisant aux diplômes d'État.

Dans certains CFA, cette admission via l'apprentissage tend à faire office, de manière implicite, de critère de sélection des candidats. Elle constitue également un levier de régulation du nombre d'entrées en formation, ajusté aux besoins exprimés par les employeurs. Ainsi, pour certains diplômes – en particulier dans le champ de la petite enfance –, le nombre d'apprentis admis dépend directement du nombre d'employeurs en capacité de proposer un contrat. Ce phénomène est d'autant plus marqué dans les territoires où le nombre de candidats excède celui des offres disponibles.

À défaut de la production d'un contrat signé, les candidats doivent alors passer par le processus de sélection « classique » propre à la voie scolaire, tel que prévu par les textes réglementaires ou par un autre dispositif d'évaluation mis en place par l'établissement.

À l'inverse, d'autres CFA choisissent de maintenir un processus de sélection distinct, inspiré de la voie scolaire, ou d'y adjoindre des critères complémentaires. L'objectif est alors de mieux apprécier la motivation du candidat, son engagement, ainsi que les savoirs comportementaux attendus dans la formation (rigueur, organisation, posture professionnelle, etc.).



« Nous, notre positionnement, c'est qu'on ne prend pas d'apprentis s'ils n'arrivent pas déjà avec un contrat. Même si c'est vrai, dans les missions du CFA, il doit y avoir une mission d'aide à l'identification d'un employeur. »

- CFA sectoriel, 250 apprentis

### **En amont, une mission d'accompagnement à la recherche d'un contrat en apprentissage peu considérée par les CFA du secteur**

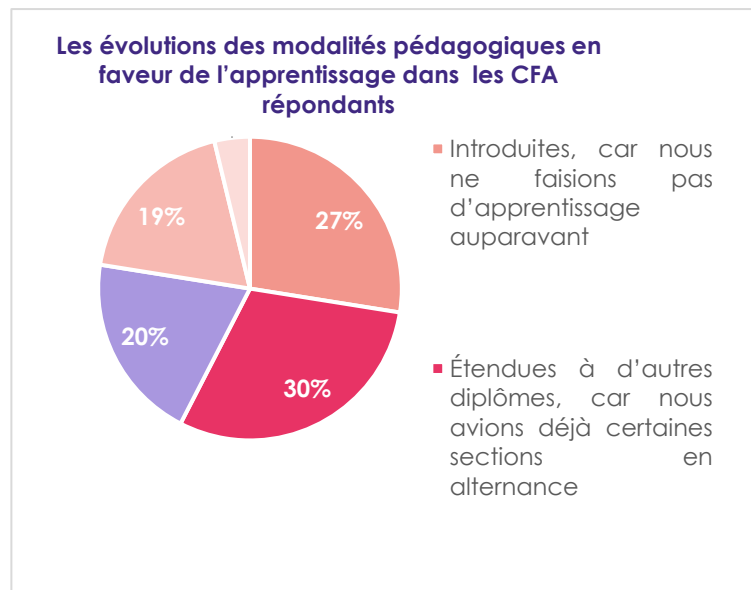
L'accompagnement des jeunes dans la recherche d'un employeur fait partie des missions obligatoires du Code du travail. L'étude révèle que, si cette mission est formellement assurée par l'ensemble des CFA, son appropriation et sa mise en œuvre varient sensiblement d'un établissement à l'autre. Ces différences tiennent à la fois aux moyens que les CFA souhaitent ou peuvent y consacrer, à leur degré de proximité avec les structures employeuses du secteur, ainsi qu'à l'interprétation qu'ils font de cette obligation réglementaire :

- Le plus souvent, le candidat à l'apprentissage peut contacter le CFA via une adresse mail ou un numéro de téléphone dédié – généralement celui du coordinateur pédagogique – afin de recevoir des offres d'apprentissage ;
- Dans des cas plus rares, l'accompagnement va au-delà de cette simple mise à disposition d'informations. Certains CFA mettent en place un véritable travail de mise en relation entre employeurs et apprentis, en cherchant à faire correspondre les profils disponibles aux besoins exprimés. D'autres encore proposent des dispositifs complémentaires tels que des sessions de préparation aux entretiens d'embauche, des conseils personnalisés pour la rédaction de CV, ou encore des ateliers d'accompagnement renforcé.

#### **b. Une évolution des modalités pédagogiques variables d'un CFA à l'autre**

#### **Une évolution contrastée des modalités pédagogiques au sein des CFA, suite à la réforme de l'apprentissage de 2018**

Parmi les 405 structures répondantes au questionnaire, **80% déclarent avoir vu leurs modalités pédagogiques transformées suite à la réforme de 2018** : des modalités pédagogiques introduites par la mise en place et la structuration mêmes de l'apprentissage pour certains CFA, par son extension à de nouveaux cursus (dans une démarche de diversification liée à la libéralisation de l'apprentissage) et/ou l'augmentation des places dans des cursus existants pour d'autres ou, plus spécifiquement, des transformations induites par « d'autres facteurs ».



Source : Enquête CFA, traitement Sauléa 2025

Question : Diriez-vous que depuis 2018, les modalités pédagogiques en faveur de l'apprentissage dans votre établissement ont été ... ? (Choix multiple, n=405, 476 réponses)

Parmi les évolutions des modalités pédagogiques les plus fréquemment évoquées, nous identifions :

**Le renforcement de l'accompagnement individualisé sur le volet pédagogique** des apprentis notamment l'individualisation du suivi des apprentis, la mise en place d'outils de suivi dédiés, l'« approche par les compétences ».

**L'adaptation des rythmes et de certains contenus pédagogiques.** Le référentiel de la plupart des diplômes du secteur ne laissant que très peu de marge d'adaptation des contenus des modules pédagogiques, l'étude ne constate pas de différences significatives entre les contenus pédagogiques en voie scolaire et en voie en apprentissage. Par conséquent, les temps chez l'employeur s'ajoutent aux temps en formation et en stage requis par les référentiels de formation. Dans certains cas, la quantité et le contenu du travail demandé aux apprentis peut être allégé par les équipes pédagogiques afin de ne pas surcharger ces derniers.

En outre, le rythme peut être adapté par certains CFA pour être compatible avec le besoin de certains employeurs.

**Des innovations ponctuelles en matière d'outils pédagogiques « en distanciel » :** De manière transversale, dans le contexte de la crise sanitaire, les CFA ont dû s'outiller pour permettre la poursuite des apprentissages en format hybride ou distanciel avec le développement de la digitalisation des supports de formation. Néanmoins, cette modalité ne semble pas s'être généralisée au sein des formations du secteur. D'autres CFA sont allés plus loin en matière d'outillage, avec le développement d'outils ludo-pédagogiques, de simulation en santé, de casques de réalité virtuelle...

...et ont développé l'approche par la mise en situation professionnelle via des outils de simulation pour renforcer l'approche opérationnelle de l'apprentissage.

A l'image de la Croix Rouge Française, qui lance en 2025 le projet APP'IM SASO, un projet de formations digitalisées innovant et immersif pour renforcer la modernisation des formations sanitaires et sociales.



« Nous avons accueilli des apprentis, mais notre façon de former n'a pas changé car notre pédagogie était déjà adaptée à l'apprentissage (nos jeunes ont déjà plus de 50% d'alternance/formation) »

CFA multisectoriel, moins de 100 apprentis (témoignage issu du questionnaire)

### c. Un suivi individuel en l'état contrasté

#### Le suivi individuel en formation : entre strict minimum...

L'étude relève que la totalité des CFA a mis en place des actions permettant le suivi individualisé des apprentis : désignation d'un référent chargé de l'accompagnement tout au long de sa formation, mise en place d'un livret de l'apprenti, organisation de réunions tripartites apprenti / Maître d'apprentissage / formateur responsable, etc. En particulier, certaines modalités de suivi de l'apprentissage apparaissent (quasi) unanimement répandues parmi les CFA répondants au questionnaire :

| Modalités de suivi de l'apprentissage déployées (n = 405)  | Oui         |
|--|-------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Suivi des contrats d'apprentissage, des conventions de formation et des bilans intermédiaires ;</li> <li>- Organisation de rencontres régulières entre le MA en entreprise, l'apprenti et un référent pédagogique du CFA ;</li> <li>- Mise en place de bilans réguliers (évaluations écrites, travaux pratiques, projets).</li> </ul> | <b>97 %</b> |
| Propositions d'aménagements spécifiques pour les apprenants en situation de handicap ou rencontrant des obstacles particuliers.  | <b>96 %</b> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intervention pour résoudre d'éventuels conflits entre l'apprenti et l'entreprise (communication, ajustement des attentes, etc.) ;</li> <li>- Vérification de la cohérence entre les missions effectuées par l'apprenti et les objectifs pédagogiques de la formation.</li> </ul>  | <b>95 %</b> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Communication entre le CFA, l'entreprise et l'apprenti ;</li> <li>- Communication proactive avec l'entreprise et l'apprenti en cas de problèmes liés à l'assiduité.</li> </ul>  | <b>93 %</b> |

Source : Enquête CFA, traitement Sauléa 2025.

## ● Partie II / Les constats de l'étude

Ces modalités d'accompagnement s'inscrivent en effet dans un cadre légal qui s'impose aux CFA<sup>27</sup>.

D'autres pratiques, en revanche, apparaissent relativement moins répandues (tout en représentant plus de la moitié des répondants) à l'image de :

- la préparation préalable de l'apprenti à son arrivée chez l'employeur (52%) ;
- l'organisation d'ateliers collectifs sur des sujets variés (gestion du stress, communication professionnelle, compétences numériques, etc.) (56%) ;
- la proposition d'un accompagnement par un psychologue ou un conseiller social en cas de difficultés personnelles ou professionnelles (59 %) ;
- ou encore l'élaboration de stratégies d'accompagnement spécifiques (gestion du temps, acquisition de compétences spécifiques...) (63%).

Les échanges avec les CFA montrent la volonté de structurer et d'allouer des moyens à la mise en place d'un suivi individualisé notamment pour prévenir les ruptures et lever les éventuels freins périphériques. En l'état, des « bonnes pratiques » ont été identifiées sans qu'elles ne puissent être généralisées à l'ensemble des CFA (cf. page suivante).

*« L'accompagnement, ça c'est nous qui le faisons. C'est toute la différence entre CFA hors les murs avant et [le CFA d'aujourd'hui] : le CFA hors les murs, tout le suivi il le faisait. [...] le directeur il en faisait des kilomètres ! Et tout le volet administratif était réglé, ça allait au-delà que de faire apprendre un contenu. Aujourd'hui c'est nous qui le faisons. »*  
- Structure associative dans le domaine de la prise en charge des personnes âgées, de 50 à 200 salariés



### ... et « bonnes pratiques » identifiées

Les échanges, au même titre que le questionnaire, permettent de relever des bonnes pratiques en matière de suivi des apprentis mises en place par les CFA. Ces bonnes pratiques portent sur différents volets, dont notamment :

<sup>27</sup> Les missions des CFA sont détaillées aux articles L.6231-2 et suivants du code du travail

### La préparation des apprentis en amont et durant les périodes chez l'employeur

A la différence des formations en cursus « classique », l'apprenti bénéficie d'un **statut particulier** dans la mesure où il est *avant tout* un salarié en entreprise. Ces actions, qui tendent à se développer au sein des CFA, visent une meilleure maîtrise des implications de ce statut et de la posture qu'elle implique de la part des étudiants, souvent nouvelle pour ces derniers et porteuse de certaines responsabilités qu'il est nécessaire pour eux d'acquérir. Souvent portées par les coordinateurs pédagogiques, ces dernières peuvent prendre la forme de :

- Une sensibilisation sur les réalités de terrain qu'ils sont susceptibles de rencontrer chez l'employeur, pour leur permettre une meilleure appréhension du monde de l'entreprise dans lequel ils s'appêtent à rentrer (avec parfois des réalités assez « dures » en lien avec le type de population accueillies, la nature des missions, etc.), via un travail sur des mises en situation par exemple ;
- En lien direct avec les points ci-dessus, un accompagnement en matière de savoir-faire mais surtout de savoir comportementaux vis-à-vis du métier et de la capacité à s'adapter au public bénéficiaire à travers les compétences comportementales (attendus en termes de posture professionnelle, de communication, compétences langagières, gestion du temps, principes de fonctionnement et « bases du métier » avant l'arrivée chez l'employeur, etc.).



« Aujourd'hui, nous sommes plus sur de l'accompagnement des savoir-être puisque le savoir-faire s'apprend au fur & à mesure de l'expérience. Donc, politesse, règles d'entretien et de postures, l'écoute & le dialogue. »

- CFA multisectoriel, entre 100 et 300 apprentis



« On a 2 rentrées en formation par an avec un public différent : en janvier, souvent, les apprentis ont eu une expérience professionnelle en amont de la formation tandis qu'en octobre non. La préparation vise à l'acculturation de la relation de travail chez un employeur, l'assiduité, l'engagement, les relations hiérarchiques... Les employeurs sont invités à la pré-rentrée des apprentis pour ces échanges. »

- CFA sectoriel, moins de 100 apprentis



« Travailler dans le secteur médico-social implique des contraintes spécifiques : des horaires parfois décalés, des règles strictes d'hygiène, et surtout, une posture professionnelle irréprochable. Il est important qu'il prenne conscience de ces exigences dès le départ pour éviter toute mauvaise surprise une fois sur le terrain. »

- CFA sectoriel, moins de 100 apprentis

Pour encourager l'acculturation des apprentis au monde de l'entreprise, certains CFA recommandent même aux futurs élèves de réaliser une immersion de quelques jours avant la signature du contrat d'apprentissage.



« [...] Lorsqu'un apprenti souhaite faire une formation d'AS par exemple et qu'il n'a aucune expérience, nous lui demandons d'aller faire un stage d'au moins une semaine afin qu'il puisse se rendre compte. »

- CFA multisectoriel, entre 100 et 300 apprentis (témoignage issu du questionnaire)

### **Des actions facilitant l'intégration et la sécurisation des parcours apprentis**

Certains CFA par ailleurs, par le biais des coordinateurs pédagogiques et de certains formateurs, s'emploient en amont de la formation et tout au long de celle-ci à accompagner les élèves pour favoriser la réussite de leur cursus de formation et prévenir (notamment) les ruptures et le décrochage, en jouant sur plusieurs dimensions.

- En amont de l'entrée en formation et / ou tout au long du cursus d'une part, par la **réalisation de sessions de remises à niveau**, sur des savoirs de base en mathématiques et surtout en matière de rédaction écrite. Ces cours additionnels ont pour objectifs de permettre à des élèves auxquels il ne manque qu'une « petite marche » de réussir dans leur parcours. Ils peuvent être proposés par les formateurs ou par un coach dédié et intervenant spécifiquement sur une thématique ;
- Certains CFA par ailleurs proposent un accompagnement tout au long du parcours pour les élèves ayant **des besoins spécifiques**, dans le cadre d'une situation de handicap par exemple. Si la loi de 2018 a consacré l'obligation de nommer dans chaque CFA un référent handicap, il apparaît que certains sont plus impliqués que d'autres sur cette thématique (dispositifs de traduction pour les publics sourds et publics muets, matériel spécifique pour éviter la prise de notes pour les publics dyslexiques, etc.)



« On met en place de plus en plus de dispositifs d'accompagnement à la réussite : accompagnement pour les personnes ayant des troubles « dys », mise à dispo de ressources et personnes pouvant les aider. »

- CFA sectoriel, 3700 apprentis)

- Des actions spécifiques, enfin, peuvent être mises en place pour **faciliter l'intégration et la cohésion des apprentis**, en créant un environnement propice aux échanges et au développement d'un sentiment d'appartenance. On distinguera, à titre d'exemple :
  - Les journées d'intégration en début d'année ;
  - Les événements sportifs ou culturels organisés par le CFA ;
  - La création d'un club d'anciens apprentis, avec des mécanismes de témoignages entre anciens apprentis et nouveaux pour favoriser les échanges de bonnes pratiques et partages de clé de réussite.

« On a une coach qui propose des rdv individuels en fonction des problématiques. Elle va les aider sur la motivation, la préparation des examens, etc. [...] A la fin de la journée de test, en fonction du besoin, j'envoie un tableau bilan au formateur quant à la mémorisation, la capacité de concentration et ils essayent de s'adapter. »

- CFA multisectoriel, 20 apprentis sur le secteur 3SMS



Les actions d'intégration des apprentis dans les CFA peuvent se faire à la fois à travers une approche collective et individuelle de manière complémentaire. Elles mélangent intégration de l'apprenti dans l'environnement du CFA et préparation au monde de l'entreprise.



« [...] Nous mettons en place une préparation en trois étapes pour assurer son intégration et lui permettre de démarrer dans les meilleures conditions. D'abord, nous organisons un entretien de pré-intégration pour rencontrer l'apprenti avant son arrivée dans l'entreprise pour discuter de ses attentes, lui expliquer le cadre de travail, etc. Ensuite, nous lui présentons les réalités du métier. Enfin, nous lui proposons une formation d'accueil : avant de prendre son poste, l'apprenti suit une initiation aux règles essentielles du métier (bases de l'hygiène et de la sécurité, bons gestes et postures pour éviter les blessures, ainsi que l'utilisation des outils professionnels (comme les logiciels médicaux ou les protocoles de soins) »

- CFA sectoriel, moins de 100 apprentis

### **L'accompagnement à la levée des freins dits « périphériques »**

Si les CFA s'appliquent, pour la plupart, à l'accompagnement individuel des apprentis sur le volet « formation » et intégration de manière globale dans la réussite du parcours et dans l'entreprise, ils sont de plus en plus nombreux à développer la dimension du **suivi social** et des **freins dits « périphériques »** dans la perspective d'anticiper les éventuels ruptures de contrats ou de formation.

Ainsi, en allant au-delà du cadre réglementaire sur ces questions, des CFA ont développé un accompagnement individualisé permettant de répondre à des problématiques telles que : la **mobilité, le logement, l'alimentation, etc.**

Très concrètement, plusieurs CFA interrogés ont mis en place un **fonds de solidarité pour les apprentis** en ce sens, permettant d'engager des moyens financiers pour accompagner les apprentis. Des initiatives telles que les épiceries solidaires ont également été recensées. Le financement de ces dispositifs ne relève toutefois que rarement du CFA lui-même : il repose le plus souvent sur des partenariats avec des structures associatives ou sur des soutiens publics, notamment dans le cadre d'appels à projets régionaux.

A la lumière des échanges, l'enjeu de la prise en charge des **problématiques d'anxiété** semble prendre de l'ampleur, dont les symptômes les plus marqués sont la tension ou le stress, les problèmes de sommeil, le sentiment de difficultés insurmontables, le sentiment de déprime ou encore la perte de confiance en soi<sup>1</sup> (cf. p.30 – partie sur les apprentis). La prise en charge de l'accompagnement des apprentis sur cette dimension devient ainsi un enjeu en matière d'accompagnement. Si peu de structures ont internalisé la prise en charge d'un accompagnement par un psychologue ou conseiller social, le besoin semble se faire de plus en plus prégnant.



« Sur la santé, le financier, la mobilité. on a un service : là j'ai un élève qui habite loin par exemple, on a notre service accompagnement qui est en train de lui trouver un logement. On accompagne aussi à remplir les documents pour les impôts par exemple, pour la création du compte Ameli, ce genre de choses. On a des logements privilégiés par le Crous. Et après on a un service d'accompagnement global pour tout ce qui touche au social. »

- CFA multisectoriel, 20/30 apprentis sur le secteur 3SMS



« Le suivi des apprentis, on le fait au niveau pédagogique, mais aussi sur le suivi social : par exemple au niveau du CFA, on a dégagé sur notre ligne budgétaire des aides aux apprentis (mobilité, hébergement, aide sociale...) – on accompagne les apprentis sur leurs problématiques d'endettement, et aussi les problèmes de voiture : dans notre secteur s'ils n'ont pas de voiture c'est compliqué, on met un coup de push là-dessus. »

- CFA sectoriel, 480 apprentis



« On est CFA hors les murs, et l'accompagnement social c'est vraiment nous qui nous en occupons. On n'est pas énormément sollicité, mais par exemple là on est en réflexion avec un bailleur social. On a un fond de solidarité des apprentis, sur des situations très spécifiques et ponctuelles. On peut apporter une aide au permis de conduire qu'on fait avec la région, par exemple. »

- CFA sectoriel, entre 700 et 800 apprentis

#### **d. La coopération CFA/Structure employeuse durant l'apprentissage : un élément à renforcer**

**Un suivi individuel chez l'employeur majoritairement porté par les cadres pédagogiques (coordinateurs pédagogiques, formateurs principalement.)**

Le suivi individuel de l'apprenti chez l'employeur poursuit plusieurs enjeux. Le premier et principal enjeu est avant tout pédagogique. Ce suivi vise également un objectif secondaire qui est, pour le CFA, de s'assurer que l'apprenti est bien encadré lors de ses temps chez

l'employeur, que les tâches qui lui sont confiées sont claires et correctement dimensionnées, et de lever éventuellement de potentielles difficultés (disciplinaires, etc.) – que cela soit côté apprenti ou côté employeur.

- Dans la majorité des cas, le suivi des apprentis chez l'employeur est réalisé par les cadres pédagogiques des CFA, qu'il s'agisse des formateurs, ou des coordinateurs pédagogiques (plus rare) au service du suivi pédagogique de l'apprenti. Ce suivi individuel repose ainsi sur des personnes plutôt éloignées du monde professionnel, peu de structures disposant en effet de ressources humaines spécifiquement dédiées à cette fonction ;
- À la marge, certains CFA mobilisent des personnels complémentaires pour fluidifier la relation entre l'apprenti, l'employeur et le centre de formation. Il peut s'agir, par exemple, de chargés de relation entreprises ou de personnels spécifiquement affectés à cette mission mis en place par des CFA « hors les murs ». Ces dispositifs restent toutefois plutôt marginaux et ne constituent pas la norme du secteur.

### **Un suivi chez l'employeur structuré mais peu approfondi pour la plupart des CFA**

Le principal outil de suivi des apprentis chez l'employeur reste le livret d'apprentissage, renseigné à des étapes clés du parcours, généralement à mi-parcours et en fin de formation. Dans certains cas, un outil de suivi partagé en ligne est mis en place, permettant à chacun (apprenti, maître d'apprentissage, CFA) de suivre les progrès et/ou de communiquer facilement, en plus des réunions régulières organisées de manière tripartite. Des pratiques de modernisation de ces outils ont à ce titre été relevées, comme la mise en place d'un « livret d'apprentissage numérique » sous forme d'une application partagée permettant une meilleure interactivité entre l'employeur, le jeune et le CFA.

Toutefois, en dehors de ces temps formalisés, les échanges entre le formateur et le maître d'apprentissage demeurent rares, sauf en cas de difficultés avérées (absentéisme, retards, comportements inadaptés, etc.). L'intervention du CFA auprès de l'employeur débute généralement au moment du démarrage de la phase en entreprise. A minima, les CFA sont attentifs à ce que les structures employeuses remplissent correctement leur rôle, notamment par la désignation d'un maître d'apprentissage effectif et impliqué. Mais les démarches de préparation en amont — notamment l'accompagnement de l'apprenti avant sa prise de poste — restent peu répandues : seules 52 % des structures y ont recours selon les résultats de l'enquête. En matière de suivi, la visite annuelle en présentiel constitue un socle minimal, tandis que des pratiques plus soutenues (trois visites réparties sur l'ensemble du parcours) ne concernent encore qu'une minorité de CFA.

### **Des relations décrites souvent comme peu fluides et souvent superficielles – principalement par manque de temps**

Les échanges entre les CFA et les maîtres d'apprentissage restent très peu approfondis, répondant plus à une logique de conformité réglementaire qu'à une réelle coopération pédagogique. Dans les faits, la mise en cohérence entre les apprentissages en centre et

les missions en entreprise est rarement travaillée en profondeur, souvent pour des raisons de faisabilité tant pour le CFA que pour la structure employeuse.

Du point de vue des structures employeuses, il peut être difficile d'entrer en contact avec le CFA lorsqu'un besoin de médiation ou une question administrative apparaît. Les investigations de terrain relèvent que certains organismes de formation, récemment devenus CFA, peinent à intégrer les spécificités du suivi en apprentissage, qui diffèrent sensiblement de celles de la formation initiale (le positionnement différent d'un apprenti en sa qualité de salarié de la structure) et les contraintes concrètes auxquelles sont confrontées les structures employeuses. Si des initiatives existent pour renforcer la relation CFA / structure employeuse — telles que l'invitation des maîtres d'apprentissage à des conseils de perfectionnement ou des séminaires — leur participation reste souvent limitée, faute de disponibilité.

### **e. Le lien avec l'employeur : des pratiques différenciées entre CFA**

#### **La professionnalisation (en cours) des CFA sur des missions et des fonctions commerciales à destination des structures employeuses**

La majorité des CFA rencontrés entretiennent des relations privilégiées et historiques avec des structures employeuses pourvoyeuses d'apprentis de leur territoire. Ces liens sont particulièrement solides avec les grandes associations du territoire, qui constituent des partenaires majeurs en matière d'orientation d'apprentis.

Lorsque la relation avec les structures employeuses est bien établie, certains CFA se montrent attentifs aux besoins exprimés par leurs partenaires. Cela peut se traduire par des ajustements concrets, tels que le séquençage de la formation en fonction des contraintes de l'entreprise ou l'adaptation des rythmes de formation. Dans la plupart des CFA rencontrés, des démarches de consultation existent, à travers la tenue d'instances telles que le comité de liaison ou par le biais d'enquêtes adressées aux employeurs même si la prise en compte de leurs retours n'est pas toujours effective.

Depuis la libéralisation du marché de l'apprentissage et l'accentuation de la concurrence entre les CFA et dans un contexte budgétaire actuel incertain conduisant à une diminution pressentie du nombre d'apprentis recrutés, le développement commercial constitue aujourd'hui un enjeu majeur pour les CFA. De plus en plus souhaitent adopter une démarche volontariste vis-à-vis des employeurs pour les amener à se positionner en faveur de l'apprentissage. Les CFA intègrent les missions de prospection et de fidélisation comme des enjeux déterminant à leur « survie » sur le marché dans l'apprentissage.

Traditionnellement portée par la direction ou les cadres pédagogiques (notamment les coordinateurs), cette mission tend à se professionnaliser ou l'est déjà dans la plupart des CFA rencontrés. Conscients de l'importance stratégique de cette fonction, de plus en plus de CFA investissent dans sa structuration, par la création de postes dédiés, voire de services spécifiques. Les CFA les plus importants ont déjà mis en place des équipes de

développement commercial ou des chargés de relation entreprises, chargés à la fois de renforcer la visibilité de l'établissement et de construire une réponse adaptée aux attentes des employeurs.

« Avec [ce] CFA, il y a vraiment une co-construction de l'apprentissage. Ils nous ont fait des propositions, et ils ont tenu compte de nos remarques sur le rythme, parce qu'on est un gros pourvoyeur d'apprenti. On échange sur le meilleur rythme à mettre en place pour l'organisation de l'employeur, mais aussi de l'apprenti. On est prudent sur ce rythme, qui est très soutenu »

- Structure spécialisée dans l'accompagnement de publics en situation de handicap, 50 salariés



#### **f. Pour les CFA, la difficile traçabilité des apprentis à leur sortie de cursus**

Les échanges avec les CFA tendent à faire ressortir, de manière partagée, **une difficulté dans la possibilité matérielle de suivre le devenir des apprentis** à leur sortie de cursus de formation.

Les CFA rencontrés manifestent en effet leur volonté d'objectiver la suite des parcours des apprentis (niveau d'insertion, poste obtenu, qualité du contrat, type d'employeur, etc.) et mettent en place des outils pour documenter cet indicateur - enquêtes en ligne / par téléphone « à chaud » puis à 6 mois.

Ces données sont toutefois difficiles à objectiver concrètement, car elles se heurtent à plusieurs obstacles :

- Elles sont **tributaires des retours effectifs** des anciens apprentis, qui ne répondent pas toujours à ces enquêtes (par choix, par oubli, par indisponibilité ou par ignorance). Si les réponses aux enquêtes « à chaud » sont plutôt facilement obtenues car s'inscrivant dans une temporalité courte à la suite de la formation, il existe un phénomène de déperdition de l'information au cours du temps ;
- Les informations sont ensuite peu, ou pas centralisées (en particulier dans les petites structures), avec des données difficilement fiables ;



« [...] Nous mettons en place une préparation en trois étapes pour assurer son intégration et lui permettre de démarrer dans les meilleures conditions. D'abord, nous organisons un entretien de pré-intégration pour rencontrer l'apprenti avant son arrivée dans l'entreprise pour discuter de ses attentes, lui expliquer le cadre de travail, etc. Ensuite, nous lui présentons les réalités du métier. Enfin, nous lui proposons une formation d'accueil : avant de prendre son poste, l'apprenti suit une initiation aux règles essentielles du métier (bases de l'hygiène et de la sécurité, bons gestes et postures pour éviter les blessures, ainsi que

*l'utilisation des outils professionnels (comme les logiciels médicaux ou les protocoles de soins) »*

*- CFA sectoriel, moins de 100 apprentis*

- Il arrive enfin que des jeunes « sortent des radars » à la suite de la formation : volonté de « faire une pause » en fin de formation avant de commencer une trajectoire professionnelle, voyages, réorientations, etc. Des constats de suite de parcours qui se basent donc ce jour davantage sur un ressenti des interlocuteurs rencontrés plutôt que sur des remontés d'informations systémiques.

### **g. Focus sur les relations CFA « hors les murs » et UFA**

#### **Une forte proportion de CFA « hors les murs » dans le secteur et des relations CFA / UFA très hétérogènes**

Le rattachement à un CFA « hors les murs » offre *a priori* à l'UFA un cadre sécurisé, dans la mesure où le CFA reste garant de la qualité de la formation au regard des dispositions du Code du travail, et notamment des missions qui lui sont spécifiquement attribuées. Les UFA assurent la conception pédagogique de la formation, tandis que les CFA prennent en charge la gestion administrative et la relation avec l'OPCO Santé.

Toutefois, le nombre et la nature des missions effectivement prises en charge par les CFA varient selon les configurations, en fonction de leur capacité à répondre aux exigences réglementaires, mais aussi des enjeux opérationnels rencontrés localement. Ainsi, certaines collaborations se sont intensifiées pour répondre à des besoins croissants, notamment en matière de prospection d'employeurs ou d'accompagnement et de suivi des apprentis. Il est vrai également que la capacité des UFA à reprendre à tous moments leur « autonomie » oblige le CFA central à la démonstration de sa plus-value (en contrepartie de laquelle il conserve une fraction du NPEC). Ces configurations peuvent se décliner selon trois niveaux de collaboration, présentés dans le tableau ci-dessous, et observés au fil des investigations :

| Missions / prestations prises en charge par le CFA « hors les murs » | Niveau « socle » | Niveau développé | Niveau intégré |
|--|------------------|------------------|----------------|
| Gestion administrative des contrats en lien avec l'OPCO Santé        | X                | X                | X              |
| Partage d'un annuaire de structures employeuses                      |                  | X                | X              |
| Mise en relation employeurs / apprentis                              |                  | X                | X              |
| Appui à la prospection d'employeurs                                  |                  | X                | X              |
| Accompagnement apprentis recherche employeur                         |                  |                  | X              |
| Accompagnement individuel freins périphériques                       |                  |                  | X              |
| Sensibilisation droits / devoirs apprentis                           |                  |                  | X              |
| Médiation employeur / apprenti / CFA                                 |                  |                  | X              |

|   |   |   |
|---|---|---|
| Sensibilisation / formation à l'apprentissage UFA | X | X |
| Appui extérieur modalités pédagogiques            |   | X |

Sur la période récente, les missions portées par le CFA « hors les murs » semblent de plus en plus s'étoffer et renforcer leur rôle « d'expert » de l'apprentissage :

- En se plaçant en tiers externe en appui des UFA notamment en matière de résolution des conflits (ou mécompréhensions) entre employeurs et apprentis ;
- En sensibilisant les équipes des UFA aux spécificités de l'apprentissage tant au niveau pédagogique qu'administratif et les apprentis à leurs droits et devoirs.

Enfin, certains CFA « hors les murs » se positionnent aujourd'hui davantage au contact des apprentis dans l'accompagnement individuel à la levée des freins périphériques ou l'anticipation des ruptures de contrats. Certains par exemple organisent des permanences pour accueillir les apprentis des UFA.

La question de la capacité des structures (moyens, ressources, expertise) à satisfaire à l'ensemble des missions imposées aux CFA par le code du Travail semble constituer le principal facteur expliquant l'adossement des UFA aux CFA « hors les murs ». Il s'agit le plus souvent de petites structures spécialisées dans le secteur, quel que soit leur historique vis-à-vis de l'apprentissage. Pour d'autres, il s'agit d'un choix stratégique de l'UFA de concentrer ses ressources et son expertise sur le volet pédagogique et d'externaliser les volets annexes (gestion administrative des contrats, etc.).

## 2. Chez les employeurs

### a. La recherche en priorité de savoir-faire comportementaux et de jeunes expérimentés

De manière générale, les structures employeuses rencontrées dans le cadre de l'étude sont apparues particulièrement investies et convaincues de l'intérêt de l'apprentissage – à la fois pour la formation des jeunes et pour répondre aux problématiques de recrutement que rencontrent le secteur. Ainsi, nombreux ont été les interlocuteurs à exprimer une réelle volonté de participer activement à la formation des jeunes et à les accompagner dans leur parcours professionnel.

#### **La recherche d'apprentis disposant déjà d'une première expérience dans le secteur et/ou de savoir-faire comportementaux spécifiques (autonomie, etc.)**

Les structures employeuses interrogées accordent une attention particulière à la connaissance par le jeune du secteur, laquelle peut prendre la forme d'une première expérience professionnelle ou associative dans le secteur ou d'une formation initiale dans le domaine (par exemple les personnes titulaires d'un bac professionnel

accompagnement, soins et services à la personne ASSP). Cette première expérience dans le domaine doit, selon les structures interrogées, apporter la garantie de la motivation, de la maturité et de l'adéquation du profil avec les spécificités du secteur.

Outre le permis de conduire, les employeurs recherchent avant tout des savoir-faire comportementaux plutôt que des savoir-faire : maturité personnelle ou professionnelle, capacité à travailler en autonomie, à s'adapter au changement et aux difficultés rencontrées, faire preuve de rigueur, etc.

En lien avec ces exigences, environ un quart des structures rencontrées semble préférer des profils âgés de plus de 20 ans, bien que cela ne soit pas formulé explicitement lors des entretiens. Ce choix implicite s'explique par la recherche d'une plus grande maturité professionnelle, mais également par la volonté de sécuriser les parcours : des candidats plus âgés sont perçus comme moins exposés aux risques de rupture de contrat, notamment en cas d'orientation mal définie.



*« On mesure le danger de l'exposer au métier trop jeune [...] Notre recrutement cible des profils de jeunes qui ont eu le bac au moins 2 ans auparavant. Qui ont une expérience de formation dans le travail social déjà, mais qui peuvent aussi avoir des expériences bénévoles, dans l'animation, des jeunes qui ont déjà un peu découvert le monde du travail et associatif, qui ont eu des interactions avec des adultes, et avec un public jeune. Moins dans le médico-social mais protection de l'enfance il faut être armé »*

*- Structure associative dans le domaine de la protection de l'enfance et de l'accueil des personnes en situation de handicap de plus de 50 salariés*

### **Des retours très contrastés quant à la « qualité » des candidatures reçues d'une structure employeuse à l'autre**

Comme vu précédemment, l'identification du « bon » profil d'apprenti constitue la principale difficulté rencontrée par les structures employeuses (cf. page 49). Par ailleurs, les structures interrogées expriment des points de vue divergents quant à la qualité des profils recrutés en apprentissage. Certaines font état d'une dégradation des candidatures reçues, évoquant des candidats moins matures, avec des compétences de base (compétences écrites, expression orale par exemple) et des savoir-faire comportementaux jugés insuffisants. Ce constat s'accompagne d'une certaine inquiétude quant à la capacité de ces jeunes à s'adapter aux exigences du terrain.

À l'inverse, d'autres structures, souvent de plus grande taille, bénéficiant d'une attractivité plus aisée, dressent un bilan bien plus positif. Elles soulignent la qualité des candidatures reçues, en partie grâce à des partenariats durables et structurés avec les CFA, qui facilitent un recrutement ciblé et mieux préparé.

*« Des jeunes très motivés, engagés dans le secteur, on en trouve encore pas mal »*

*- Structure associative dans les domaines du sanitaire, social et médico-social de plus de 150 salariés*



## **b. Le suivi des apprentis : entre démarche volontaire et confrontation aux contraintes de terrain**

### **Chez les structures employeuses, un accueil qui se confond avec celui de l'ensemble des salariés**

Dans la majorité des structures rencontrées, l'accueil des apprentis ne fait pas l'objet d'un dispositif spécifique. En particulier dans les structures de moins de 50 salariés, il est généralement intégré à celui prévu pour l'ensemble des nouveaux arrivants (lorsque ce dernier est existant), qu'ils soient salariés, apprentis ou stagiaires. Il prend souvent la forme d'un livret d'accueil, présentant et expliquant les principaux métiers et process de la structure et est associé à des temps d'échanges avec des professionnels clés de la structure (direction, chargé des RH, etc.).



*« Pour l'instant, on est en train de remettre à plat nos process et livrets d'accueil. On pense qu'on intégrera une partie spécifique à l'apprentissage. Durant la formation, on nous a rappelé l'importance de prendre le temps d'échanger avec l'apprenti au démarrage : c'est important de se mettre d'accord sur ce qu'on attend mutuellement de l'apprentissage, ce que nous en tant qu'employeur notre perception et l'apprenti ce qu'il souhaite apprendre / voir, comment il souhaite être encadré... Ça permet de poser des bases que l'on pourra interroger tout au long de l'apprentissage, »*

*- Maître d'apprentissage*

A l'échelle de la relation maître d'apprentissage / apprenti, on constate qu'il n'existe souvent pas de processus d'accueil formalisé ou préparé - conduisant ainsi à des pratiques très variables d'une structure voire d'un professionnel à l'autre.

Dans le meilleur des cas, l'apprenti bénéficie d'un accueil et d'un temps de présentation de la structure, de l'équipe et de ses missions réalisées par le maître d'apprentissage lors de la première semaine de l'apprentissage allant d'une journée à une heure d'entretien.



*« Lors de mon premier jour, ma tutrice a pris le temps de me présenter toute la structure, de rencontrer toutes les équipes et de me présenter les missions et l'environnement dans lequel j'allais travailler. Ensuite quelques semaines après, j'ai été invité à tout une journée d'accueil des nouveaux arrivants organisée par le groupe, c'était super ! »*

*- Apprenti DE Auxiliaire de puériculture*

Dans d'autres cas, relativement moins fréquents, le maître d'apprentissage n'a pas encore été désigné ou n'est pas disponible aux horaires de présence de l'apprenti – l'accueil étant alors pris en charge par d'autres professionnels de la structure.

*« J'ai rencontré mon directeur lors d'un entretien d'embauche. Ensuite, on m'a transmis les coordonnées téléphoniques de ma tutrice quelques semaines après le démarrage de mon apprentissage. On a échangé une seule fois par téléphone, depuis, pas de nouvelle. Je sais que je peux la solliciter en tant que besoin. »*

*Apprenti CAP AEPE*



Sur ce point, les professionnels ayant suivi une formation mentionnent l'intérêt et la volonté de mettre en place un temps dédié en début d'apprentissage afin d'échanger sur les besoins et les attentes relatifs à l'apprentissage respectifs mutuels à questionner tout au long du stage.

Enfin, la réalisation de la visite médicale d'embauche des apprentis n'a pas été spécifiquement abordée dans le cadre de l'étude, ni spontanément évoquée par les structures employeuses rencontrées. L'étude ne permet donc pas de déterminer dans quelle mesure cette obligation est effectivement respectée<sup>28</sup>.

### **L'accompagnement individuel des apprentis à la main des maîtres d'apprentissage mais se structurant progressivement à l'échelle des structures employeuses**

Dans presque la totalité des structures employeuses rencontrées, le suivi des apprentis est laissé à la main du maître d'apprentissage, ce dernier étant seul responsable d'organiser de manière volontaire et sur la base de ses propres outils le suivi et l'encadrement de l'apprenti. Très souvent, la direction reste en appui à proximité en cas de doutes ou de difficultés rencontrées par le professionnel.

<sup>28</sup> Selon les dispositions de l'article R6222-36 du code du Travail « L'apprenti bénéficie d'une visite d'information et de prévention prévue aux articles R. 4624-10 à R. 4624-15 ou d'un examen médical d'embauche prévu aux articles R. 4623-22 à R. 4624-27 au plus tard dans les deux mois qui suivent son embauche ».

Au-delà des obligations légales de bilans intermédiaires et finaux, le contenu et les modalités de l'accompagnement individuel sont très variables d'un professionnel et d'une structure à l'autre et donne lieu à des configurations très différentes :

- Dans le meilleur des cas (plutôt marginal), des points réguliers sont organisés de manière hebdomadaire par le maître d'apprentissage pour revenir sur la semaine passée, identifier les ajustements à réaliser, recueillir les retours et les questions de l'apprenti et préparer la semaine suivante ;
- Dans la plupart des cas, l'accompagnement individuel prend la forme de temps d'échanges informels mais réguliers du fait de la proximité de travail entre le maître d'apprentissage et son apprenti ;
- Dans d'autres cas encore plus marginaux, l'apprenti et son maître d'apprentissage n'échangent que de manière épisodique, sans planification ou régularité dans les échanges.

De manière générale, il est rare que le suivi de l'apprenti donne lieu à un outillage spécifique (trame d'entretien, etc.), les structures employeuses se reposant souvent sur le livret d'apprentissage transmis par le CFA et la formation des maîtres d'apprentissage. Un petit nombre de structures rencontrées a affirmé le souhait de davantage développer / structurer le suivi des apprentis, par exemple en organisant un accompagnement individuel pluridisciplinaire de l'apprenti (MA, chef de secteur, puis un membre de la direction au besoin), un temps d'échange régulier avec la direction générale de la structure, etc. dans la perspective de faire de l'apprentissage un levier de fidélisation du salarié.

### **Sur le terrain, un accompagnement des apprentis qui peine à pleinement prendre forme du fait des conditions de travail atypiques**

Dans la majorité des cas, les maîtres d'apprentissage peinent à dégager le temps nécessaire pour pleinement assumer le suivi de l'apprenti tel que souhaité en raison de la charge, du rythme et de l'organisation du travail dans des structures parfois confrontées à des difficultés sur ces volets. Par ailleurs, il peut être fréquent que les horaires et les rythmes de travail atypiques (week-end, soirées, etc.) et les contraintes en termes de gestion du planning puissent conduire à une incompatibilité entre le rythme de l'apprenti et celui de son maître d'apprentissage.

Dans certaines structures, le bon suivi de l'apprenti peut également être entaché par le turn over du personnel, qui peut conduire à des réorganisations des fonctions du maître d'apprentissage (par exemple, accès à un poste d'encadrement d'un niveau plus élevé qui peut jouer sur sa disponibilité) voire à son départ.

### **c. Des positionnements contrastés des structures employeuses sur l'obligation de formation des maîtres d'apprentissage**

#### **Une grande majorité des maîtres d'apprentissage sont formés**

En préambule, précisons qu'une large majorité des structures employeuses répondantes à l'enquête (83 %) déclarent que leurs maîtres d'apprentissage accompagnent un seul alternant à la fois.

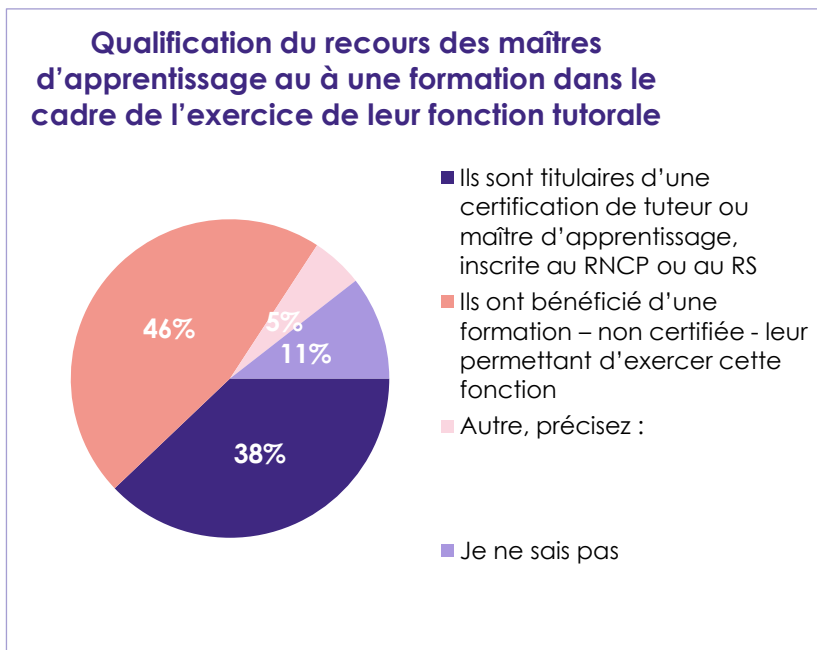
Les investigations de terrain révèlent que l'obligation de formation des maîtres d'apprentissage est remplie par la grande majorité des structures employeuses mais selon des modalités différentes.

Ainsi, 36 % des employeurs déclarent que leurs maîtres d'apprentissage sont titulaires d'une certification, 46 %

indiquent qu'ils ont bénéficié d'une formation non certifiante. En outre, certaines structures rencontrées signalent des difficultés d'accès à une offre de formation de proximité, limitant de fait leur capacité à respecter l'obligation ou à le faire avant le démarrage de l'apprentissage (même si la question de l'anticipation suffisante du besoin de formation peut également entrer en jeu). Ainsi, les investigations de terrain ont montré que la formation du maître d'apprentissage pouvait avoir lieu plusieurs mois après l'arrivée de l'apprenti.

Les plus grandes structures sont plus nombreuses en proportion à mettre en place une formation en interne et à moins recourir aux certifications. Ainsi, dans celles comptant entre 10 et 49 salariés, les deux modalités – formation non certifiante et certification – sont déclarées à parts égales (44 % chacune). En revanche, dans les plus grandes structures (plus de 250 salariés), la part de maîtres d'apprentissage ayant suivi une formation non certifiée progresse (54 % tandis que seuls 33 % sont titulaires d'une certification).

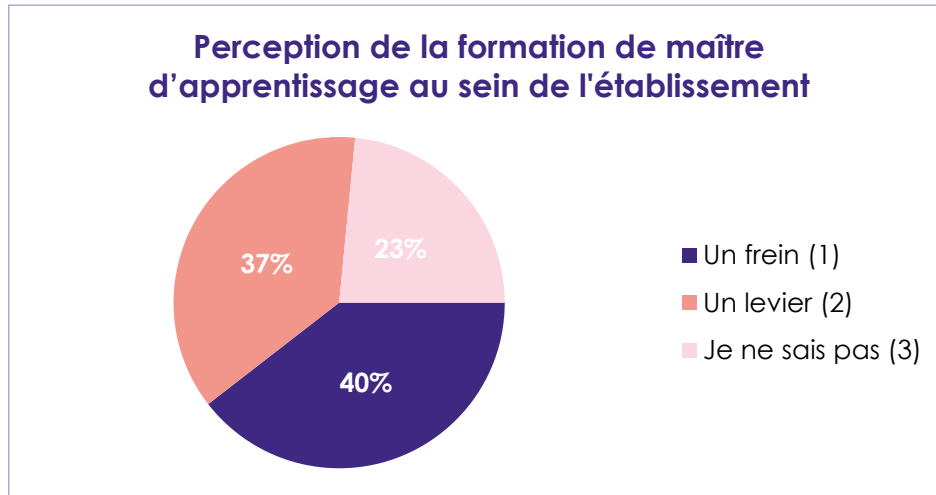
Le secteur d'activité constitue également un facteur différenciant. Ainsi, dans le secteur médico-social, 53 % des répondants indiquent que les maîtres d'apprentissage ont bénéficié d'une formation non certifiante contre 35 % dans le secteur social et 14 % dans le secteur sanitaire. À l'inverse, ce sont les secteurs social (53 %) et sanitaire (43 %) qui comptent le plus de maîtres d'apprentissage titulaires d'une certification inscrite au RNCP ou au RS.



Source : Enquête structures employeuses du 3SMS, traitement Sauléa 2025.  
Question : Les maîtres d'apprentissage au sein de votre établissement ont-ils bénéficié d'une formation dans le cadre de l'exercice de leur fonction tutorale ? (n=79)

### La formation des maîtres d'apprentissage : entre contrainte perçue et levier de professionnalisation

Les résultats de l'enquête en ligne révèlent une division des employeurs quant à la perception qu'ils ont de l'obligation de formation : 40 % estiment que l'obligation de formation constitue un frein, principalement en raison des difficultés à libérer du temps pour y participer au regard de sa durée, jugée excessive par l'ensemble des employeurs rencontrés ; à l'inverse, 37 % considèrent qu'elle représente un levier, dans la mesure où elle contribue à renforcer la qualité de l'accompagnement des apprentis.



Source : Enquête structures employeuses du 3SMS, traitement Sauléa 2025.

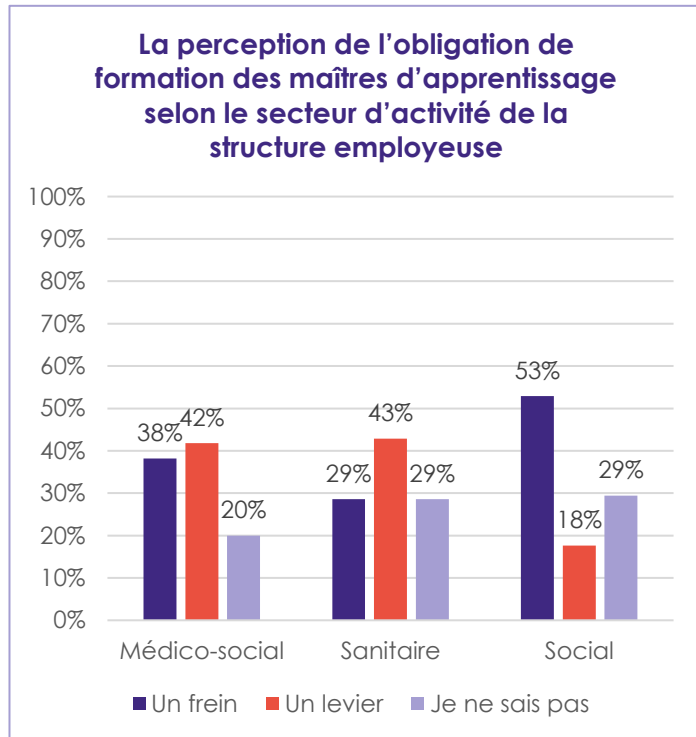
Question : De votre point de vue, l'obligation de formation du maître d'apprentissage est-elle un frein ou un levier au développement du recours à l'alternance au sein de votre établissement ? (n=79)

Pour certains CFA multisectoriels, elle est même considérée comme une valeur ajoutée spécifique au 3SMS, par comparaison avec d'autres filières où elle n'est pas obligatoire. Une lecture plus fine révèle des tendances selon la taille des structures :

Dans les plus petites structures (moins de 10 salariés), l'obligation de formation n'apparaît pas comme un obstacle : 50 % y voient un levier et 50 % déclarent ne pas savoir. Aucun répondant dans cette catégorie ne considère cette obligation comme un frein.

À l'inverse, plus la taille de la structure augmente, plus la contrainte semble peser. Dans les structures de 10 à 49 salariés, un tiers (32 %) considère cette obligation comme un frein tandis que 47 % y voient un levier. La dynamique est proche dans les structures de 50 à 250 salariés (31 % frein, 41 % levier).

Dans les structures employeuses de plus de 250 salariés, la tendance s'inverse : 62 % des répondants estiment que l'obligation de formation constitue un frein au développement de l'alternance contre seulement 23 % qui y voient un levier. Cette perception peut s'expliquer par l'effet d'échelle : dans ces structures, le nombre de maîtres d'apprentissage est plus important, ce qui rend la mise en conformité plus lourde tant en termes de logistique que de coût.



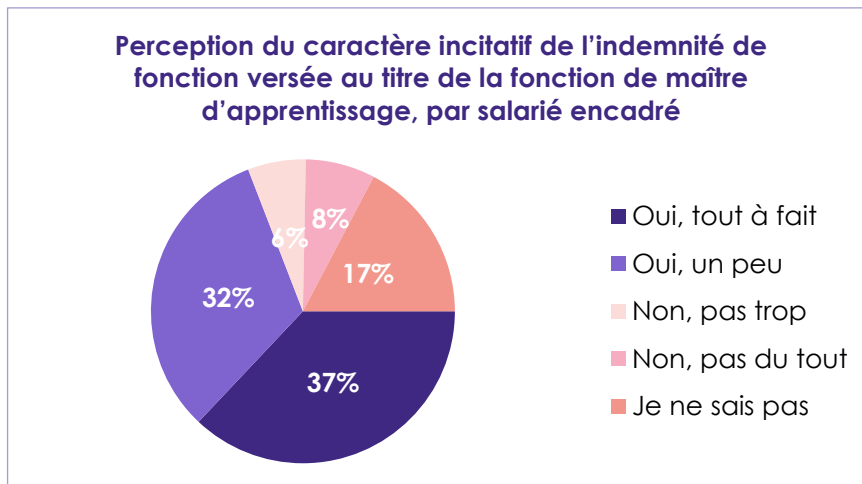
Source : Enquête structures employeuses du 3SMS, traitement

Sur le terrain, la formation est perçue comme utile, en ce qu'elle clarifie les missions, les responsabilités et le rôle du maître d'apprentissage. Elle constitue un appui en ce qu'elle apporte également des outils et des ressources pour déployer un accompagnement de proximité et répondre aux besoins des apprentis.

#### **d. Un engagement des maîtres d'apprentissage qui dépasse la question financière**

##### **Une indemnité tutorale nécessaire mais qui ne se suffit pas à elle seule à inciter les professionnels**

Selon les retours de l'enquête en ligne auprès des structures employeuses, 69 % des répondants considèrent que le montant de l'indemnité de fonction est suffisamment incitatif pour les maîtres d'apprentissage. Les investigations de terrain montrent des retours plus contrastés, avec un engagement des professionnels dont les moteurs dépassent souvent l'aspect pécuniaire. A l'inverse, l'indemnité de fonction apparaît nécessaire mais non suffisante à lever l'ensemble des freins des professionnels avant de prendre les fonctions de maîtres d'apprentissage.



Source : Enquête structures employeuses du 3SMS, traitement Sauléa 2025.

Question posée : L'indemnité de fonction versée au titre de la fonction de maître d'apprentissage, par salarié encadré, est-elle suffisante et suffisamment incitative du point de vue du maître d'apprentissage ? (n=79)

La volonté de transmettre, d'acquérir des compétences d'encadrement et de management, de participer à l'effort de formation constituent les principales raisons qui poussent les professionnels à devenir maîtres d'apprentissage. L'indemnité de fonction joue également un rôle incitatif en ce qu'elle offre une contrepartie pécuniaire (faisait office de reconnaissance) à la charge de travail que représente l'accompagnement des apprentis et facilite ainsi la prise de décision.

Pour autant, certaines structures peinent à identifier des maîtres d'apprentissage disponibles et motivés. Le fort turn-over, les contraintes en termes d'effectifs et la charge de travail freinent en effet leur engagement. La crainte d'assumer seul la responsabilité de l'apprenti et l'absence d'outillage ou de ressources existants semblent également jouer. En outre, les investigations de terrain ont fait ressortir une appréhension plus forte des professionnels à la suite d'une première expérience perçue comme compliquée (difficulté à aider un apprenti pour assumer ses missions, etc.). Sur ce point, la possibilité de suivre une formation à la fonction tutorale joue un rôle de levier en ce qu'elle lève une partie des appréhensions des professionnels et pallie la solitude qu'ils mentionnent souvent subir.



« Je crois qu'on ne se rendait pas bien compte de ce que cela représentait d'accueillir un apprenti. J'avais déjà accompagné des stagiaires mais ce n'est pas la même chose. Aujourd'hui, après une première expérience un peu compliquée, je suis contente de pouvoir suivre la formation pour me sentir davantage en confiance et mettre en place les bons outils. »

- Maître d'apprentissage, structure d'accueil d'enfants en situation de handicap

#### e. Des attentes envers les CFA en matière d'accompagnement administratif et de sensibilisation aux droits et devoirs des apprentis

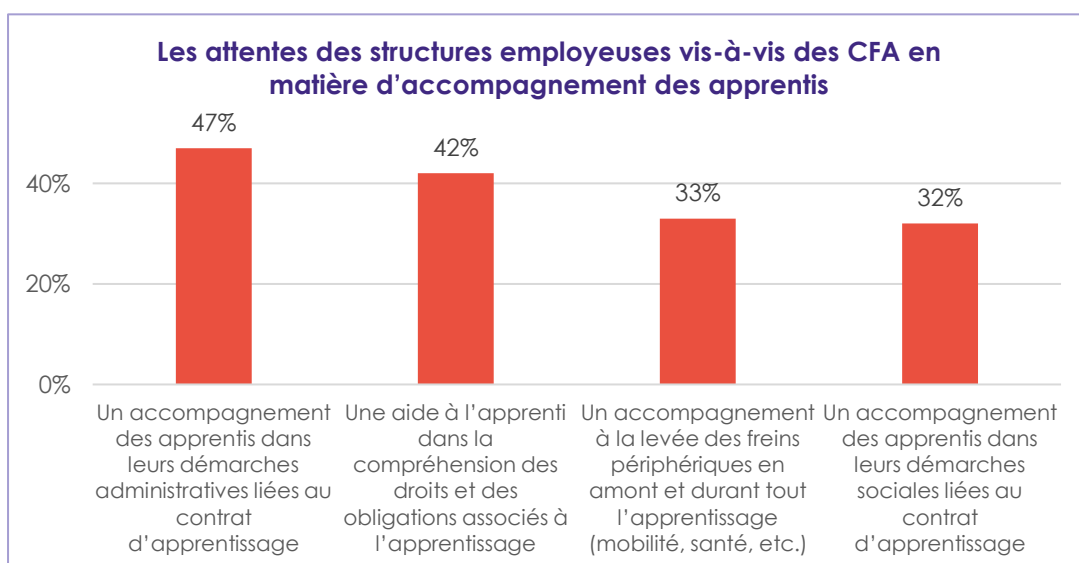
## **Des attentes des employeurs vis-à-vis des CFA pour une meilleure sensibilisation des apprentis aux spécificités de l'apprentissage**

Près de la moitié des structures employeuses répondantes (47 %) attend des CFA qu'ils accompagnent les apprentis dans la réalisation de leurs démarches administratives liées au contrat d'apprentissage. Ce besoin est particulièrement marqué dans les structures confrontées à un public jeune ou éloigné de l'emploi, pour lequel les démarches peuvent s'avérer complexes ou mal comprises.

42 % des structures interrogées attendent des CFA qu'ils sensibilisent les apprentis en les aidant à mieux comprendre leurs droits et obligations dans le cadre de l'apprentissage. Il s'agit à la fois d'un enjeu de sécurisation du parcours (prévenir les ruptures liées à des malentendus ou à des incompréhensions) mais aussi d'un levier pour favoriser une posture plus professionnelle de l'apprenti.

Un tiers des répondants (33 %) souhaitent que les CFA puissent accompagner les apprentis à la levée de leurs freins périphériques, que ceux-ci apparaissent en amont du contrat ou pendant la durée de l'alternance. Ces freins concernent notamment la mobilité, la santé, le logement ou encore l'accès aux droits. Cela traduit une attente forte de la part des structures employeuses d'un suivi individualisé et plus global, en lien avec les réalités sociales vécues des jeunes apprentis.

En miroir, 32 % des structures interrogées évoquent le besoin d'un accompagnement des apprentis dans leurs démarches sociales. Cela inclut les demandes d'aides financières, l'orientation vers des dispositifs de soutien ou encore l'appui à la résolution de difficultés personnelles. Cette attente souligne la place du CFA en tant qu'acteur relais entre les différents environnements de vie de l'apprenti (personnel, scolaire, professionnel) et non comme un simple prestataire de formation.



## C . PARCOURS ET INSERTION PROFESSIONNELLE

### 1. Les ruptures de contrats et principales difficultés rencontrées en structures

#### a. Un taux de rupture plus faible que dans les autres secteurs

##### Le taux de rupture dans la branche s'élève à environ 12 %

Les retours des CFA et des structures employeuses dans le cadre des enquêtes en ligne s'accordent sur une estimation du taux de rupture dans la branche à hauteur de 12 %. Les retours des CFA dans le cadre des entretiens qualitatifs confirment également cette première estimation.

**12 %**

Estimation du nombre de contrats d'apprentissage rompus dans la branche avant leur terme

Source : Enquêtes structures employeuses ET CFA du 3SMS, traitement Sauléa 2025.

Ce taux de rupture à l'échelle de la branche se révèle donc plus faible que celui estimé à l'échelle de l'ensemble des contrats d'apprentissage tous secteurs confondus. En effet, selon les données de la Dares, 36 % des apprentis ayant commencé à la rentrée 2018 une formation de niveau CAP à bac +2 rompent leur contrat au cours de la première année et demie de leur apprentissage<sup>29</sup>. On constate donc un écart de 24 points entre la branche 3SMS et l'ensemble des autres secteurs d'activité.

Les CFA multi-sectoriels rencontrés confirment ce constat sans pour autant parvenir à identifier un seul facteur explicatif. Selon les investigations de terrain, plusieurs éléments viennent conjointement expliquer cet écart : la proximité avec l'équipe pédagogique, l'accompagnement principalement pédagogique mais également socio-professionnel proposé par les CFA et durant les temps en entreprise, la sécurisation de l'orientation d'une grande partie des apprentis en amont notamment par une expérience antérieure dans le secteur, les perspectives d'insertion professionnelle à l'issue du contrat, etc.

Pour autant, 44 % des CFA interrogés ont observé une augmentation du taux de rupture au cours de ces dernières années. Deux principaux facteurs permettraient d'expliquer, selon nos investigations, ce résultat :

- D'une part, l'augmentation du nombre d'apprentis en situation de précarité sociale ou rencontrant des freins périphériques, pour qui les conditions de réussite à l'apprentissage et l'aboutissement du parcours ne sont pas réunies - et notamment l'augmentation, en lien avec la période Covid, des cas de stress et d'anxiété chez

<sup>29</sup> Source : Quelles sont les causes aux ruptures des contrats d'apprentissage, Dares analyses n°63, Octobre 2024

## ● Partie II / Les constats de l'étude

les jeunes en France ;

- D'autre part, une qualité de l'orientation qui pourrait être interrogée, liée notamment à l'augmentation des places en apprentissage et une diversification des profils des apprentis (moins préparés, parfois avec moins de compétences), pas toujours au fait des réalités des métiers et notamment de leurs difficultés, ce qui pourrait ainsi expliquer l'augmentation du taux de ruptures et les phénomènes de réorientation



*« Il y a eu beaucoup d'effets d'aubaine (employeurs, avec les aides à l'embauche). Pour celles qui font ça bien, avec une démarche d'entreprise apprenante derrière, c'est eux qui sont en plein emploi, qui ont moins de mal à recruter des soignants et tout ça. Les entreprises qui se donnent les moyens de vraiment être dans une optique positive en lien avec l'alternance, on voit que ça paye. »*

*- CFA sectoriel accueillant plus de 1 000 apprentis*

### **b. Une multitude de facteurs expliquent les ruptures des contrats d'apprentissage de la branche**

#### **Des ruptures à la fois à l'initiative des employeurs comme des apprentis et de multiples raisons identifiées au cours de l'étude**

Les investigations de terrain révèlent qu'il existe de multiples cas de figure conduisant à la rupture – que ce soit à l'initiative de l'apprenti comme de l'employeur.



*« On a autant de causes de ruptures que de ruptures effectives : ça peut autant être dû à une erreur d'orientation qu'à des problèmes familiaux qu'à une mauvaise relation entre l'employeur et l'apprenti durant les temps en entreprise, etc. »*

*- CFA sectoriel, plus de 500 apprentis*

Ainsi, les entretiens auprès des CFA et employeurs tout comme les résultats de l'enquête en ligne montrent une dispersion des causes – causes qui seront développées plus bas – allant de problèmes personnels / familiaux de l'apprenti aux conditions de travail dans le cadre de l'apprentissage en passant par une mauvaise orientation. De manière transversale, trois grandes typologies de causes se dégagent :

- Les raisons liées à la situation de l'apprenti et extérieures à l'employeur et qui concerneraient 50 % des ruptures ;



*« Globalement, quand on a des ruptures ce sont des jeunes qui se sont trompés de voie ou qui ne sont plus motivés »*

*- Coordinatrice pédagogique d'un CFA sectoriel, moins de 500 apprentis*

- Celles liées aux conditions de réalisation de l'apprentissage chez l'employeur et du comportement des parties impliquées (apprentis et / ou employeur) qui concernent 36 % des ruptures ;

*« C'est rare qu'un employeur souhaite rompre un contrat – parfois parce que l'employeur l'a mis trop en poste, trop vite, trop mal, pas assez de suivi. »*

*- CFA sectoriel, plus de 500 apprentis*



- Celles relevant de la situation de l'employeur uniquement et qui expliqueraient 8 % des ruptures.

En outre, l'origine de ces ruptures semble relever à la fois de l'employeur comme de l'apprenti sans qu'il n'y ait une tendance se dégageant plus que l'autre. Les entretiens qualitatifs conduits auprès des CFA et / ou des employeurs ne font pas ressortir de tendance à ce sujet.

### **Du côté des apprentis, des ruptures de parcours qui peuvent s'expliquer principalement par une mauvaise orientation initiale des jeunes et des problématiques liées à leur situation familiale / personnelle**

Pour 17 % des CFA, l'erreur au moment de l'orientation initiale des jeunes, liée ou non à une conception du métier erronée, semble être la principale raison expliquant les ruptures à l'initiative des apprentis. Les temps chez les employeurs permettent aux jeunes de rapidement se rendre compte de la réalité du métier / secteur visé et de son inadéquation avec leurs envies professionnelles. Dans ces situations, les ruptures interviennent souvent dans les premiers mois de l'apprentissage. Pour ces derniers, les suites de parcours sont variées (formations initiales dans des secteurs variés, emploi direct, etc.).



*« Y a une méconnaissance de l'auxiliaire de puériculture notamment. Notre rôle d'informer sur ce qu'est le métier. Y en a qui signent un contrat, et des apprenties qui s'arrêtent car ne savaient pas qu'elles allaient devoir s'occuper d'enfant de 16 ans handicapés »*

*- CFA sectoriel, plus de 1000 apprentis*

Pour 13 % des CFA, les problèmes personnels et familiaux expliquent les ruptures à l'initiative des apprentis et constituent donc la seconde raison parmi celles liées à la situation de l'apprenti. L'ensemble des parties prenantes rencontrées relève ainsi un nombre important de problématiques de stress ou d'anxiété rencontrées par les jeunes et pouvant – dans les cas les plus lourds - conduire à une rupture du côté de l'apprenti – souvent par incapacité à suivre le rythme de l'apprentissage dans de bonnes conditions.

D'autres facteurs viennent également expliquer les ruptures mais restent plus marginaux comme le changement pour un autre employeur (5 %) et la difficulté de conciliation entre la formation, le travail et la vie privée (3 %).

*« On en a des apprentis qui changent d'employeur en cours de route par pur opportunisme, mais ça reste quand même marginal. Souvent, il y a une raison en plus : soit le défaut d'encadrement, soit des missions qui ne correspondent pas ce que se projetait l'apprenti »*

*CFA sectoriel, moins de 500 apprentis*



### **Concernant les ruptures liées aux conditions de réalisation de l'apprentissage, les situations de conflits avec l'employeur, le maître d'apprentissage ou les collègues restent la principale cause de rupture**

Selon 30 % des CFA, les situations de conflit entre l'apprenti et son employeur ou le non-respect des engagements de la part de l'apprenti ou de l'employeur constituent une des principales raisons conduisant à la rupture des contrats. Il peut s'agir à la fois d'une posture professionnelle inadéquate côté apprenti, du non-respect des engagements de l'apprenti (absences répétées, retards, non réalisation des missions demandées, etc.) ou encore du non-respect des engagements de l'employeur (insuffisance de l'accompagnement de l'apprenti ou encore missions non conformes à la formation ou à ce qui avait été présenté par l'employeur initialement).

- Ainsi, les investigations de terrain auprès des CFA et des apprentis ont fait remonter des situations dans lesquelles l'insuffisance d'encadrement des apprentis dans leurs missions apparaissait avérée (apprenti seul au contact des publics accompagnés, non présentation des missions au démarrage de l'apprentissage, etc.) ;

## ● Partie II / Les constats de l'étude

- D'autres cas ont également permis d'identifier des situations où l'absence de partage des attendus respectifs de l'employeur et de l'apprenti concernant le niveau d'exigence professionnelle attendu, le niveau d'accompagnement pour faire monter en compétences l'apprenti qui pourrait être proposé, etc. peut conduire à la rupture.

Enfin, les conditions de travail, les horaires atypiques, le volume et la charge de travail font également partie des principales raisons expliquant les ruptures dans le secteur pour 8 % des apprentis.



*« On a des situations où la confiance a été rompue des deux côtés et les deux parties ne s'entendent plus et ne souhaitent plus poursuivre le contrat d'apprentissage. Ça peut être lié à des problématiques de comportement de l'apprenti, lequel reproche également à l'employeur les conditions de travail et le manque d'accompagnement. »*

*- CFA multisectoriel, plus de 1 000 apprentis*

### **Du côté de l'employeur, des problèmes financiers et un manque de compétences de l'apprenti**

Les problématiques financières des structures, conduisant ces dernières à devoir se séparer de l'apprenti constituent des cas de rupture marginaux mais réels selon 4 % des CFA interrogés dans le cadre de l'enquête en ligne.

Si certains employeurs peuvent se montrer critiques à l'égard du profil et des compétences détenues par les apprentis (cf. page 75), cette situation ne conduit que très rarement à la rupture du contrat d'apprentissage (3 % selon les CFA interrogés).

*« On en a aussi des employeurs qui ne jouent pas le jeu, qui voient ça comme de la « main d'œuvre pas chère ». C'est à nous de rappeler les règles »*

*- CFA multisectoriel, plus de 1 000 apprentis*

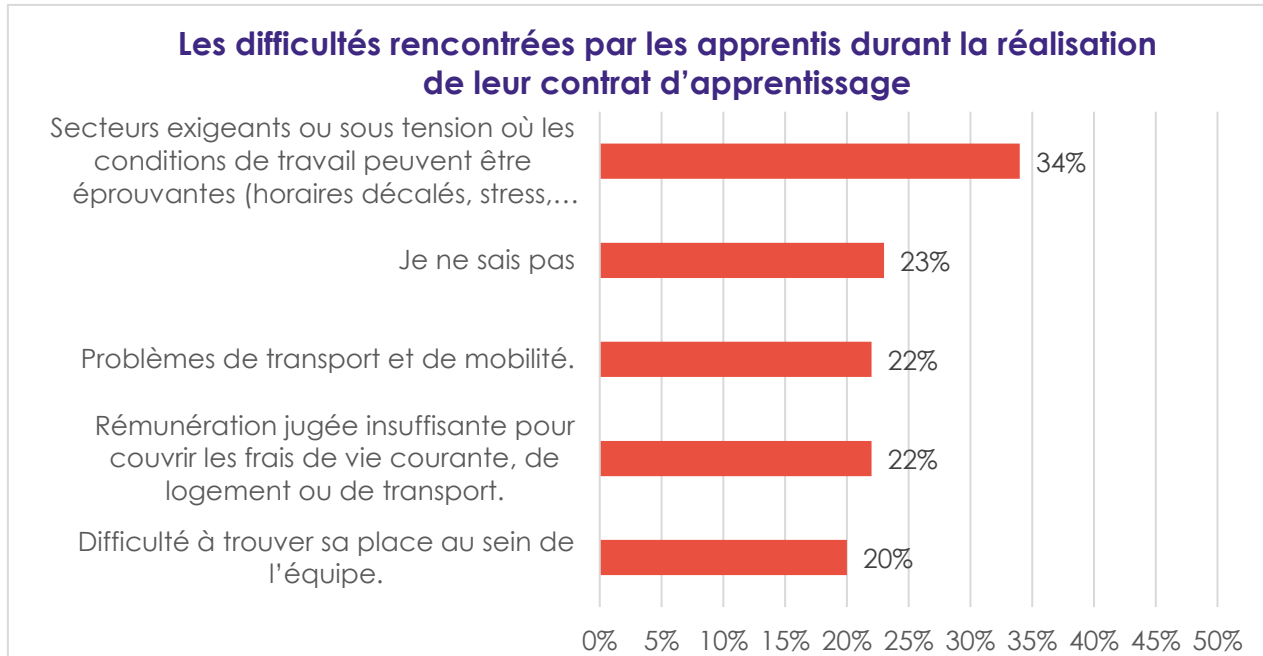


### **c. Plus largement, un rythme et des conditions de travail en formation et chez l'employeur denses**

#### **Le rythme et les conditions de travail constituent les principales difficultés rencontrées par les apprentis durant l'apprentissage**

Selon les résultats de l'enquête en ligne conduite auprès des CFA, les difficultés rencontrées par les apprentis pendant leur contrat d'apprentissage sont diverses et relèvent à la fois

des conditions de travail, de freins périphériques (dont mobilité et freins financiers) ou encore d'un manque d'affirmation et de clarification de leur cadre de travail.



Source : Enquête structures employeuses du 3SMS, traitement Sauléa 2025.

Question : Plus largement, quelles sont les difficultés rencontrées par vos apprentis durant la réalisation de leur contrat d'apprentissage ? (n=79)

Ainsi, la plus citée concerne les secteurs exigeants ou sous tension dans lesquels les apprentis évoluent : 34 % des répondants mentionnent des conditions de travail éprouvantes (horaires décalés, stress, charge émotionnelle). La deuxième raison la plus citée - près d'un quart des répondants (22 %) – concerne les problématiques de transport et de mobilité ainsi que financières. Enfin, 20 % évoquent des difficultés à trouver leur place au sein de l'équipe.

Les retours des apprentis rencontrés appuient le fait que l'intensité et l'exigence des conditions de travail constituent la principale difficulté rencontrée en cours d'apprentissage :

- Rendant plus difficile la conciliation avec les exigences intrinsèques à la formation (apprentissage, préparation des devoirs à la maison et des examens), ajoutant en fatigue et en stress et impactant la capacité de concentration des apprentis en entreprise comme en CFA ;
- Ces difficultés plus fortes lorsque les apprentis sont dans un rythme différent à la semaine comme 2 (ou 3) jours chez l'employeur et 3 (ou 2) jours en formation en comparaison des apprentis ayant un rythme au mois comme 2 (ou 3) semaines chez l'employeur et 3 (ou 2) semaines en formation ;
- Conscients de ces difficultés, certains CFA ou enseignants adaptent le rythme des

formations : pas de travail à la maison demandé, des horaires réduits ou des journées banalisées pour préparer les examens, etc.



« Je dois jongler, dans une même journée ou semaine, entre une posture d'apprenant et une posture de responsable, c'est super difficile.

Lorsque je me suis occupée d'enfants toute la journée, c'est très compliqué pour moi le soir de me mettre à travailler pour préparer les examens qui arrivent »

- Apprentie en CAP AEPE depuis la rentrée de septembre 2024

## 2. L'apprentissage comme solution aux problématiques de recrutement pour un tiers des structures employeuses

### Plus d'un tiers des structures employeuses ont embauché à l'issue du contrat d'apprentissage

Selon les résultats de l'enquête en ligne, 37 % des structures employeuses déclarent avoir embauché en CDD / CDI l'apprenti accueilli à l'issue du contrat d'apprentissage. Cette estimation semble être confirmée par les retours des CFA et des employeurs rencontrés.

**37 %**

Des structures employeuses déclarent avoir embauché leur apprenti à l'issue du contrat

Source : Enquêtes structures employeuses ET CFA du 3SMS, traitement Sauléa 2025.

De ce fait, on constate que l'apprentissage constitue une solution certaine aux problématiques de recrutement des structures pour au moins un tiers d'entre elles. En revanche, le recours à l'apprentissage est moins perçu comme un levier immédiat de fidélisation des salariés que comme une solution aux besoins structurels et de long terme en matière de recrutement à l'échelle du secteur.

### Une embauche des apprentis non systématiquement proposée à l'issue du contrat d'apprentissage pour des raisons principalement de coût

Selon les résultats de l'enquête en ligne, environ la moitié des employeurs proposent à l'alternant accueilli un contrat en CDI ou en CDD (55 %). Les investigations de terrain révèlent que la question du coût d'une embauche en CDD/CDI reste la principale raison du relatif faible taux de propositions d'embauche. En effet, les entretiens réalisés auprès de structures employeuses ayant accueilli un ou plusieurs apprentis font ressortir des difficultés, du côté de ces dernières, à dégager suffisamment de fonds pour être en capacité d'embaucher l'alternant accueilli immédiatement à l'issue du contrat d'apprentissage.

Au-delà du coût, l'embauche d'un apprenti en CDD / CDI pose également la question de la capacité de la structure employeuse à pouvoir assumer un coût de manière pérenne ou

sur du long terme pour un CDD dans un contexte d'incertitude des financements et de fragilité économique de certaines structures employeuses. Ce constat est d'autant plus fort concernant les structures dont les financements sont étroitement liés à des financements publics.

On observe également que certaines structures bénéficiant d'une ligne dédiée au financement d'un ou deux apprentis préfèrent renouveler ces contrats d'apprentissage plutôt que de les « transformer » en contrats pérennes (CDD / CDI) - avec une volonté de participer à la formation des futurs professionnels du secteur .



*« On a des employeurs qui accueillent des apprentis même qui ne savent qu'ils ne pourront pas recruter à l'issue du contrat d'apprentissage. Ils désirent seulement participer à l'effort de formation. »*

*CFA sectoriel, moins de 500 apprentis*

*« Les structures nous rappellent pour reprendre un apprenti. C'est très à la marge qu'ils embauchent en CDD / CDI à l'issue du contrat d'apprentissage. S'ils proposent c'est quelqu'un en reconversion ou qui est moins jeune. Pour les autres, ils n'ont pas de bagage professionnel suffisant pour les embaucher. »*

*CFA sectoriel, plus de 500 apprentis*



L'autre raison ressortie de manière secondaire et plus marginale concerne la question du profil et de l'expérience de l'apprenti, certains employeurs considérant profitable que l'apprenti puisse se confronter à d'autres environnements professionnels et acquérir d'autres formes d'expérience avant de l'embaucher au sein de la structure de manière plus pérenne.

### **3. Des apprentis qui souhaitent rester dans le secteur mais dans des structures différentes**

#### **Côté apprentis, la volonté de s'insérer professionnellement dans le secteur 3SMS mais dans une structure employeuse différente**

Selon les résultats de l'enquête employeurs, parmi l'ensemble apprentis accueillis entre 2023 et 2024 par les structures employeuses répondantes, 23 % sont encore en activité au sein de la structure. Néanmoins, le trop faible taux de réponse ne permet pas de préciser

ce taux en fonction de l'année d'embauche. Par ailleurs, les modalités de collecte des données ne permettent pas de le ventiler selon le diplôme préparé.

Sans quantifier ce constat avec précision, les investigations de terrain montrent que la grande majorité des apprentis allant au bout de leur contrat d'apprentissage souhaitent ensuite s'insérer professionnellement dans une structure du secteur et exercer le métier visé par leur formation en apprentissage (estimations entre 70 et 80 % selon les retours des CFA mais à prendre avec précaution compte tenu des difficultés pour ces derniers à recueillir et fiabiliser les taux d'insertion dans le secteur, (cf. page 80).

Les investigations de terrain montrent également que les apprentis ont tendance à rechercher un contrat en CDD / CDI dans une structure différente de celle dans laquelle l'apprentissage a été effectué :

- Pour la plupart, les apprentis – conscients des multiples débouchés existants à l'issue de leur formation - souhaitent diversifier leurs expériences professionnelles et découvrir d'autres environnements de travail, d'autres publics et donc d'autres pratiques professionnelles ;
- D'autres souhaitent changer de structure employeuse pour se départir de l'image et de la posture « d'apprenti » attachée à eux auprès des autres professionnels et des publics accueillis / accompagnés de la structure dans laquelle ils ont réalisé leur apprentissage. Le changement de structure employeuse marque l'entrée dans le monde professionnel non plus comme un professionnel en apprentissage mais comme un professionnel diplômé ;
- Enfin, d'autres cherchent à changer d'environnement et, dans certains cas plus rares, un environnement professionnel plus épanouissant ou moins difficile en termes de rythme et de conditions de travail.

*« Je pense que je ne resterai pas dans mon entreprise actuelle à l'issue de mon contrat. Ça se passe bien mais j'ai envie de voir autre chose, de découvrir d'autres environnements de travail et d'autres métiers. »*

*- Apprenti en cours d'apprentissage dans un EHPAD*



En outre, on constate que les apprentis les plus jeunes (18 – 20 ans) sont moins nombreux à rechercher à s'insérer immédiatement dans le secteur :

- Conscients des facilitées existantes en matière de recrutement dans le secteur, une part significative des jeunes apprentis (environ 20 %) ne recherche pas à s'insérer immédiatement à l'issue de leur contrat d'apprentissage mais souhaitent profiter de ce moment de césure pour voyager ou bénéficier d'expériences différentes (associatives, etc.) ;



*« Pour ceux qui ne rompent pas leur contrat en cours de route, ils souhaitent s'insérer ensuite dans le secteur. Certains, parmi les plus jeunes, souhaitent faire une pause entre l'apprentissage et l'insertion dans l'emploi pour évacuer, prendre une bouffée d'oxygène et pouvoir débiter dans l'emploi dans de bonnes conditions. »*

*- CFA sectoriel, moins de 500 apprentis*

- Enfin, une partie d'entre eux (moins de 5 %) poursuivent leurs parcours de formation au sein du secteur dans un diplôme de niveau supérieur, en bénéficiant ou non de certaines passerelles (par exemple, la poursuite en DE Auxiliaire de Puériculture après un CAP AEPE). Selon les CFA rencontrés, ce phénomène tend à se développer.



Observatoire  
des métiers  
du soin et du lien



# **PARTIE III** **LES POINTS CLÉS DE L'ÉTUDE (SYNTHÈSE)**



## **A. UN DÉVELOPPEMENT SOUS CONTRAINTE : UNE PROGRESSION RÉELLE DE L'APPRENTISSAGE, MAIS DANS UN ÉCOSYSTÈME FRAGMENTÉ ET FORTEMENT RÉGULÉ**

L'apprentissage s'est imposé en quelques années comme un levier central de réponse aux difficultés de recrutement qui traversent le secteur. Les structures, tous statuts confondus, y trouvent un outil de fidélisation, de montée en compétences et de stabilisation des équipes. Mais cette dynamique, largement tirée par les besoins de main-d'œuvre, est aujourd'hui fragilisée par une série de mesures réglementaires – proratisation des NPEC, révisions des niveaux de prise en charge, réduction des aides à l'embauche – qui mettent en tension la soutenabilité du modèle économique. Les acteurs font état d'une incertitude quant à la pérennité structurelle de leur engagement, particulièrement marquée dans un secteur où les marges de manœuvre budgétaires sont structurellement limitées.

Cette volatilité renforce la nécessité d'un pilotage plus stabilisé, dans lequel la branche, bien qu'elle ne dispose pas de toutes les compétences, est appelée à jouer un rôle de cohérence et d'alerte. En effet, le développement de l'apprentissage dans la branche repose sur un enchevêtrement institutionnel particulièrement dense : l'État régule les diplômes (notamment ceux conduisant aux nombreux métiers réglementés du secteur) et fixe (même si la branche a son mot à dire) les niveaux de prise en charge, les Régions planifient l'offre scolaire et (parfois) contrôlent les capacités d'ouverture de places, les ARS encadrent l'offre de santé, la branche intervient sur la structuration du cadre collectif d'exercice, tandis que les acteurs terrains (CFA, OF, employeurs, salariés, apprenants, alternants, etc.) doivent naviguer dans ce paysage mouvant.

## **B. DES ACTEURS DE L'APPRENTISSAGE AUX TRAJECTOIRES DIVERGENTES : UN PAYSAGE QUI SE RECOMBINE**

L'appareil de formation par apprentissage du secteur sanitaire, social et médico-social connaît, depuis la réforme de 2018, une recombinaison rapide qui dessine un système à plusieurs vitesses. Les trajectoires différenciées des CFA et la forte hétérogénéité des employeurs conditionnent directement la qualité, l'accessibilité et la stabilité du dispositif. Loin de constituer un ensemble homogène, l'apprentissage dans le 3SMS repose ainsi sur

des équilibres instables, qui appellent des interventions ciblées de la branche, tant pour renforcer la professionnalisation des acteurs que pour stabiliser les modèles économiques.

Cette recomposition se structure autour de trois grandes dynamiques de CFA. D'un côté, les CFA en expansion (souvent issus d'organismes déjà implantés dans le paramédical ou l'action sociale) investissent fortement l'apprentissage : ouverture de nouvelles formations, diversification des niveaux de diplômes, renforcement des équipes administratives et pédagogiques. Ils jouent un rôle moteur dans la diffusion de la voie apprentissage. À l'opposé, les CFA en retrait anticipent ou subissent les contraintes financières liées aux révisions de NPEC : réduction des entrées, fermeture de sections, voire renoncement à l'apprentissage lorsque la viabilité économique n'est plus garantie. Entre ces deux pôles se trouvent les CFA en stabilisation, souvent les plus anciens, qui adoptent une stratégie prudente fondée sur la sécurisation des financements et le maintien des diplômes maîtrisés. Leur objectif est moins la croissance que la préservation d'un équilibre durable. Si la dynamique de retrait reste à ce jour minoritaire, elle constitue néanmoins un signal d'alerte pour la branche quant à l'avenir de certaines filières.

Dans ce paysage en recomposition, les CFA « hors les murs » occupent une place singulière. Contrairement à d'autres secteurs où ce modèle décline, leur rôle se renforce dans le 3SMS. Leur montée en puissance s'explique par l'exigence croissante de conformité administrative, par la complexité d'adapter les diplômes d'État à la logique de l'apprentissage et par la difficulté, pour de nombreux OF issus de la voie scolaire, à se professionnaliser rapidement sur la pédagogie de l'alternance. Pour les OF/UFA qu'ils accompagnent, ces CFA jouent un rôle de stabilisateur : sécurisation des procédures, standardisation des pratiques, ingénierie administrative et pédagogique que les organismes délégués ne pourraient généralement assumer seuls.

Enfin, l'hétérogénéité des employeurs constitue un autre pilier structurant de cette recomposition. Les capacités d'accueil varient fortement selon les ressources disponibles, l'exposition aux tutelles, l'organisation interne ou les contraintes du territoire. L'apprentissage ne se développe donc pas uniformément « dans le secteur », mais au sein de configurations d'acteurs très différenciées : certains employeurs mobilisent l'apprentissage comme un levier stratégique, d'autres comme une réponse conjoncturelle à la pénurie, tandis que certains y renoncent faute de moyens ou du fait de contraintes institutionnelles.

Cette inégale capacité d'accueil façonne mécaniquement la géographie des opportunités offertes aux apprentis et contribue à la structuration d'un dispositif en tension permanente :

| <b>Les grands opérateurs</b>   | <b>Les petites structures</b>   | <b>Les établissements sous tutelle forte</b>   |
|--|---|--|
| Associations gestionnaires multisites, établissements hospitaliers, grandes fondations,<br>Disposent de capacités d'encadrement, d'équipes RH et de référents structurés.<br>Ils portent l'essentiel de la croissance du dispositif. | Majoritaires numériquement dans la branche,<br>Manquent de ressources organisationnelles et peinent à accueillir des apprentis, même lorsqu'elles expriment un besoin de recrutement. | Notamment en protection de l'enfance, Dépendants des arbitrages des financeurs publics pour autoriser un recrutement, ce qui réduit mécaniquement la capacité du secteur à absorber davantage de contrats. |

## **C. UN MODÈLE SOCIO-ÉCONOMIQUE FRAGILISÉ NOTAMMENT PAR LA DÉPENDANCE AUX AIDES ET DÉCISIONS PUBLIQUES**

Si la croissance des contrats depuis 2018 a pu donner l'image d'un dispositif solide, l'analyse des trajectoires des CFA et des employeurs révèle un système dont l'équilibre dépend étroitement de décisions externes (principalement financières) et dont la soutenabilité reste incertaine. L'apprentissage s'est imposé comme un levier de recrutement dans un contexte de forte tension sur les métiers, offrant aux employeurs une solution immédiate, y compris pour sécuriser des postes vacants et stabiliser les équipes. Mais cette appropriation n'a été possible que grâce à un cadre économique particulièrement favorable : les aides à l'embauche en ont constitué le déclencheur et 79 % des structures conditionnent désormais leur recours à l'apprentissage à ces soutiens. La corrélation entre évolution des aides et volume de contrats est directe : toute réduction ou réorientation se traduit par une baisse quasi instantanée des entrées, comme l'illustre la contraction estimée de 10 % entre 2024 et 2025.

Cette vulnérabilité est aggravée par les révisions successives des NPEC, dont la proratisation et la diminution affectent directement le modèle économique des CFA. Les formations relevant de diplômes d'État (particulièrement celles nécessitant un encadrement pédagogique soutenu) figurent parmi les plus exposées : coûts élevés, volumes importants d'heures en présentiel, mobilisation de professionnels qualifiés, exigences d'alternance conformes aux référentiels, etc. autant de contraintes qui rendent difficile l'absorption de restes à charge croissants (et invisibles). Les CFA ayant connu une forte expansion se

trouvent aujourd'hui face à un dilemme : continuer à se développer malgré une rentabilité fragilisée, réduire ou réorganiser leur offre au risque de renoncer à certains diplômés.

Du côté des employeurs, les marges de manœuvre diffèrent fortement selon les organisations. Les grandes structures et les établissements hospitaliers peuvent plus aisément anticiper les évolutions, voire absorber des variations de coûts. À l'inverse, les petites associations, les structures isolées ou celles dépendant étroitement de leurs tutelles ne peuvent supporter une hausse du coût employeur ni une incertitude durable quant aux aides.

L'articulation de ces dimensions économiques et institutionnelles produit une dynamique défavorable : les fragilités budgétaires des employeurs réduisent leurs capacités d'accueil, ce qui, ajouté à la révision des financements, fragilise le modèle des CFA. Or, l'incertitude financière générée chez ces derniers freine l'investissement dans l'ingénierie pédagogique, notamment pour les diplômés du supérieur, ce qui a pour effet de limiter l'expansion du dispositif. La baisse des volumes met en péril la rentabilité des CFA et accélère les retraits, ce retrait renforçant la dépendance des employeurs vis-à-vis d'un nombre réduit d'acteurs. Le dispositif se retrouve ainsi actuellement pris dans une boucle où chaque maillon nourrit les fragilités du suivant.

Dans ce contexte, la branche professionnelle, bien qu'aux marges d'action limitées sur ce sujet, apparaît néanmoins en position de contribuer à stabiliser et sécuriser les conditions de développement du dispositif : structurer des positions communes, alerter sur les seuils critiques, outiller les acteurs, promouvoir une lecture partagée des enjeux économiques, etc. Le risque n'est en effet plus seulement celui d'un ralentissement : c'est celui d'un recul structurel de l'apprentissage dans le secteur, avec en toile de fond des questionnements sur la capacité du secteur à renouveler ses effectifs et à accompagner les dynamiques de transformation des métiers.

## **D. UNE SOCIOLOGIE DES APPRENTIS EN RÉCENTE ÉVOLUTION : FRAGILITÉS ÉMERGENTES ET BESOINS ACCRUS D'ACCOMPAGNEMENT**

L'évolution du profil des apprentis constitue l'un des tournants les plus significatifs de ces dernières années, avec des implications profondes pour les CFA, les employeurs et, plus largement, pour la capacité du secteur à assurer sa mission d'insertion. La mutation sociologique du public ne se résume pas à une augmentation des effectifs : elle transforme les conditions de réussite des parcours et est susceptible de recomposer les responsabilités entre acteurs, imposant une lecture largement politique des enjeux. L'apprentissage attire désormais un nombre croissant de personnes en reconversion, plus âgées que les entrants de la voie scolaire et souvent dotées d'une première expérience professionnelle. Ce public, plus motivé, autonome et conscient des réalités du métier, contribue à la stabilité (et donc

l'efficience) des parcours en apprentissage, comme en témoigne un taux de rupture autour de 12 %, très inférieur à la moyenne nationale (36%).

Mais cette dynamique positive s'accompagne d'une face plus sombre : la montée d'une précarité économique et sociale marquée, accentuée par des vulnérabilités, selon la perception des CFA. De nombreux apprentis cumulent difficultés de logement, de mobilité, de santé (symptômes de stress, troubles du sommeil, etc.) ou de gestion administrative comme le signalent les CFA. Ces constats, et bien qu'ils ne constituent pas une spécificité du secteur, transforment structurellement le public accueilli et mettent l'accent sur l'accompagnement – global et professionnel – que proposent les CFA et les structures employeuses.

Or, ces transformations interviennent dans un système encore en structuration du point de vue de l'accompagnement. L'accompagnement global, bien que de plus en plus valorisé dans les discours, s'avère – dès lors que l'on tente de l'objectiver – inégal, ponctuel et fortement dépendant des pratiques et ressources internes mises en place par les CFA. Les pratiques oscillent entre un suivi principalement administratif centré sur le respect des obligations réglementaires, et des dispositifs plus robustes mais encore minoritaires mobilisant des référents sociaux, des psychologues, des dispositifs de remédiation ou des actions de soutien individualisé. Dans ce paysage fragmenté, les employeurs expriment eux-aussi des attentes croissantes en la matière : 32 % d'entre eux souhaitent que les CFA assurent un appui renforcé dans les démarches sociales des apprentis, signe – il faut le souligner – d'un transfert de responsabilités implicite vers les organismes de formation sur des sujets qui les concernent également en premier lieu. L'enjeu dépasse donc la pédagogie : il est institutionnel. L'évolution du public oblige à clarifier les responsabilités entre tous (CFA, employeurs, services sociaux de droit commun, etc.).

Ces dynamiques dessinent un dispositif dont la réussite dépend de plus en plus d'une capacité collective à proposer un accompagnement soutenu, individualisé et coordonné. Elles révèlent aussi les limites d'un système encore pensé pour un public jeune, disponible et relativement stable, alors que les profils accueillis sont désormais plus diversifiés et exposés à des risques accrus de rupture. Dans ce contexte, la branche est invitée désormais à considérer l'accompagnement – dans toute ses dimensions : social, psychologique, administratif et pédagogique – comme un pilier stratégique de la formation, au même titre que l'ingénierie des diplômés ou la soutenabilité financière.

## **E. UNE TENSION CROISSANTE ENTRE VOIE SCOLAIRE ET VOIE APPRENTISSAGE : UN ENJEU STRATÉGIQUE POUR LA COHÉRENCE ET LA SOUTENABILITÉ DE L'OFFRE DE FORMATION**

Enfin, l'essor de l'apprentissage dans le secteur ne peut être compris sans prendre en compte son rapport ambivalent avec la voie scolaire. Les deux modèles sont désormais pris dans une dynamique de tension qui constitue un enjeu politique majeur pour la branche, car elle engage la capacité du secteur à répondre à ses besoins en compétences et la cohérence des parcours des futurs professionnels.

Dans plusieurs territoires et pour certaines familles de diplômés, la croissance de l'apprentissage s'est accompagnée d'une stagnation ou d'un recul de la voie scolaire. Ce phénomène dépasse largement le simple transfert d'étudiants d'une voie vers l'autre : il résulte aussi des arbitrages internes des OF, qui ajustent leurs ouvertures de sections en fonction des financements, des possibilités d'alternance et du profil des candidats. Certains ont fait le choix de privilégier l'apprentissage, perçu comme plus attractif financièrement et plus proche des attentes du marché du travail ; d'autres ont cherché à préserver un équilibre entre les deux voies, notamment lorsqu'une filière ou un territoire repose structurellement sur le modèle scolaire.

Les tensions sont particulièrement visibles pour les diplômés d'État du travail social et pour le DE Infirmier. Les employeurs, confrontés à des capacités d'encadrement limitées, ne peuvent pas toujours accueillir des apprentis dans ces filières, maintenant alors la voie scolaire dans un rôle central. L'écart croissant entre les deux modèles ne renvoie pas à une différence de qualité pédagogique, mais à un différentiel d'incitations institutionnelles et financières. Les Régions jouent ici un rôle déterminant. Lorsqu'elles régulent strictement les capacités d'accueil ou imposent des quotas, elles limitent mécaniquement la croissance de l'apprentissage et empêchent la constitution d'une offre réellement mixte. Ailleurs, l'absence de régulation explicite laisse s'installer une concurrence accrue entre voies de formation, parfois au détriment de la cohérence territoriale. La tension ne tient donc pas seulement aux flux d'apprenants : elle résulte de choix publics hétérogènes qui produisent des modèles locaux très contrastés.

Cette compétition implicite exerce des effets structurels sur l'ensemble du système. La voie scolaire, déjà fragilisée par des difficultés de recrutement, voit ses effectifs décliner dans certaines filières. Les CFA, de leur côté, doivent composer avec un marché très dépendant des capacités d'accueil des employeurs, eux-mêmes soumis à des contraintes institutionnelles fortes. L'ensemble des organismes de formation, quelle que soit la voie, évolue ainsi dans un environnement où décisions nationales et régionales peuvent modifier très rapidement l'équilibre économique des diplômés.

Pour la branche professionnelle, sans forcément choisir entre l'une ou l'autre voie, l'enjeu politique est de contribuer (malgré là encore des compétences limitées) à renforcer la complémentarité, la cohérence et la pérennité de l'appareil de formation. Cet exercice – qui requiert une approche systémique, articulant flux de candidats, capacités d'accueil, besoins territoriaux et soutenabilité financière – constitue sans doute l'un des défis les plus complexes que la branche devra affronter dans les prochaines années.



Observatoire  
des métiers  
du soin et du lien



# **PARTIE IV**

# **LES PISTES POUR L'ACTION**



L'ensemble des propositions d'actions présentées ci-après s'inscrivent dans une orientation stratégique centrale pour la branche : préserver la dynamique de développement de l'apprentissage et enrayer la tendance actuelle à la baisse des effectifs.

Cet objectif constitue le fil conducteur des recommandations formulées dans le cadre de l'étude, dont il détermine la cohérence d'ensemble et les priorités d'action.

Pour chaque préconisation, plusieurs pistes opérationnelles sont proposées, assorties de précautions relatives à leur faisabilité, leur soutenabilité financière et leur opportunité au regard des équilibres du secteur.

## **A. PRÉCONISATION CHAPÔ : DÉFINIR LES PRIORITÉS D'ACTION AU SEIN DE LA BRANCHE**

Qu'il s'agisse de préconisations d'ordre politique ou plus opérationnelles, il est évident que les moyens disponibles, financiers mais surtout en temps, ne permettront pas de couvrir l'ensemble des situations observées, ni de répondre simultanément aux besoins de toutes les cibles potentielles de l'action de branche (entreprises, salariés, apprenants, OF/CFA, etc.).

**Avant toute intervention, il apparaît donc nécessaire que la branche définisse des orientations prioritaires afin de guider et cibler ses actions. Ces priorités pourraient, éventuellement de manière cumulative, être établies en fonction :**

1. Les types de diplômes, ... en priorisant par exemple ceux pour lesquels le développement de l'apprentissage est naturellement empêché à date?
2. Les secteurs / métiers du champ professionnel de la branche, ... en priorisant ceux pour lesquels les difficultés de recrutement sont particulièrement accrues?
3. Les profils d'apprentis, ... en ciblant les profils recherchés par les structures employeuses (en moyenne plus âgés et disposant d'une première expérience professionnelle)?
4. Les profils d'employeurs, ... en priorisant celles les plus rétives à l'apprentissage ou ayant moins de ressources pour ce faire (par exemple, les plus petites)?

Ces pistes n'ont vocation qu'à nourrir la réflexion paritaire au sein de la branche, seule légitime pour définir ses priorités d'intervention. D'autres logiques, tout aussi pertinentes, peuvent émerger des discussions entre organisations syndicales et patronales.

## B. PRÉCONISATION N°1 : RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DE L'APPRENTISSAGE AUPRÈS DES JEUNES EN PARTICULIER CEUX EXPÉRIMENTÉS

| Propositions d'actions   | Précisions et discussion autour de leur faisabilité et de leur opportunité  |
|--|---|
| <p><b>Poursuivre le développement d'actions de promotion de l'apprentissage auprès des jeunes selon des formats innovants</b></p>  | <p>Des supports innovants: réseaux sociaux, podcasts, formats vidéos courts, influenceurs engagés dans le secteur, etc.</p> <p>Des formats différents: actions immersives ou expérientielles express (« 24h dans le métier, salons ou auprès du Réseau Pour l'Emploi et dont le réseau pourrait être animé par la branche ou l'OPCO Santé.</p> <p>Des discours à valoriser<sup>30</sup> : valorisation du sens et de l'utilité sociale des métiers, de la reconnaissance financière, professionnalisation accélérée et autonomie rapide (être rapidement opérationnel dans un environnement de travail réel), rappeler les critères clés recherchés par les employeurs (rigueur, posture professionnelle, autonomie, capacité d'adaptation aux rythmes et travail atypiques, etc.).</p>   |
| <p><b>Outre les partenariats existants ou en cours de structuration à l'OPCO Santé (France Travail, Transition Pro, APEC), développer des partenariats en ciblant des acteurs de l'accompagnement et de l'emploi spécialisés sur les adultes</b></p> | <p>Pour maximiser l'impact des actions de promotion de l'apprentissage, il est recommandé<sup>31</sup> de cibler spécifiquement les jeunes adultes, en particulier ceux engagés dans des parcours de reconversion ou souhaitant se professionnaliser rapidement. Cette approche permettrait de répondre à un besoin concret de recrutement dans le secteur et de mobiliser des publics particulièrement motivés.</p> <p>De ce fait, ces actions gagneraient à s'appuyer sur des partenariats structurants avec des acteurs institutionnels et territoriaux en charge de l'orientation des adultes tels que France Travail, les Agences Transition Pro, l'APEC, les Cap Emploi, voire pour certains publics, les Conseils départementaux ou encore les Régions, ou d'autres structures associatives spécialisées (AVARAP, etc.). Ces collaborations offrent des leviers de diffusion et de visibilité importants, tout en renforçant la crédibilité et l'efficacité des initiatives.</p> |

<sup>30</sup> Ces éléments s'appuient sur les retours recueillis auprès des apprentis lors du focus group.

<sup>31</sup> Sans bien entendu stopper toute initiative à destination des autres publics, notamment le plus jeune.

## C. PRÉCONISATION N°2 : FACILITER LE RECRUTEMENT ET L'INTÉGRATION DES APPRENTIS PAR LES ENTREPRISES

| Propositions d'actions  | Précisions et discussion autour de leur faisabilité et de leur opportunité   |
|---|--|
| <p><b>Diffuser ou renforcer les ressources existantes en matière de recrutement des apprentis adapté aux structures employeuses</b></p> | <p>Renforcement de la documentation existante sur les points apparus durant l'enquête comme soulevant des difficultés particulières pour les employeurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Outil permettant d'identifier le « bon » profil d'apprenti : proposer des outils pour pré-sélectionner les candidats (questionnaires de motivation, expérience antérieure), expliquer les critères clés recherchés par les employeurs (savoirs comportementaux, rigueur, posture professionnelle, autonomie, etc.)</li> <li>- Témoignages de structures ayant mis en place de partenariats avec des CFA pour bénéficier d'un sourcing plus précis</li> <li>- Cartographie de l'offre de formation en apprentissage disponible</li> <li>- Précision des guides relatifs à la gestion administrative et réglementaire notamment sur la place occupée par la structure employeuse dans le processus de dépôt du contrat (en particulier en cas d'éléments manquants ou erronés, le retour sera effectué directement auprès de l'employeur) ;</li> <li>- Renforcement de la diffusion ou de la communication autour des ressources existantes concernant les modalités financières (détails des aides étatiques à l'embauche existantes (reste à charge pour l'employeur, prime) avec des scénarios illustratifs du coût réel et de l'impact positif de l'aide, explication des évolutions à anticiper (pour gagner en transparence)</li> <li>- Accompagnement à l'intégration et la réussite de l'apprenti: conseils pour planifier l'accueil, la formation et le suivi, rappel de l'existence de la formation des maîtres d'apprentissage.</li> </ul> <p>Eclaircissement des zones d'ombre pour les employeurs notamment la question du multi-employeurs pour les diplômés concernés, les modalités de mise en œuvre de cette</p> |

|   |   |
|---|---|
|   | <p>obligation et les marges de manœuvre dont disposent les structures employeuses</p>   |
| <p><b>Développer des solutions innovantes pour le multi-emploi via des structures comme un GIE / GEIQ du 3SMS</b></p> | <p>Le développement du dispositif serait réalisé de manière précautionneuse et limitée à certains secteurs, de manière à tester sa pertinence et d'en maîtriser les effets (sous la forme d'une expérimentation par exemple), éventuellement avec l'appui politique et financier de l'état déconcentré (DR(I)EETS).</p> <p>En particulier, cibler les établissements sous tutelle par exemple ceux de la protection de l'enfance sous tutelle des conseils départementaux et confrontés à des contraintes administratives ou financières. Cette modalité permettrait de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lever les rigidités liées au nombre de postes autorisés par la tutelle ;</li> <li>- Faciliter l'accès à l'apprentissage sans avoir à créer de nouvelles lignes budgétaires pour chaque structure ;</li> <li>- Faciliter la mise en œuvre de l'obligation relative au multi-employeurs pour les diplômés concernés ;</li> </ul> <p>Appuyer la levée des problématiques de recrutement sur certains métiers (Aide-Soignant, accompagnant éducatif et social, etc.).</p> <p>Opportunité à étudier à partir d'une analyse des coûts et efficacité relatifs au développement d'un tel dispositif.</p> |

## **D. PRÉCONISATION N°3 : DÉPASSER LES CONTRAINTES ADMINISTRATIVES ET RÉGLEMENTAIRES EXTERNES**

| <b>Propositions d'actions</b>                               | <b>Précisions et discussion autour de leur faisabilité et de leur opportunité</b>  |
|---|--|
| <p><b>Mener des initiatives auprès des instances de</b></p> | <p>Ces actions viseraient notamment à décorréliser les postes d'apprentis des postes en CDI, ce qui permettrait aux structures, en</p> |

|  |  |
|--|--|
| <p><b>tutelle afin d'assouplir le cadre financier applicable aux structures employeuses</b></p>                                  | <p>particulier celles sous tutelle (par exemple les établissements de la petite enfance ou de protection de l'enfance), de recruter davantage d'apprentis sans que cela n'impacte leurs effectifs de salariés permanents.</p> <p>L'objectif serait de créer un cadre réglementaire plus flexible, susceptible de réduire les freins structurels au développement de l'apprentissage tout en garantissant la conformité avec la législation en vigueur.</p> |
| <p><b>Mener des initiatives auprès des Régions qui limitent encore le nombre de places en apprentissage dans le secteur.</b></p> | <p>Prise de contact auprès des Régions (notamment via les CRPE de la branche) concernées pour mettre en place un pilotage articulé autour des besoins de la branche afin de lever les limitations de places (y compris en apprentissage) établies par certaines Régions.</p>   |

## E. PRÉCONISATION N°4 : GARANTIR LA QUALITÉ PÉDAGOGIQUE ET L'ACCOMPAGNEMENT PROFESSIONNEL ET GLOBAL DES APPRENTIS (COTÉ EMPLOYEURS ET CFA)

| Propositions d'actions  | Précisions et discussion autour de leur faisabilité et de leur opportunité  |
|---|---|
| <p><b>Développer une offre de service complémentaires visant la professionnalisation des équipes pédagogiques et d'encadrement des CFA du secteur</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'offre de service pourra s'articuler autour des axes suivants:</li> <li>• <b>La mise en place d'espaces d'échanges dédiés aux CFA :</b></li> <li>• L'animation d'une communauté de pratiques inter-CFA du secteur autour des thèmes relatifs à la qualité pédagogique, les modalités et le contenu de l'accompagnement global, l'échange avec la structure employeuse, etc.</li> <li>• Cela pourrait passer par l'association des CFA du secteur à des groupes de travail sectoriel et prospective qui seront mis en place par l'Observatoire à horizon 2027.</li> <li>• La <b>mise disposition d'outils et des ressources</b> (témoignages de CFA autour de pratiques inspirantes, etc.)</li> <li>• La proposition d'un <b>outil d'auto-diagnostic</b> permettant aux CFA de s'interroger sur leurs pratiques professionnelles et</li> </ul> |

|  |   |
|--|---|
|  | <p>d'identifier les axes prioritaires d'évolution. A titre d'exemple, il existe un guide d'auto-diagnostic des CFA élaboré par la commission « qualité, développement des compétences et des qualifications » du CNEFOP et disponible <a href="#">ici</a>. Malgré le fait qu'il soit antérieur à la réforme, il offre un aperçu intéressant du contenu, des thématiques, des engagements, des critères qui pourraient être proposés pour permettre au CFA d'identifier les actions qu'il met en œuvre et une grille d'évaluation).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● La <b>proposition de prestations de conseil individualisés ou collectifs</b>, notamment par le biais des dispositifs mis en place par l'OPCO Santé auprès de ses adhérents (autodiagnostic RH, Solution RH+). Il permettrait aux CFA du secteur de bénéficier d'un accompagnement pour mesurer leurs besoins en matière de professionnalisation et de mise en place d'une organisation et d'outils pertinents permettant notamment de répondre aux besoins en matière d'accompagnement générés par l'évolution des besoins et des profils des apprentis.</li> </ul> |
| <p><b>Relayer les actions de professionnalisation des CFA existantes et mises en place par les Régions</b></p> | <p>A titre d'exemple, une Région finance des appels à projet « Réussite des apprentis » permettant de financer des ETP ou des actions de médiation avec l'entreprise et des actions visant à prévenir la rupture des apprentis (interventions de ML, entretiens de suivi en bilatéral, forums pour les apprentis souhaitant se réorienter, ...).</p> <p>Autre exemple, les Régions financent des programmes de professionnalisation des équipes pédagogiques et/ou des équipes d'accompagnement (ex. Trans'Formation en RCVL).</p>  |
| <p><b>Soutenir les efforts d'investissement prioritaires pour les CFA du secteur.</b></p>                      | <p>A l'image d'autres OPCO (OPCO EP, OPCO 2i, Ocapiat), mettre en place une subvention ou un AAP « investissement CFA » pour soutenir et orienter les investissements des CFA sur les axes suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Investissements pédagogiques, matériels et immatériels visant à favoriser l'inclusion des apprentis en situation de handicap ou le suivi individuel des apprentis</li> <li>- Investissements visant à accompagner l'ouverture de nouvelles sections en apprentissage sur un métier peu couvert dans le secteur et en tension à déterminer par la branche (par ex. les métiers d'infirmiers) ;</li> </ul>   |

|   |   |
|---|---|
|   | <ul style="list-style-type: none"><li>- Investissements de plateaux techniques / équipements nécessaires pour des diplômés « cœur de métier » du secteur</li></ul> <p>Quel que soit le projet financé, des contreparties pourront être <i>systématiquement</i> demandées aux CFA en termes d'accompagnement des apprentis et de qualité pédagogique (mise en place d'indicateurs de suivi en termes d'insertion professionnelle, engagement à suivre des recommandations sectorielles ou des bonnes pratiques diffusées par l'OPCO, participation à des actions de professionnalisation continue des équipes pédagogiques ou de la solution RH+, etc.).</p> |
| <p><b>Mettre en place un plan de promotion ciblée lors du lancement de la certification maître d'apprentissage de branche auprès des structures employeuses de la branche</b></p> | <p>Valoriser la certification auprès des employeurs comme un gage de qualité de l'accompagnement des apprentis et contribuant à la fidélisation des apprentis.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Détailler les plus-values de cette certification : adaptation aux spécificités du secteur en particulier les attentes des structures employeuses en matière de posture professionnelle, de savoirs-être professionnels, etc.</li></ul> <p>Un volume limité d'heure de formation afin de ne pas sur mobiliser les maîtres d'apprentissage</p>   |



Observatoire  
des métiers  
du soin et du lien



**PARTIE V**

# **ANNEXES**



## Extraits du focus group réalisé avec des apprentis

Organisé le 15 mai 2025, le focus group a permis de réunir une dizaine de jeunes en apprentissage dans les diplômes suivants : BTS 3P3S, DEAP, CAP AEPE. Ils étaient âgés entre 20 et 22 ans. Les apprentis étaient majoritairement des femmes.

Les échanges ont été animés autour des thématiques suivantes :

- Thématique n°1 : Motivation(s) initiale(s) ayant conduit au recours à l'alternance dans le secteur 3SMS (projet professionnel, attractivité du secteur, attractivité du rythme de l'alternance, opportunité contextuelle, etc.)
- Thématique n°2 : Adéquation entre les attentes initiales et les réalités de terrain : de l'apprentissage et du secteur (en OFA/CFA et en entreprise)
- Thématique n°3 : Les défis et les obstacles rencontrés durant l'apprentissage, le cas échéant (rythme de l'apprentissage, recherche d'un employeur, équilibre entre le temps de travail et le temps de formation, obtention du diplôme, etc.)
- Thématique n°4 : Projections post diplôme

Les échanges étaient libres et chaque apprenti était invité, à tour de rôle, à témoigner de sa situation.

Les développements ci-dessous sont des extraits de ces échanges

### **Thématique n°1 : Motivation(s) initiale(s) ayant conduit au recours à l'alternance dans le secteur 3SMS (projet professionnel, attractivité du secteur, attractivité du rythme de l'alternance, opportunité contextuelle, etc.)**

CP : « J'ai déjà fait un bac pro services au territoire. Je suis dans le milieu de l'accompagnement social depuis longtemps. Mes deux parents sont dans le social, mon papa a fait un CAP petite enfance. J'ai toujours voulu faire ça, j'avais fait pas mal de stages avant. J'avais déjà travaillé avec des personnes âgées, je sais que ça ne me plaisait pas. Je voulais plutôt travailler avec des enfants. »

CA : « Avant de rentrer dans le CAP, j'avais fait un an de DEAP par la voie scolaire. Mais je me suis vite rendu compte que l'école ne plaisait pas. J'ai un trouble de l'attention et de l'hyper-activité, je suis diagnostiquée même si je n'ai pas de reconnaissance de la MPDH. En école, j'avais demandé à ne pas faire un stage hospitalier pour cette raison. On n'a pas tenu compte de mes contraintes et ça s'est mal passé. J'ai arrêté l'école. Et je me suis réorientée vers l'apprentissage. Je trouve qu'ils sont davantage à l'écoute ici... »

EZ : « En fin de terminale, je voulais faire de la psycho. Mais je n'ai pas été pris. J'ai fait une année de césure et un service civique dans une structure qui accompagnait les seniors. C'est là qu'on m'a donné le contact de la coordinatrice pédagogique [du CFA dans

lequel EZ est]. Je me suis rabattu sur le BTS 3P3S, car il offre de bonnes perspectives d'insertion. Mais j'ai beaucoup douté, ça me stressait d'être en apprentissage, je n'avais jamais travaillé en entreprise, au contact des usagers... ».

**Thématique n°2 : Adéquation entre les attentes initiales et les réalités de terrain : de l'apprentissage et du secteur (en OFA/CFA et en entreprise)**

*Question du consultant : Avez-vous rencontré des difficultés à trouver une entreprise ?*

CP : « CAP AEPE c'est allé vite mais faut vraiment se vendre. Au début je me disais que je ne voulais pas avoir quelque chose trop loin de chez moi. Et puis quand j'ai vu la concurrence, j'étais prête à faire 1h voire 1h30 de route, ce n'est pas un problème ».

EZ : « J'ai passé tout mon été à envoyer des candidatures. Je n'avais jamais fait d'entretien d'embauche, je ne me sentais pas trop préparé. J'ai été appuyé par le CFA, qui m'a orienté vers une entreprise et m'a accompagné pour bien préparer l'entretien avec des mises en situation. »

*Question du consultant : Pouvez-vous décrire votre première semaine d'apprentissage ?*

GF « Je réalise mon apprentissage dans un très grande entreprise. Il y a beaucoup de services. Le premier jour, j'ai fait le tour de tous les services. On m'a présenté la référente handicap. Ensuite, j'ai eu un jour d'intégration avec tous les salariés [un mois après mon arrivée] où on a pu poser toutes nos questions, on nous a présenté le projet de la structure, ... Ma tutrice devait être sur le terrain avec moi mais finalement elle a été nommée directrice adjointe. Du coup elle n'est pas avec moi mais j'ai son numéro de téléphone, elle est très joignable en entreprise comme à l'école. »

ZE : « Moi c'est de la garde d'enfant. Je n'ai pas vraiment eu d'intégration. J'ai eu mon entretien d'embauche et puis après on m'a dit où je devais aller. J'ai eu un livret d'accueil par contre et on m'a donné le numéro de mon responsable qui est aussi mon maître d'apprentissage ».

*Question du consultant : Quelle est la fréquence d'échange avec votre maître d'apprentissage ?*

CP « Quand je suis en entreprise, j'ai un entretien avec ma tutrice tous les vendredis. On se fait un retour d'expérience mutuel sur la semaine passée. Le premier jour quand je repars sur deux / trois semaines en entreprise, elle me demande ce que j'ai eu en cours pour mettre en corrélation »

ZE : « Il m'a contacté au milieu de l'année. Ensuite on a parlé une fois pour remplir la grille. Je sais que je peux le contacter en cas de problème, mais sinon je n'ai pas trop d'échanges ».

Thématique n°3 : Les défis et les obstacles rencontrés durant l'apprentissage, le cas échéant (rythme de l'apprentissage, recherche d'un employeur, équilibre entre le temps de travail et le temps de formation, obtention du diplôme, etc.)

CP : « C'est vraiment dur. C'est vraiment c'est super chargé et intense. Je commence à 9h le matin Il y a toujours un problème à régler avec un enfant ou un parent. Et ensuite derrière il faut se mettre au travail derrière pour réviser. C'est super dur. Mon rythme est très variable : 6 semaines en entreprise / 2 semaines en cours.... Je n'ai pas trop de rythme régulier. Car j'ai des cursus qui me permettent d'être dispensés des modules et des cours. J'ai des cours pour lesquels je suis dispensés. »

EZ : « Je fais du lundi au mercredi en entreprise et jeudi – vendredi en formation. Exceptionnellement j'ai des semaines complètes pour des examens blancs. Jours de formation très chargés : 8h30 et 17h45 avec une trentaine de minutes de pause. Les formateurs sont sympas et nous font des pauses. Sinon je trouve que ça va. Les journées d'entreprise ne sont pas fatigantes. Je suis au bureau.

#### **Thématique n°4 : Projections post diplôme**

CP : « J'essaye de ne pas trop me projeter, j'ai peur de ne pas avoir mon diplôme. Je voudrais travailler 1 an : dans une crèche dans le milieu du handicap (les enfants). Après voyage humanitaire en Afrique. »

EZ : « Moi je voulais aller en psycho, je ne sais toujours pas, même si j'aime beaucoup ce que je fais. Après le BTS, je ne sais pas : bcp de possibilités après le BTS ; RH, on peut devenir des Moniteurs Educateurs, assistants sociaux,... »

GF : « Moi j'ai trouvé une formation : l'année prochaine, je voudrais aller dans un BPJEPS Loisirs culturels. J'ai envie de poursuivre mes études. »