



# TOUT SAVOIR SUR LES GRADUATE PROGRAMMES

Septembre 2025

NEWGEN  
TALENT  
CENTRE

SUPPORTED BY

**forv/s**  
**mazars**

# QU'EST CE QU'UN GRADUATE PROGRAMME ?

**Le Graduate Programme** est un **dispositif de recrutement et de formation mis en place par les entreprises à destination de jeunes diplômés** le plus souvent issus de formations de niveau Master et ayant moins de 2 ans d'expérience.

Dans sa forme la plus répandue, **le Graduate Programme est un parcours structuré incluant :**



**au moins une rotation** couvrant plusieurs fonctions ou dimensions d'un poste



idéalement une rotation **vers l'international**



**un développement professionnel et personnel** sous forme de formation technique et/ou softskills, ainsi qu'**un accompagnement** par un mentor et/ou un coach.

Comme il n'existe pas de définition officielle du Graduate Programme, le terme recouvre des réalités de parcours qui diffèrent d'une entreprise et d'un pays à l'autre. Conçu pour accélérer l'intégration et le développement de compétences, **ce programme vise à préparer les futurs cadres de l'entreprise.**

Outil phare de la marque employeur, ces programmes suscitent toujours **un grand intérêt de la part de la nouvelle génération de talents**, dont ils répondent aux besoins d'apprentissage, de diversité d'expériences et de développement.

## LE SITE DE RÉFÉRENCE DES GRADUATE PROGRAMMES

Provided by EDHEC NewGen Talent Centre

[Accueil](#) [Graduate Programmes](#) [Publications](#) [A propos](#) [Se connecter](#)

Rechercher par entreprise, offre, mots-clés



### FONCTION

Sélectionner une fonction

### SECTEUR

Sélectionner un secteur

### Filtrer selon les avantages

Rotation  International  Développement



**730**  
entreprises



**1573**  
programmes



**23%**  
de programmes  
« **3 composants** »



**67%**  
de programmes  
**spécialisés**

# LES GRADUATE PROGRAMMES



# LES ENTREPRISES PROPOSANT DES GRADUATE PROGRAMMES



**1 à 16**

Graduate  
Programmes  
par entreprise



Durée moyenne

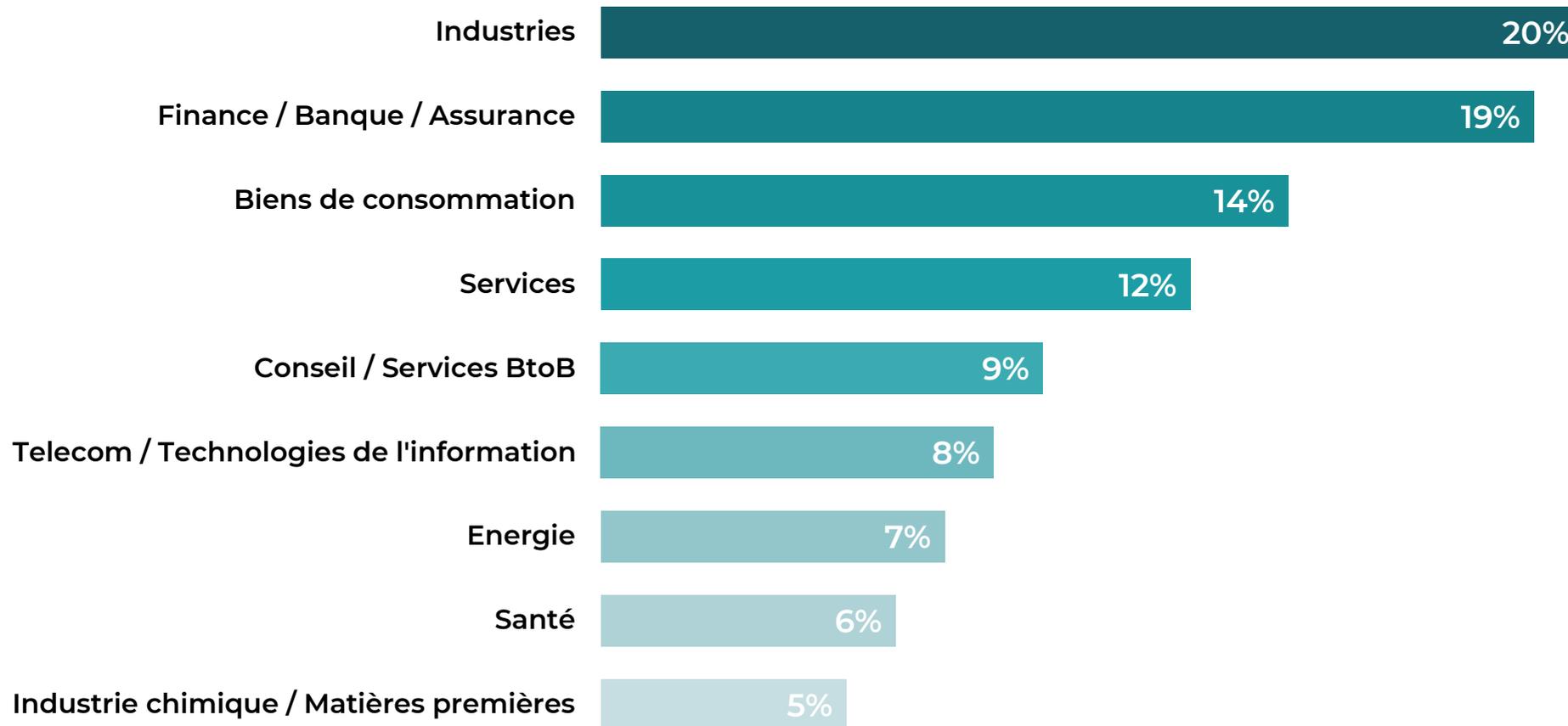
**24 mois**

RENAULT ELIS  
SEB MICROSOFT KEOLIS  
HILTI CAPGEMINI ALTEN  
FENDIAIR LIQUIDE EIFFAGE  
NATIXIS OP MOBILITY ADEO  
ARTELIACARREFOUR GROUPE FDJ  
UBISOFT GROUPE CASINO GUERLAIN  
GENERALI PERNOD RICARD CERELIA  
ALSTOM SOCIÉTÉ GÉNÉRALE BUTAGAZ  
LACTALIS SOPRA STERIA NEXT EDENRED  
PWC UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD EDF  
CMA CGM TIKEHAU CAPITAL ODDO BHF  
AB INBEV FORVIS MAZARS ORANGE  
INTELCIA TOTAL ENERGIES REEL  
GROUPE ADP AT INTERNET SA VENCIA  
JAMESON LOUIS VUITTON HERMES  
CARTIER SAINT GOBAIN UNIQLO  
L'OREAL ASSYSTEM ENGIE  
HSBC FM LOGISTICS SCC  
VEOLIA MICHELIN SUEZ  
MARS

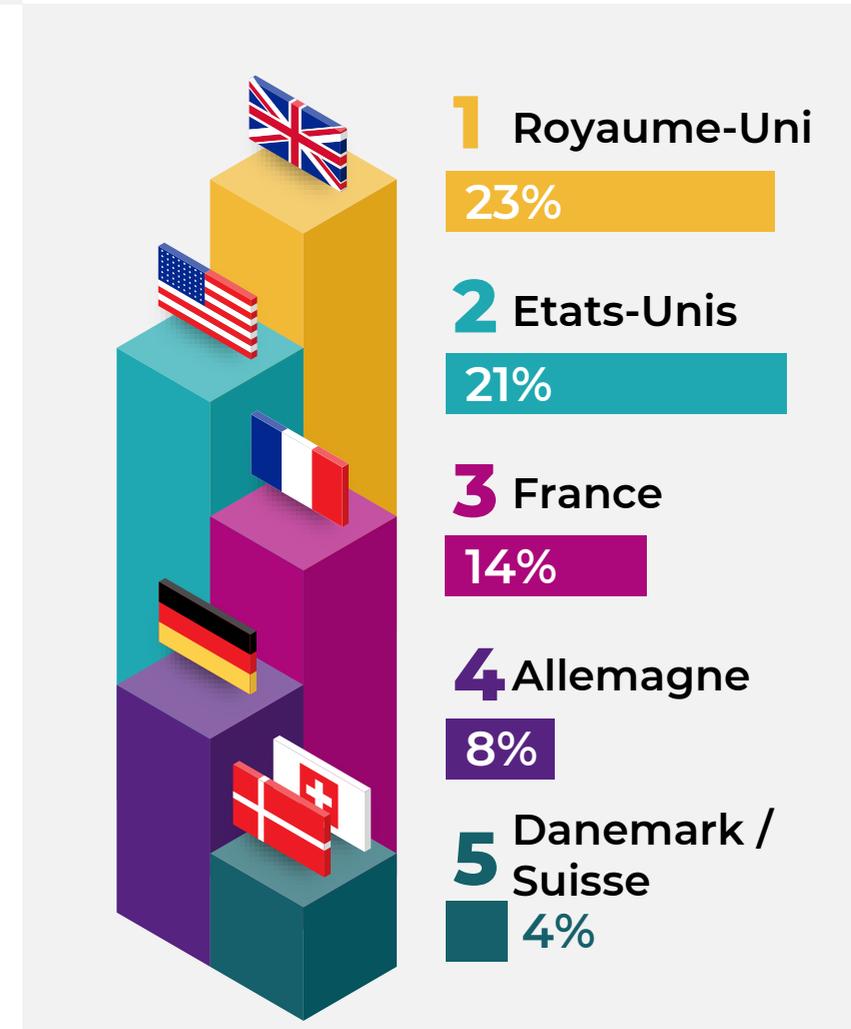
# UNE OFFRE INTERNATIONALE DANS TOUS LES SECTEURS D'ACTIVITÉ

## RÉPARTITION DES ENTREPRISES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

% des entreprises



**730**  
entreprises



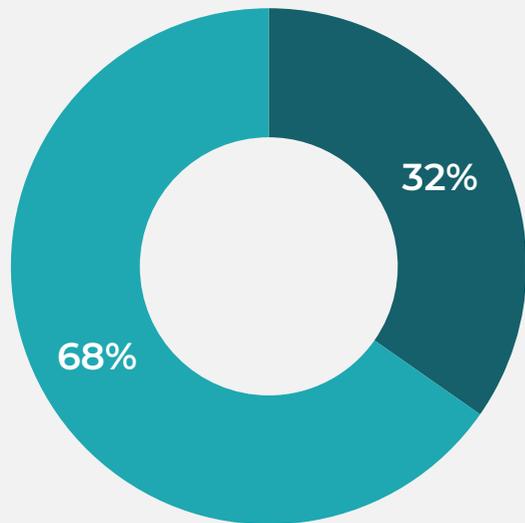
# DES PROGRAMMES GÉNÉRALISTES OU SPÉCIALISÉS



**1573**  
programmes

## RÉPARTITION DES PROGRAMMES PAR TYPE

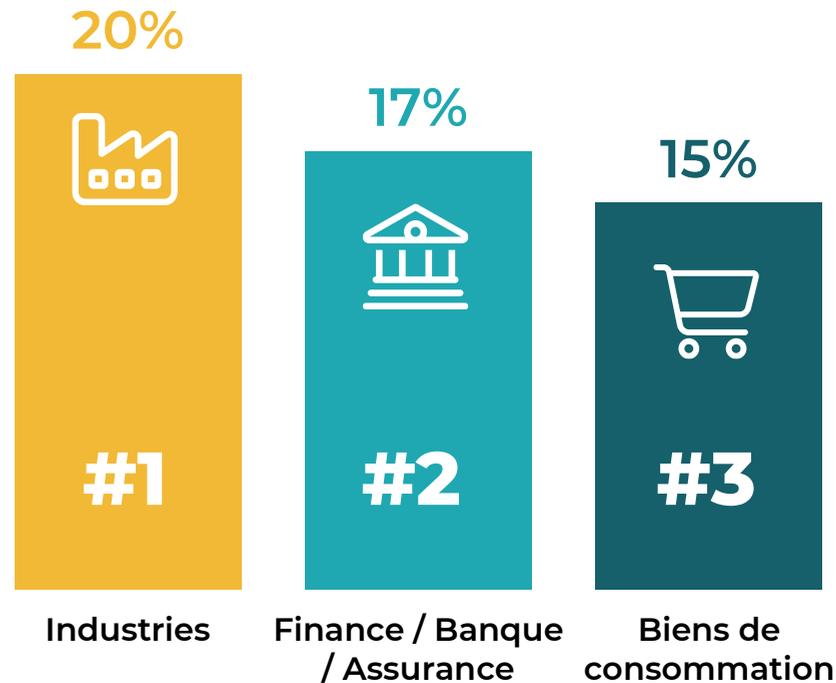
% des programmes



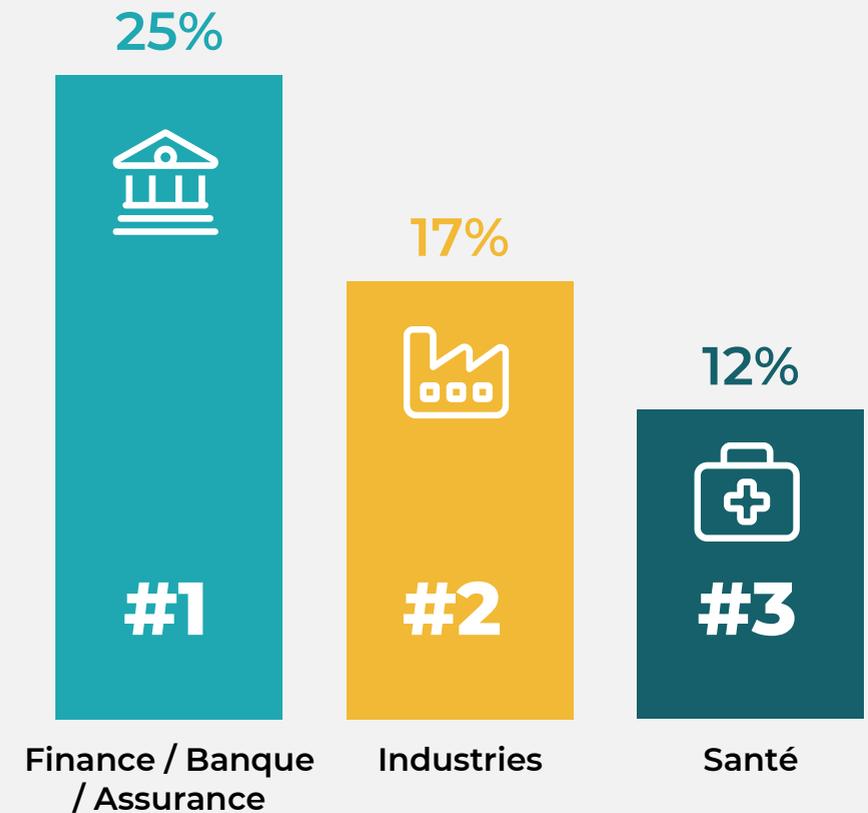
- Programmes généralistes (plusieurs domaines de fonctions)
- Programmes spécialisés (un seul domaine de fonction)

## TOP3 DES SECTEURS D'ACTIVITÉ DES ENTREPRISES POUR CHAQUE TYPE DE PROGRAMMES

### PROGRAMMES GÉNÉRALISTES (32%)



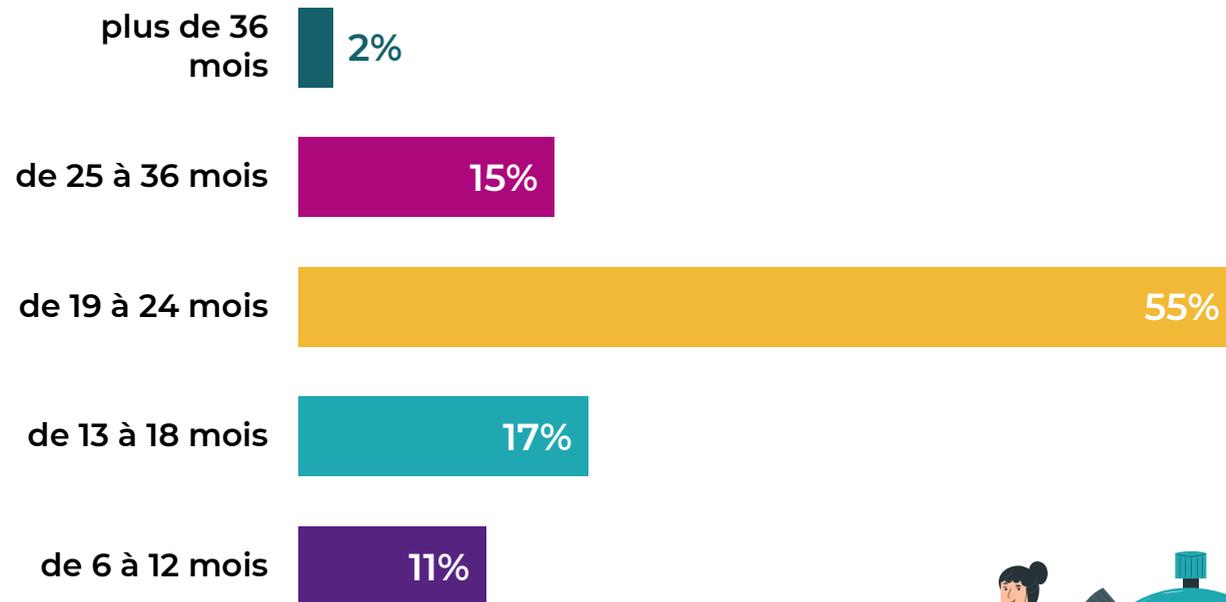
### PROGRAMMES SPÉCIALISÉS (68%)



# DES PROGRAMMES D'UNE DURÉE MOYENNE DE 24 MOIS OUVERTS À TOUTES LES FONCTIONS

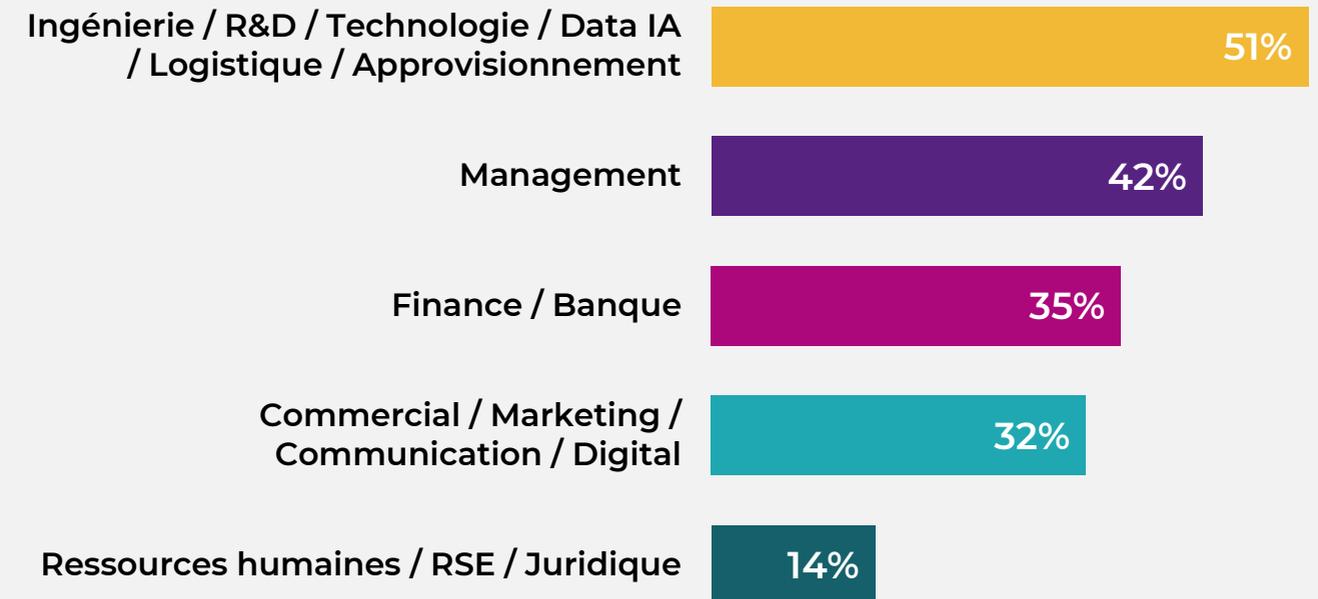
## RÉPARTITION DES PROGRAMMES PAR DURÉE

1 472 offres renseignent la durée du programme



## LES FONCTIONS DES GRADUATE PROGRAMMES

Un Graduate Programme peut cumuler plusieurs fonctions

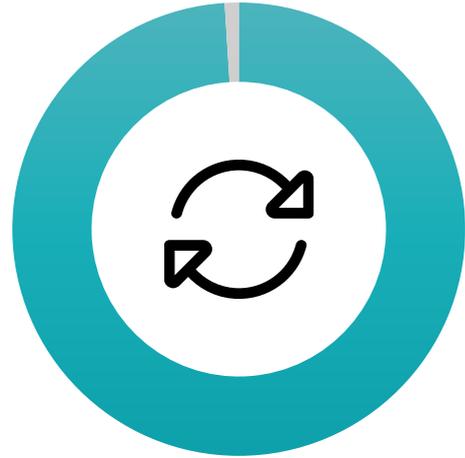


Un Graduate Programme  
dure de 6 mois à 4 ans



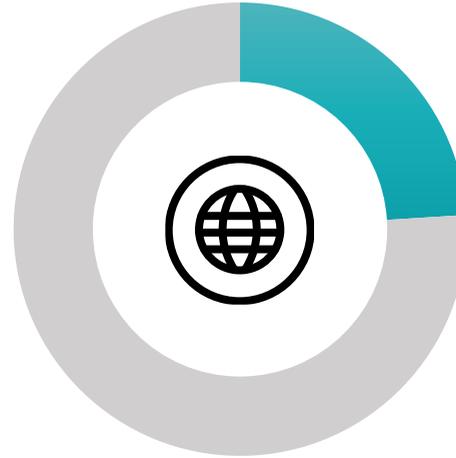
**1573**  
programmes

# COMPOSANTES DES GRADUATE PROGRAMMES



**99%**

**des programmes proposent au moins une rotation**  
sur deux fonctions ou deux missions distinctes



**24%**

**des programmes offrent une mission internationale**  
au cours du parcours



**99%**

**des programmes offrent du développement professionnel :** formation, mentoring ou coaching

**23%**

**DES GRADUATE PROGRAMMES SONT DES PARCOURS INCLUANT LES 3 COMPOSANTES**

offrant à la fois des **rotations**, une **mission internationale** et du **développement professionnel**

# CE QU'EN PENSENT LES JEUNES





**ATOUTS ET REPRÉSENTATIONS**  
du Graduate Programme

# LE GRADUATE PROGRAMME, UN DISPOSITIF D'EXCELLENCE POUR DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES EN BÉNÉFICIAIRE DE MISSIONS VARIÉES ET D'UN ACCOMPAGNEMENT

Q : « Quels sont pour vous les trois principaux atouts d'un graduate programme ? »

% de répondants ayant classés l'item en 1<sup>ère</sup> position

## LES ATOUTS DU GRADUATE PROGRAMME



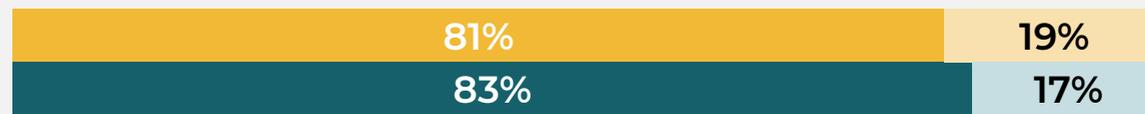
## LES ATOUTS DU GRADUATE PROGRAMME POUR LES PARTICIPANTS



# LES JEUNES VOIENT LE GRADUATE PROGRAMME COMME UN MOYEN DE SE CONFRONTER AUX DIFFÉRENTS MÉTIERS DE L'ENTREPRISE

Q : « Pour vous, le Graduate Programme **c'est avant tout ...** »

Un programme pour se confronter aux différents métiers de l'entreprise



Un programme pour se spécialiser dans un métier de l'entreprise



Une filière élitiste



Une filière classique



Un choix ambitieux



Un choix raisonnable

Une expérience de travail

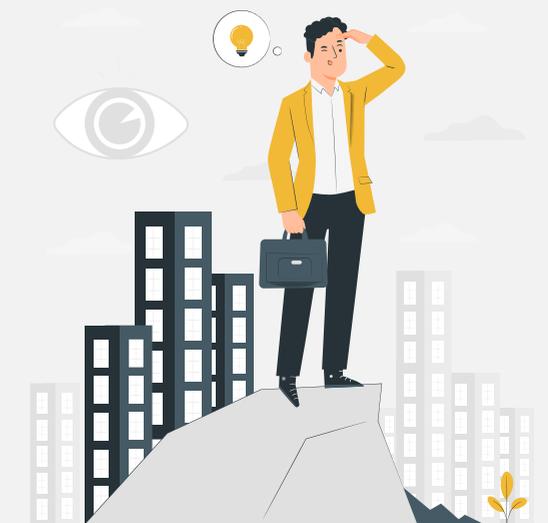


Une expérience de vie

Stressant

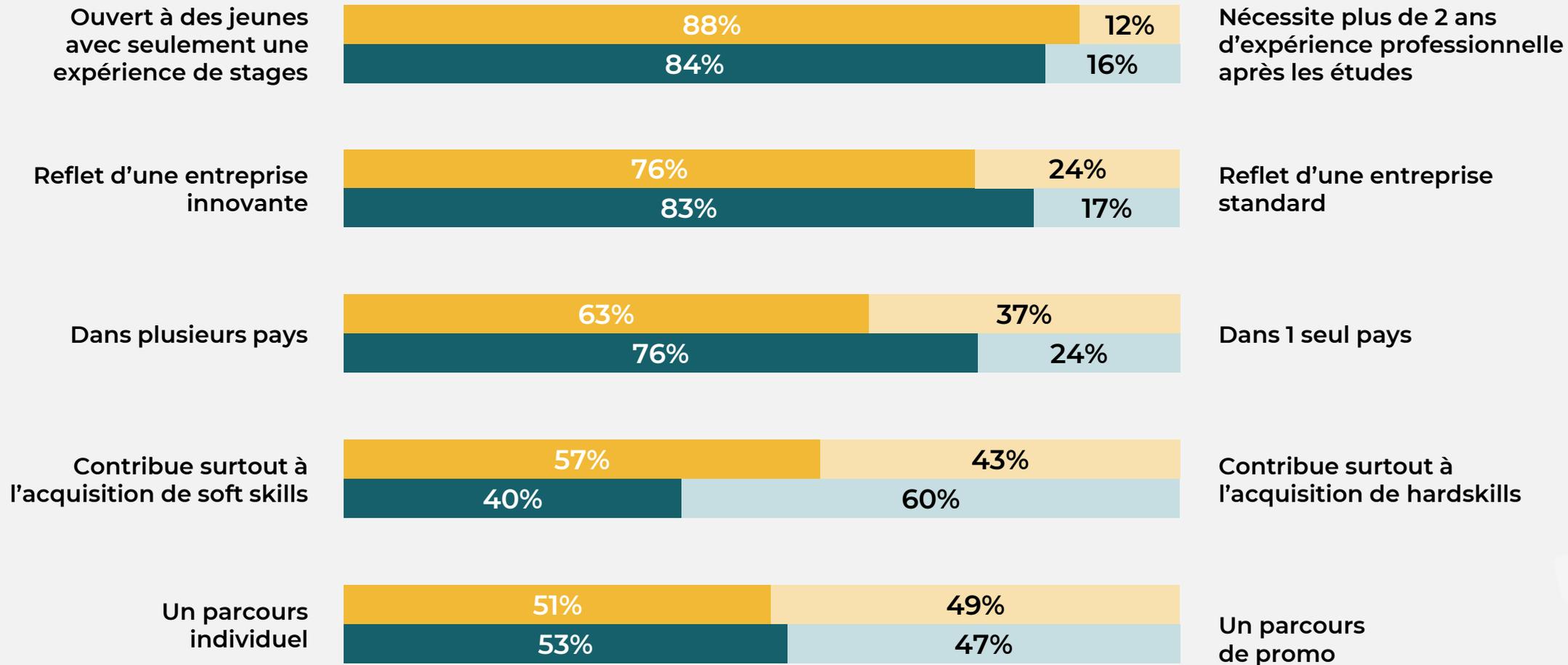


Paisible



# LES PARTICIPANTS À UN GRADUATE PROGRAMME JUGENT QU'IL CONTRIBUE SURTOUT À L'ACQUISITION DE SOFT SKILLS

Q : « Pour vous, le Graduate Programme **c'est avant tout ...** »



**Ont participé**  
à un Graduate Programme

**N'ont pas participé**  
à un Graduate Programme



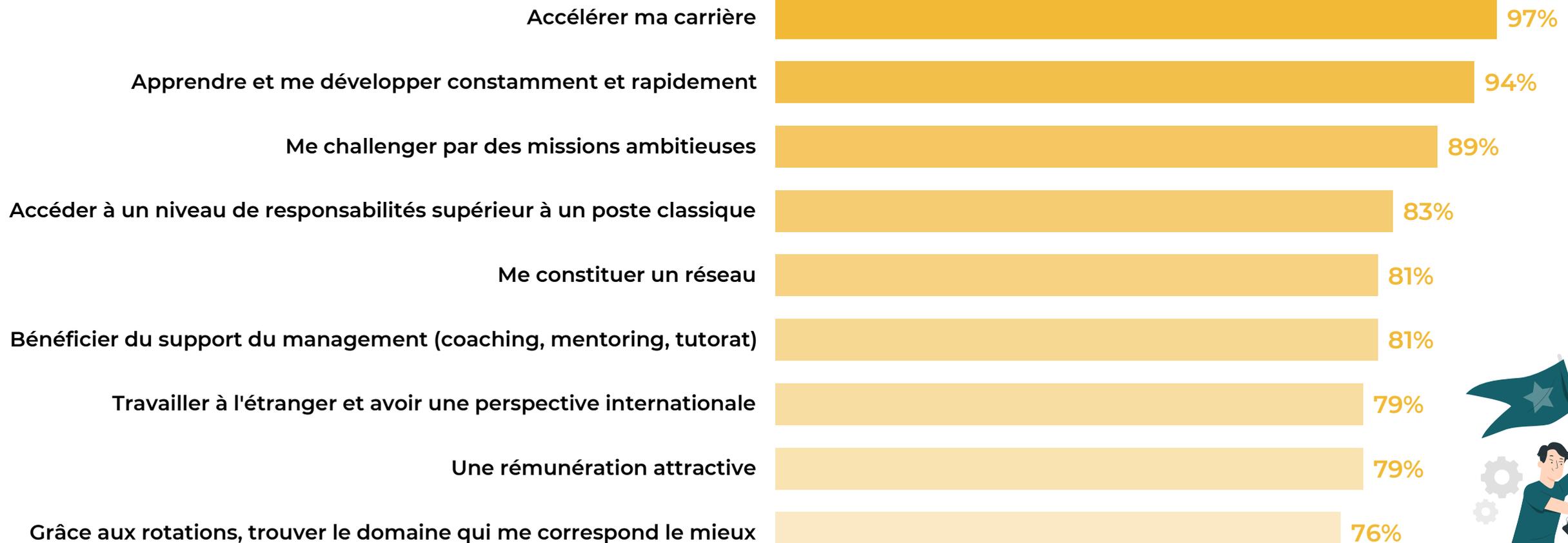


**LES OBJECTIFS  
DES PARTICIPANTS**  
pour choisir  
un Graduate Programme

# ACCÉLÉRER SA CARRIÈRE, APPRENDRE RAPIDEMENT ET SE CHALLENGER SONT LES TROIS PREMIERS OBJECTIFS INITIAUX DES PARTICIPANTS

Q : « Au moment de démarrer votre Graduate Programme, quelle importance accordez / accordiez-vous à chacun de ces items ? »

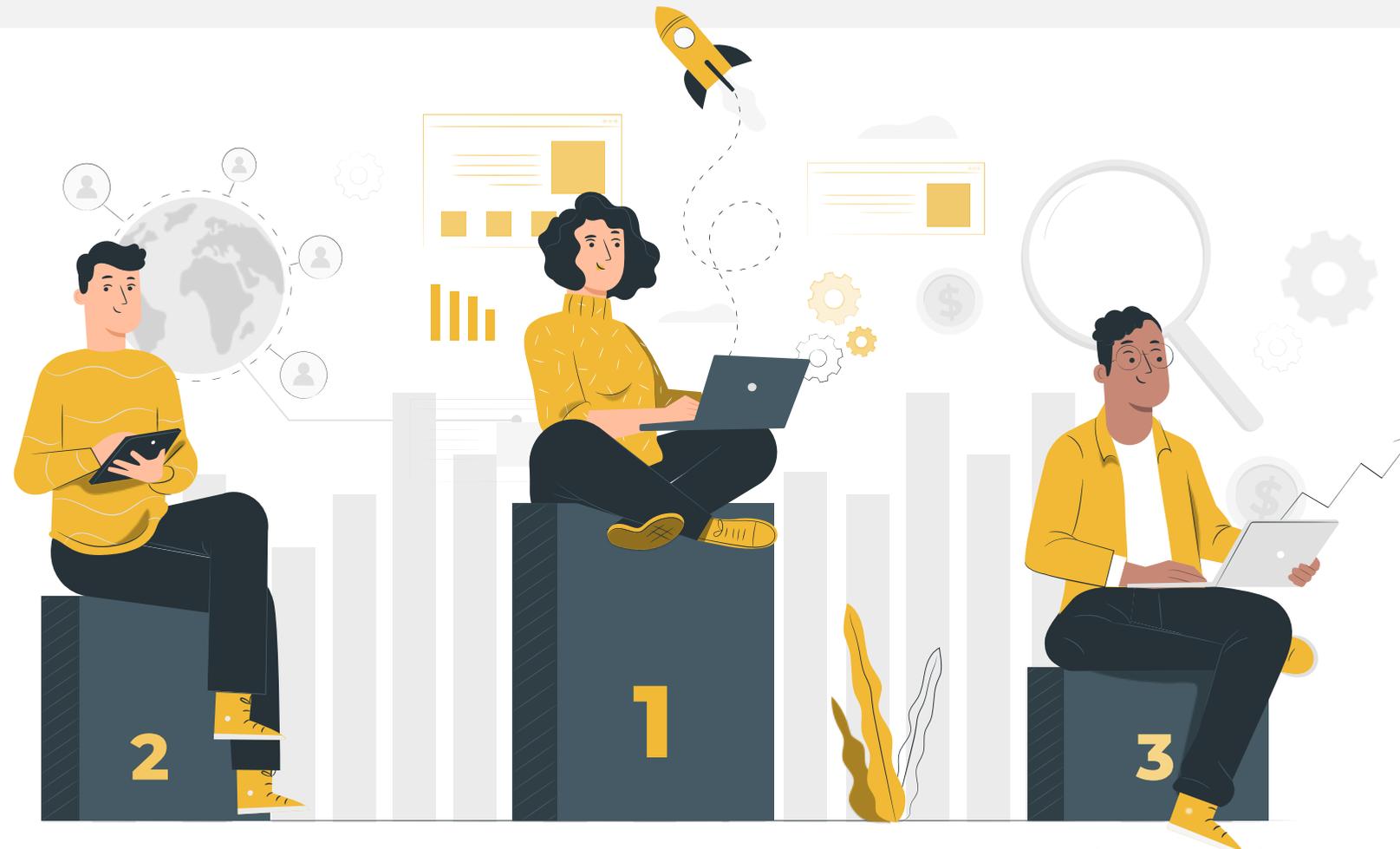
% de « Très important » + « Important »



# A POSTERIORI, LE GRADUATE PROGRAMME S'EST RÉVÉLÉ UN DISPOSITIF D'APPRENTISSAGES, DE RÉSEAUX ET D'AMBITIONS

## Top 3 des objectifs les plus atteints

pendant le Graduate Programme



**ME  
CONSTITUER  
UN RÉSEAU**

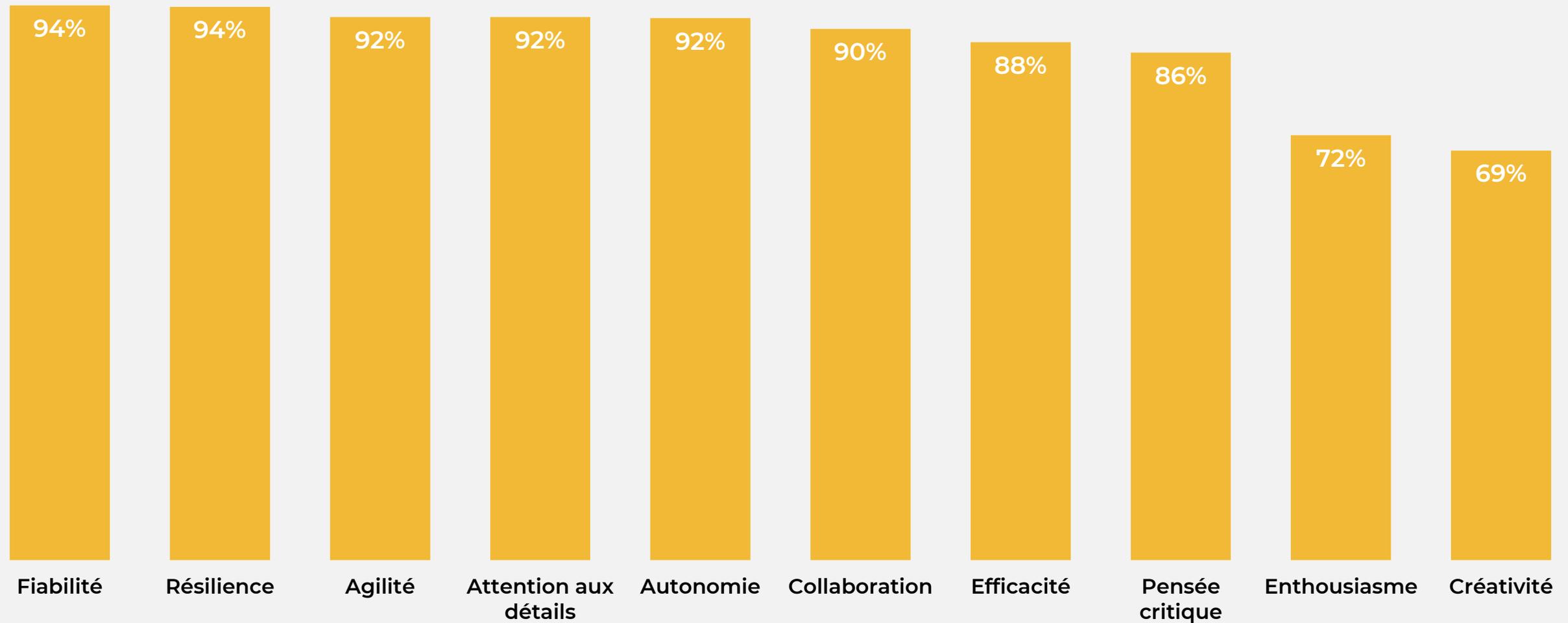
**APPRENDRE ET ME  
DÉVELOPPER CONSTAMMENT  
ET RAPIDEMENT**

**ME CHALLENGER  
PAR DES MISSIONS  
AMBITIEUSES**

# UN DISPOSITIF QUI PERMET DE DÉVELOPPER DE MULTIPLES COMPÉTENCES...

Q : « Parmi ces compétences, lesquelles **développez-vous ou avez-vous développées** pendant votre Graduate Programme ? »

% de « Oui »



## ... ET OFFRE UN ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ

Q : « Veuillez cocher les types d'accompagnement ou de formation dont vous bénéficiez / avez bénéficié. »



“ J'avais un **mentor** qui était un senior manager. ”

“ Mon mentor m'a donné une bonne vision de l'entreprise et un **point de vue extérieur** à l'équipe sur mes missions et mon environnement. ”

“ Un mentor m'a suivi sur la durée du Graduate Programme et un **tuteur** différent pour chaque mission. ”

“ J'ai bénéficié de **formations techniques** tout au long du programme. ”

“ J'ai suivi un programme de développement des **compétences managériales**. ”

“ J'avais un **coach** et je devais coacher un autre salarié, intéressant d'avoir les deux rôles ! ”

“ Des **alumni du programme** étaient nos coachs. ”

# DES ACTIVITÉS À IMPACT ENVIRONNEMENTAL, SOCIAL OU SOCIÉTAL

## 55%

des Graduate Programme contribuent à des activités à **impact social, sociétal ou environnemental positif**



Q : « Votre mission de Graduate Programme contribue-t-elle / a-t-elle contribué à des activités à impact social, sociétal ou environnemental positif ? »

Oui, mon temps de travail est/était dédié principalement à ces activités à impact social, sociétal ou environnemental positif **21%**

Oui, je travaille/travaillais sur des sujets à impact social, sociétal ou environnemental positif en dehors de mes missions principales **34%**

Non, d'aucune manière **45%**

**Résultat CGE pour comparaison** : 42% des jeunes diplômés en poste contribuent à des activités à impact social, sociétal ou environnemental positif.

Q : « Dans quel(s) champs principalement ? »



Enjeux environnementaux (bilan carbone, réduction des déchets, biodiversité...)

**64%**

Enjeux sociaux (conditions de travail, égalité, diversité, inclusion, handicap...)

**43%**

Enjeux sociétaux (accès à la santé et l'éducation, ancrage et développement local, économie circulaire...)

**30%**

Enjeux de gouvernance (éthique des affaires, transparence, dialogue avec les parties prenantes...)

**17%**



**BILAN**  
du Graduate Programme

# LE GRADUATE PROGRAMME PLÉBISCITÉ COMME UN BON DISPOSITIF D'INSERTION PROFESSIONNELLE



## 98%

des participants à un Graduate Programme considèrent que celui-ci est **un bon dispositif d'insertion professionnelle**



Q : « *Pour quelle(s) raison(s) ?* »

“ Diversité de missions, programme élitiste, programme très **formateur**, diversité des rencontres, poste à responsabilités **rapidement**. ”

“ Parcours **accéléré** qui permet d'avoir un très bon **réseau** et de découvrir de nombreux process d'une entreprise. ”

“ Vrai **accélérateur de carrière**, permet de développer des "hard skills" mais surtout des "softs skills" en accéléré, **programme bien reconnu dans les entreprises**. ”

“ Pour des personnes encore incertaines dans leur orientation, le Graduate Programme permet de **garder toutes les portes ouvertes** quelques années de plus. ”

“ Diversité des missions et responsabilités; découverte 360 de l'entreprise et acquisition d'une **vision globale**; on apprend de manière accélérée; mentoring... ”

# 79% DES PARTICIPANTS DÉCLARENT QUE LE GRADUATE PROGRAMME EST UN ACCÉLÉRATEUR DE CARRIÈRE



## 79%

des participants à un Graduate Programme considèrent que celui-ci a été ou sera **un accélérateur de carrière** pour eux

Q : « **Pour quelle(s) raison(s) ?** »

“ En réalisant diverses missions dans 3 filiales du groupe, je vais **apprendre rapidement** 3 secteurs d'activités, 3 métiers et aurai donc une vision 360 degrés de l'environnement de la Supply Chain. ”

“ Gros réseau, bien intégrée, **beaucoup de compétences** techniques développées. ”

“ J'ai **gagné confiance en moi** grâce à la réussite de projets dont j'étais la seule responsable. » ”

“ Au sein de l'entreprise du Graduate Programme, cela permet **d'être identifié et suivi**, on nous propose des postes à responsabilité. A l'extérieur, le programme est reconnu et valorisé. ”

“ **Déjà manager** à 26 ans, avec des opportunités de faire croître l'équipe. ”



## 69%

des participants à un Graduate Programme considèrent que celui-ci **a favorisé ou favorisera leur évolution de salaire**

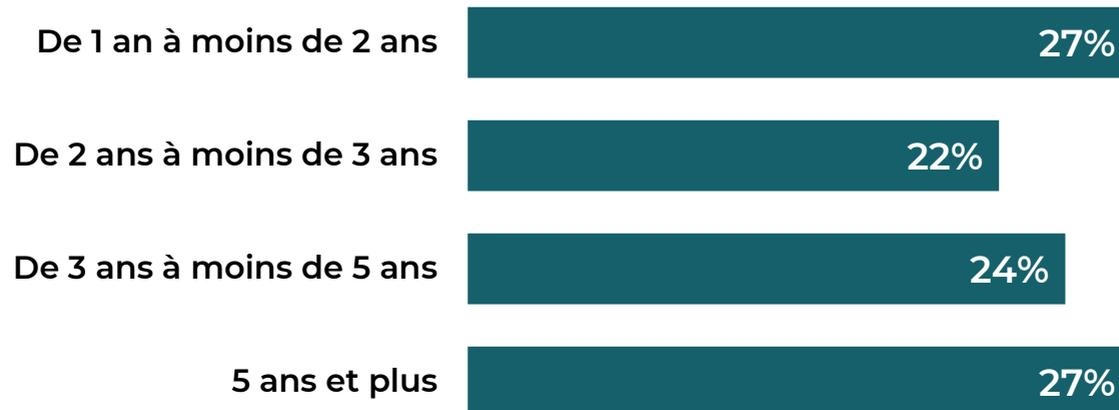
# 3 PARTICIPANTS SUR 4 DÉCLARENT CONTINUER DANS L'ENTREPRISE DE LEUR GRADUATE PROGRAMME



## 75%

des participants à un Graduate Programme **sont restés ou envisagent de rester dans l'entreprise** de leur Graduate Programme

Q : « **Pendant combien de temps** y êtes-vous resté / envisagez-vous d'y rester ? »



Q : « **Quelle sont les raisons** qui vous ont fait / feront rester dans cette entreprise ? »

« Après le Graduate Programme, la diversité des missions que j'ai eu devraient me permettre **d'accéder à un poste supérieur** à ceux que je pourrais avoir en dehors de l'entreprise. »

« Perspectives d'évolution concrètes, **rémunération attractive.** »

« Avoir un job de cadre supérieur. **Réseau interne ultra développé.** Connaissance 360° de l'entreprise. »

« J'aime l'entreprise et je me projette dans celle ci. Aussi car c'est un **investissement pour l'entreprise** donc je souhaite qu'il y ait un retour sur investissement pour eux aussi en restant dans l'entreprise. »

« Les personnes et le travail. »

« Good working environment, benefits, **space to learn and improve.** »



## 95%

des participants à un Graduate Programme **conseillent celui-ci aux jeunes diplômés actuels**



Q : « Avez-vous **un conseil à donner** à un jeune qui envisage de faire un Graduate Programme ? »

“ Être prêt à être mobile géographiquement, **être adaptable**, avoir envie de découvrir différentes missions, d'apprendre beaucoup de choses et d'explorer plusieurs métiers, plusieurs équipes, plusieurs missions. Le plus important est de bien préparer ses entretiens. ”

“ **Être curieux**, ouvert d'esprit, s'investir dans les formations proposées et ne pas négliger le réseau. ”

“ Ne pas se fermer des portes à cause des localisations. ”

“ Bien choisir son programme, bien questionner le **déroulement**. ”

“ Vous assurer de la position dans laquelle vous serez en sortie de Graduate Programme avant de s'engager. ”

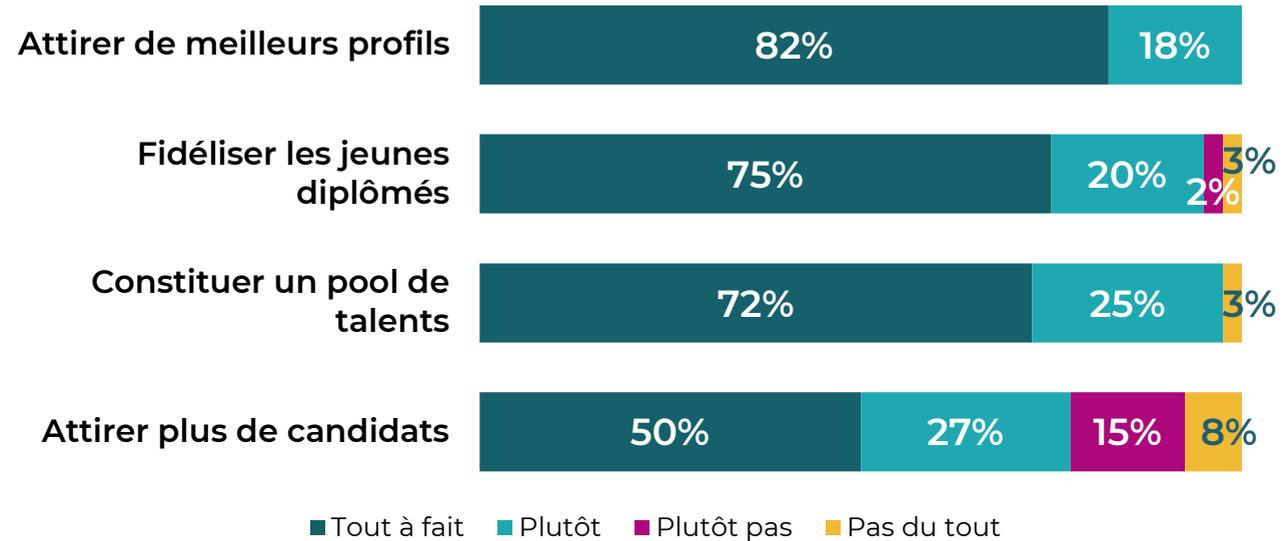
“ Oui, postulez! Je trouve que ce programme manque de visibilité (on n'est pas au courant de ce que le programme implique, le timing pour postuler, la possibilité de travailler à l'étranger a l'image du VIE...). ”

# CE QU'EN PENSENT LES ENTREPRISES



# LEUR GRADUATE PROGRAMME A PERMIS A 100% DES ENTREPRISES D'ATTIRER DE MEILLEURS PROFILS

Q : « Dans quelle mesure les objectifs suivants ont **motivé la mise en place** de votre Graduate Programme : »



**79%**

des entreprises, proposant un Graduate Programme, pensent que le **recrutement est plus sélectif que pour un CDI classique**

Q : « En quoi le Graduate Programme est-il **plus sélectif** ? »

“ Des cas pratiques sont donnés dans le cadre d'une journée entière intégralement réalisée en anglais dédiée au recrutement, avec plusieurs entretiens (RH et manager).  
1 candidat pris pour 12 participants. ”

“ Il est demandé une première expérience significative en termes de stage (>1 an) pour pouvoir postuler à notre Graduate Programme. Le processus de recrutement contient également plus d'entretiens et nécessite d'être bilingue en anglais. ”

“ Beaucoup de candidatures pour peu de candidats sélectionnés. Un business case à présenter devant un jury de VP. ”

“ Le processus de recrutement pour le Graduate Programme consiste en une journée entière au siège social avec des cas pratiques à réaliser en groupe, des attentes plus importantes au niveau du CV mais également plusieurs tours d'entretiens avec différents managers. ”

# LES PARTICIPANTS BÉNÉFICIENT D'UN PARCOURS PRIVILÉGIÉ AU SEIN DE L'ENTREPRISE AVEC DES PERSPECTIVES DE CARRIÈRE AMBITIEUSES

Q : « **Qu'est-ce qui caractérise vos jeunes participants à un Graduate Programme par rapport aux autres jeunes collaborateurs ?** »

De manière générale, le programme qui leur est dédié leur permettra **d'évoluer plus rapidement** au sein de l'entreprise (accélérateur de carrière).

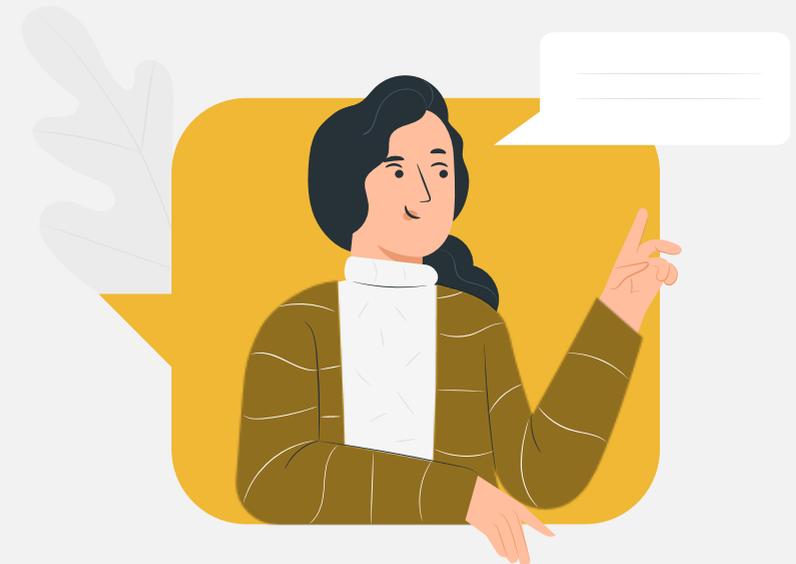
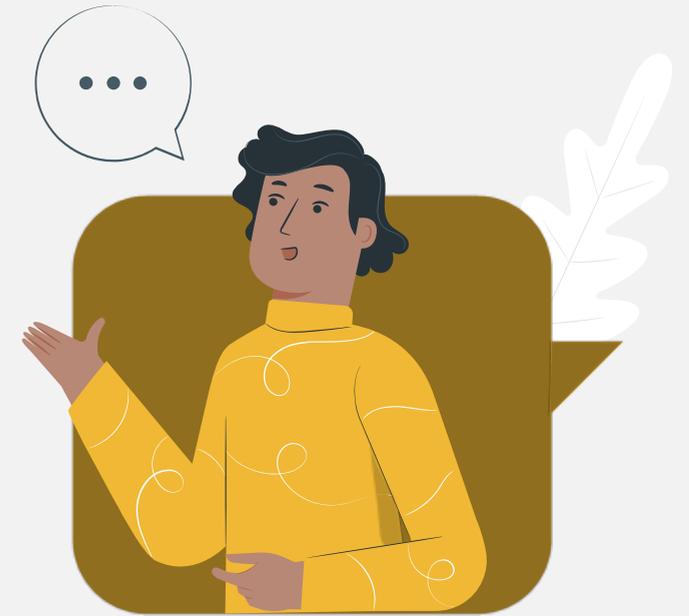
Meilleure connaissance des Business Lines, il en résulte donc une connaissance plus approfondie et large du groupe. Également grâce à l'esprit de promo qui est créé par le Talent Pool, **les talents sont fidélisés.**

Les personnes recrutées pour le Graduate programme seront plus exposées à la direction, aux clients. Les personnes recrutées auront de facto un plus gros réseau en travaillant dans plusieurs services et directions et seront amenées à occuper des **postes plus importants.**

Les étudiants sortants du Graduate Programme sont plus ouverts à évoluer à l'étranger pour l'entreprise. Également, ils sont **plus polyvalents** dans le cadre de leurs missions.

La principale différence réside dans **l'exposition à plusieurs missions** par les rotations en ayant des activités et un parcours d'apprentissage personnalisés et des mentors.

Ambition, engagement, ouverture au feedback, **envie de progresser**, goût du challenge, adaptabilité.



# LE GRADUATE PROGRAMME, UN DISPOSITIF AU BÉNÉFICE DE LA MARQUE EMPLOYEUR ET DES PARTICIPANTS ...

Q : « **Quels sont les principaux avantages d'un Graduate Programme du point de vue de votre entreprise ?** »

“ Tous les jeunes sortant du Graduate Programme bénéficient d'une formation améliorée répondant ainsi de manière plus pertinente aux besoins de l'entreprise. Ces derniers sont donc plus performants et font preuve d'une meilleure **polyvalence et adaptabilité**. ”

“ Le Graduate Programme permet de faire **monter en compétences** certains talents sur des compétences très ciblées en fonction des besoins de l'entreprise. ”

“ Le Graduate Programme permet également de développer la marque employeur auprès des jeunes étudiants et donc de faciliter **l'attractivité de l'entreprise**. ”

“ **Profils plus dimensionnés** que ceux qui postulent habituellement. ”

“ Constituer un **pool de talents** pour remplacer les seniors managers sur le long terme. Grosse culture d'entreprise transmise aux 'graduates'. ”



Q : « **Quels sont les principaux inconvénients d'un Graduate Programme du point de vue de votre entreprise ?** »

“ Le principal inconvénient reste l'organisation demandée pour la mise en place d'un tel programme avec un gros travail en amont pour déterminer les rotations, les équipes concernées etc. Beaucoup de **moyens humains** sont déployés. ”

“ Organisation **complexe** en termes de logistique avec des rotations tous les 6 mois notamment lorsque le candidat part à l'étranger (visa, logement, etc.). ”

“ **Le coût.** ”

“ **Faire adhérer** les filiales. ”

“ Programme corporate pas toujours adapté aux spécificités locales. ”

“ Les jeunes sont plus réticents pour partir à l'international . La mobilité n'est plus un souhait. ”



**2 entreprises sur 3**

ont un **taux de rétention**  
des participants\* supérieur à

**75% directement après**  
**leur Graduate Programme**



**1 entreprise sur 2**

a un **taux de rétention**  
des participants\* supérieur à

**75% 3 ans après**  
**leur Graduate Programme**

\* Le taux de rétention correspond au % des participants d'une promotion de Graduate Programme toujours salarié de l'entreprise

# À RETENIR

## 95 % DES PARTICIPANTS À UN GRADUATE PROGRAMME CONSEILLERAIENT CELUI-CI AUX JEUNES DIPLÔMÉS ACTUELS



### POUR LES PARTICIPANTS

#### Top3 des atouts

des Graduate Programmes

- 1 LE DÉVELOPPEMENT de compétences
- 2 LA DIVERSITÉ des missions
- 3 L'ACCOMPAGNEMENT (coaching, mentoring...)

**98%**

**des participants** à un Graduate Programme considèrent que celui-ci est un **bon dispositif d'insertion professionnelle**

**75%**

**des participants** à un Graduate Programme **sont restés ou envisagent de rester dans l'entreprise** de leur Graduate Programme

**79%**

**des participants** à un Graduate Programme considèrent que celui-ci a été ou sera un **accélérateur de carrière** pour eux



### POUR LES ENTREPRISES

#### Top3 des motivations

à proposer un Graduate Programme

- 1 ATTIRER de meilleurs profils
- 2 FIDÉLISER les jeunes diplômés
- 3 CONSTITUER UN POOL de talents



**2 entreprises sur 3**

ont un **taux de rétention** des participants\* supérieur à

**75%** directement après leur Graduate Programme



**1 entreprise sur 2**

a un **taux de rétention** des participants\* supérieur à

**75%** 3 ans après leur Graduate Programme

\* Le taux de rétention correspond au % des participants d'une promotion de Graduate Programme toujours salarié de l'entreprise

# MÉTHODOLOGIE

## ENQUÊTE AUPRÈS DES JEUNES :

**753**

Personnes interrogées

dont :

**15%** qui ont participé à un Graduate Programme

**73%** qui connaissent les Graduate Programmes

## PROFIL DES RÉPONDANTS :



**50%**



**50%**



**55%**



**45%**

**73%** de diplômés d'écoles de management,

**19%** d'universités,

**13%** d'écoles d'ingénieurs,

**3%** d'un autre type d'établissement

(possibilités de sélectionner plusieurs types d'établissement)

## ENQUÊTE AUPRÈS DES ENTREPRISES

**80**

Entreprises interrogées

dont :

**40** entreprises qui proposent un Graduate Programme

**40** entreprises qui ne proposent pas de Graduate Programme





#### LILLE

24 avenue Gustave Delory - CS 50411  
59057 Roubaix Cedex 1 - France  
Tel: + 33 (0)3 20 15 45 00  
Fax: + 33 (0)3 20 15 45 01

#### LONDRES

10 Fleet Place, Ludgate  
London EC4M 7RB - United Kingdom  
Tel: + 44 (0)207 871 67 40  
Fax: + 44 (0)207 248 22 09

#### PARIS

16-18 rue du 4 septembre  
75002 Paris - France  
Tel: + 33 (0)1 53 32 76 30  
Fax: + 33 (0)1 53 32 76 31

#### NICE

393 promenade des Anglais - BP 3116  
06202 Nice Cedex 3 - France  
Tel: + 33 (0)4 93 18 99 66  
Fax: + 33 (0)4 93 83 08 10

#### SINGAPOUR

1 George Street  
#07-02 Singapore 049145  
Tel: + 65 (0)6438 0030  
Fax: + 65 (0)6438 9891

