



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

3 avril 2025

Rencontres n°6

Comment sécuriser les
parcours professionnels des
actifs en renforçant
l'accompagnement social et
la formation professionnelle ?

Cycle de #Rencontres DGEFP – Céreq

Rencontres #6

Jeudi 3 avril 2025

Animée par Cyril DUCHAMP, AEF

Comment sécuriser les parcours professionnels des actifs en renforçant l'accompagnement social et la formation professionnelle ?

Séance n° 1 | L'accompagnement social et l'accès à l'emploi des demandeurs d'emploi : enjeux et objectifs 3

Intervention

Valérie GOSSEAUME, Chargée d'études, Centre associé de Nantes, Céreq

Séance n° 2 | Les pratiques de formation au sein des entreprises..... 7

Intervention

Agnès CHECCAGLINI, Chargée d'études centre associé Céreq ESO

Ekaterina MELNIK-OLIVE, Chargée d'études, Département formation et certification, Céreq

Séance n° 1 | L'accompagnement social et l'accès à l'emploi des demandeurs d'emploi : enjeux et objectifs

Intervention

- Valérie GOSSEAUME, Chargée d'études, Centre associé de Nantes, Céreq

Du projet professionnel à l'accompagnement social

Dans les années 1980, l'accompagnement visait principalement l'insertion professionnelle, se concentrant sur la formation et l'acquisition de compétences professionnelles. Puis, dans les années 2000, le constat est posé que cela ne suffisait plus. Les difficultés sociales comme la santé, le logement et la parentalité sont apparues comme des obstacles majeurs à l'emploi. Les politiques publiques ont alors pris conscience de l'importance d'intégrer les aspects sociaux dans les parcours d'insertion. C'est ainsi que l'accompagnement social a été intégré aux programmes d'insertion professionnelle, donnant naissance à l'accompagnement socioprofessionnel.

Enfin, depuis 2010 l'accompagnement social est devenu une composante clé des dispositifs d'insertion, visant à améliorer durablement l'accès et le maintien dans l'emploi. Aujourd'hui, l'individualisation des parcours s'accompagne d'une territorialisation et d'une injonction au partenariat.

Problématiques et enjeux de l'accompagnement social dans le parcours de formation des demandeurs d'emploi

L'accès à la formation reste inégal, du fait notamment d'obstacles liés à la pauvreté, au manque de soutien familial et à des problématiques de mobilité, limitant l'acquisition de nouvelles compétences. La diversité des situations des demandeurs d'emploi nécessite une approche individualisée pour prendre en compte les différents obstacles rencontrés et l'articulation entre l'accompagnement social et la formation.

L'un des premiers enjeux consiste donc à sécuriser les parcours par la levée des obstacles concernant par exemple le logement, la garde d'enfants, la mobilité ou encore les difficultés administratives.

Un autre enjeu réside dans l'adéquation entre les formations proposées et les compétences recherchées sur le marché du travail, ainsi que la coordination entre les différents acteurs du territoire : acteurs sociaux, institutions, organismes de formation et entreprises.

Un troisième enjeu concerne plutôt la formation des accompagnateurs aux problématiques sociales liées par exemple au handicap, à la précarité ou encore à l'isolement.

Enfin, un dernier enjeu consiste à renforcer l'accompagnement post-formation pour éviter les ruptures et garantir ainsi une insertion durable dans l'emploi.

Présentation du dispositif régional expérimental

Le dispositif « Prépa rebond intégré » a été conçu comme réponse à deux grands constats, à savoir :

- Le constat d'un éloignement à la fois social et géographique de l'emploi et de la formation ;
- Des difficultés des employeurs à recruter un personnel qualifié dans certains secteurs professionnels comme l'hôtellerie-restauration ou le maraîchage.

Élaboré et expérimenté en région métropolitaine depuis mars 2020, le dispositif « Prépa rebond intégré » est un dispositif tout-en-un, visant à articuler remobilisation, élaboration de projets et formation

qualifiante pour les personnes considérées comme les plus éloignées de l'emploi, âgées de plus de 16 ans, peu ou pas qualifiées.

Il s'agit d'un dispositif innovant à plus d'un titre, puisqu'il prévoit tout d'abord un maillage territorial et un chaînage des actions de formation à partir des parcours des stagiaires pour prévenir les ruptures et les décrochages. Ce maillage territorial oblige les organismes de formation à déplacer leurs habitudes de travail et à nouer de nouveaux partenariats ou à approfondir des partenariats déjà existants.

Le dispositif comprend 4 phases :

1. Une phase dite de « sas », d'une durée de deux semaines, pour tester le dispositif, tant du côté des organismes de formation que du côté du stagiaire
2. Une phase de construction du projet professionnel
3. Une phase d'accès à la qualification
4. Un suivi à trois mois après la sortie de formation et l'entrée en emploi

Une autre caractéristique de ce dispositif est l'internalisation d'un accompagnateur social. Chaque stagiaire entre dans le dispositif pour toute la durée de son parcours, qui est prévu pour être assez long (jusqu'à 18 mois) et intensif. Des rencontres régulières sont notamment prévues, afin de lever les freins périphériques à l'emploi en articulation avec les autres acteurs du territoire.

Des innovations pédagogiques étaient également au cœur de ce dispositif de manière à capter les stagiaires les plus rétifs à la formation et aux apprentissages. Il s'agissait, par exemple, de proposer de petites salles de classe pour favoriser les échanges, des ateliers découverte ou encore de développer des formes et des conditions d'apprentissage plus éloignées des formes développées dans l'école classique.

Enfin, la rémunération attractive des stagiaires, de 850 euros permet d'atteindre les publics les plus précaires, grâce à un cercle de prescripteurs élargi et à l'auto-prescription, puisqu'il n'est pas nécessaire de passer par des intermédiaires pour rentrer dans le dispositif.

Les déterminants qui influent sur les différentes configurations d'accompagnement mises en place par les organismes de formation

Nous avons pu identifier deux facteurs de variation qui affectent la portée de l'accompagnement social : la diversité des mises en œuvre et l'hétérogénéité des publics accueillis. Nous nous sommes rendu compte, par exemple, que l'accompagnement varie selon la nature des contrats de travail des équipes avec, dans certains cas, des contrats à durée indéterminée et dans d'autres, des contrats à durée déterminée d'usage pouvant aller de trois à quatre mois simplement, alors que le dispositif lui-même est prévu pour un temps long de dix-huit mois. L'instabilité des équipes oblige les stagiaires à faire plusieurs fois le récit de leur parcours et de leurs difficultés, déjà maintes fois racontées au cours de leur trajectoire, au risque de la lassitude. De plus, le turn-over des équipes restreint aussi les possibilités d'expérimentation, d'innovation pédagogique. Enfin, l'indifférenciation des rôles de référent formateur ou d'accompagnateur social met en difficulté aussi les professionnels qui ressentent une absence de compétences dédiées pour assumer cette fonction d'accompagnement social.

Le second facteur de variation est l'hétérogénéité des publics. Nous avons pu identifier trois profils types. Le premier profil est celui de personnes adultes n'ayant pas travaillé depuis plus de deux ans, voire jamais travaillé, vivant généralement des minima sociaux et qui ont investi la formation avec de nombreux doutes sur leur capacité à faire, leur capacité à tenir, à savoir se comporter, etc.

La deuxième catégorie se compose de travailleurs précaires adultes cumulant les qualifications, étant éloignés de l'emploi stable sans être toutefois totalement éloignés de l'emploi. La crise sanitaire liée au Covid semble les avoir, en bonne partie, convaincus de s'engager dans ce nouveau dispositif d'insertion sans toutefois suffire à susciter chez eux une véritable adhésion.

Enfin, la troisième catégorie, sans doute la plus hétérogène, se compose de mineurs et de jeunes adultes ayant peu ou pas d'expérience professionnelle et qui ont souvent décroché du système scolaire sans aller au bout de leur diplôme ou qualification. Le dispositif leur permet de préciser leur orientation et/ou les conduit à retarder leur entrée sur le marché de l'emploi.

Les effets d'un accompagnement intensif et long

L'accompagnement long permet tout d'abord une amélioration des conditions de vie matérielle, notamment en termes d'accès au droit et de gestion des urgences pour les plus fragiles. Il permet également d'identifier des problèmes de santé ou de handicap, de travailler sur le déni éventuel, et d'aider les personnes dans les démarches administratives pour l'accès aux soins ou la reconnaissance du statut de travailleur handicapé. L'accompagnement long permet également d'apporter une aide significative à la mobilité. Les stagiaires en milieu rural sont, par exemple, informés de l'existence d'aides pour l'accès au permis de conduire et aux transports, et mobilisés pour travailler sur leurs capacités à se projeter dans d'autres lieux pour l'emploi ou la formation. Enfin, l'accompagnement produit également des effets d'amélioration de la confiance en soi et de l'estime de soi. Le temps long permet un travail sur l'image souvent dégradée que les stagiaires ont d'eux-mêmes, en lien avec leur passé scolaire ou professionnel difficile. La remobilisation se construit progressivement grâce à une relation de confiance avec les professionnels et des activités concrètes qui rompent l'isolement social.

De ce point de vue, trois types d'accompagnement ont pu être identifiés :

Un accompagnement mobilisant, remobilisant, sécurisant

- Cadre sécurisant, stable,
- Rendez-vous réguliers et adaptés avec l'accompagnant social
- Échanges réguliers avec les autres intervenants
- Liens avec les autres professionnels chargés de l'accompagnement du stagiaires à l'extérieur
- Surtout pour les plus jeunes et les chômeurs de longue durée, les inactifs

- **L'accompagnement sécurisé, qui offre un cadre stable** avec un lieu de formation pérenne et des intervenants stables aux profils complémentaires, s'inscrit dans la durée, avec des rendez-vous réguliers adaptés aux besoins des stagiaires (ce type d'accompagnement est particulièrement efficace pour les jeunes décrocheurs et les chômeurs de longue durée).

Un accompagnement limité, de type souffle

- Cadre et fonctionnement plutôt sécurisant
- Difficultés des stagiaires à construire un projet, déceptions voire échecs
- Attentes différentes des stagiaires
- Pour un public pressé de travailler

- **L'accompagnement limité ou « soufflé »**, qui démarre de manière similaire à l'accompagnement sécurisé, mais qui s'arrête prématurément suite à la sortie prématurée du stagiaire et dont les effets retombent tel un soufflé.

Un accompagnement démobilisant, insécurisant

- Cadre insécurisant avec polyvalence et turnover des intervenants
- Rendez vous irréguliers avec l'accompagnant social
- Fluctuation des plannings sans explication
- Absence de sens
- Tous publics surtout les travailleurs précaires pressés de se réinsérer et un public fragilisé socialement, psychologiquement

- **L'accompagnement insécure, qui se caractérise par un cadre instable** avec des lieux changeants, un fort turn-over des intervenants, de la polyvalence, et des dysfonctionnements

(ce type d'accompagnement est particulièrement démobilisant et insécurisant pour tous les publics mais l'est encore davantage pour les plus fragiles).

Les conditions de réussite d'un parcours de formation intégrant un accompagnement social

Les conditions de réussite d'un parcours de formation avec accompagnement social intégré sont :

- La stabilité des équipes, qui est essentielle pour sécuriser les stagiaires
- La présence de compétences dédiées et complémentaires chez les intervenants
- Le temps long, permettant de développer une relation de confiance
- Un rythme régulier de formation et d'objectifs, donnant du sens et de la cohérence
- Le développement du maillage entre formations pré-qualifiantes et qualifiantes
- Une offre territoriale d'acteurs ressources pour répondre aux besoins des stagiaires
- La prise en compte de l'hétérogénéité des publics

Séance n° 2 | Les pratiques de formation au sein des entreprises

Intervention

- **Agnès CHECCAGLINI**, Chargée de l'animation du réseau des centres associés, Céreq
- **Ekaterina MELNIK-OLIVE**, Chargée d'études, Département formation et certification, Céreq

Cyril DUCHAMP

Une enquête sur les pratiques de formation au sein des entreprises est menée chaque année par le Céreq : qu'y trouve-t-on exactement ?

Agnès CHECCAGLINI

Cette [enquête](#) vise à analyser les efforts de formation en termes de nombre de stagiaires, d'heures de formation et de financement. Elle existe annuellement depuis 2020, mais elle est adossée à un dispositif européen quinquennal (*CVTS Continuing vocational Survey*) qui permet de mesurer les évolutions de pratiques.

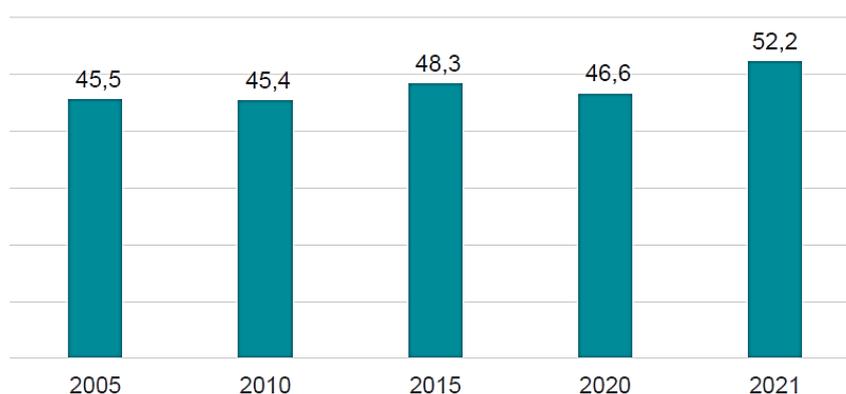
Cyril DUCHAMP

De nouvelles pratiques ont-elles émergé depuis la réforme de 2018 ?

Agnès CHECCAGLINI

Avec la réforme de 2018, les entreprises sont passées d'une obligation de financer la formation à une obligation de former leurs salariés. Dans le contexte de 2020, l'enquête s'est concentrée sur la formation en contexte de crise sanitaire, une situation inédite. Alors que les efforts de formation des entreprises sont habituellement en lien avec l'activité économique, la baisse des chiffres de la formation n'a pas été aussi importante que l'on pouvait s'y attendre. EFE a révélé une relative stabilité des taux d'accès aux cours et stages en 2020, mais une évolution des pratiques de formation des entreprises. Les entreprises ont innové et se sont adaptées en combinant travail et formation. La loi de 2018 valorisait notamment les actions de formation en situation de travail, ce dont les entreprises se sont saisies pour répondre aux besoins immédiats durant la crise.

Part des salariés formés via des cours et stages entre 2005 et 2021 (en %)



Champ : France métropolitaine ; entreprises non formatrices du secteur privé hors agriculture, éducation et santé, dont l'effectif est supérieur ou égal à dix.

Source : Céreq-Dares-France Compétences ; enquêtes EFE 2020 et 2021 et CVTS 2005, 2010 et 2015.

Cyril DUCHAMP

Quelle est la situation française concernant l'Action de formation en situation de travail (AFEST) par rapport à nos voisins européens ?

Agnès CHECCAGLINI

Jusqu'en 2015, l'AFEST était plus développée dans les autres pays qu'en France. Puis la France a rejoint la moyenne européenne en 2020, mais, dès 2021, l'AFEST a reculé, revenant aux chiffres de 2015, tandis que les cours et stages traditionnels ont repris leur place prédominante.

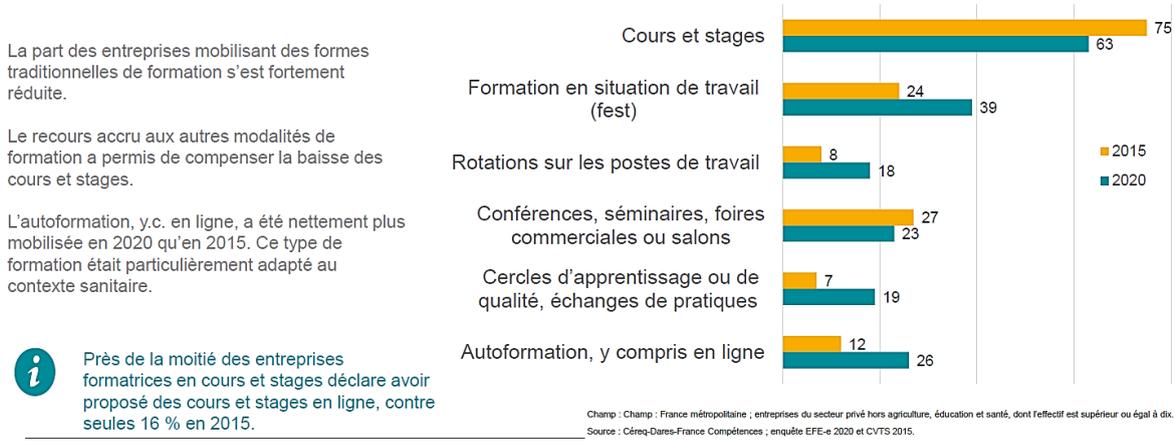
Cyril DUCHAMP

Comment expliquer ce retour aux pratiques d'avant 2020 ?

Agnès CHECCAGLINI

Depuis la loi de 1971, l'obligation de financement et les déclarations fiscales ne prenaient en compte que les cours et les stages, ce qui a entériné de solides habitudes. Les entreprises ont dû modifier leurs méthodes de travail pendant la crise, mais les pratiques traditionnelles ont repris le dessus une fois la crise passée.

Part d'entreprises formatrices selon le type de formation mobilisée, en 2015 et 2020 (en %)

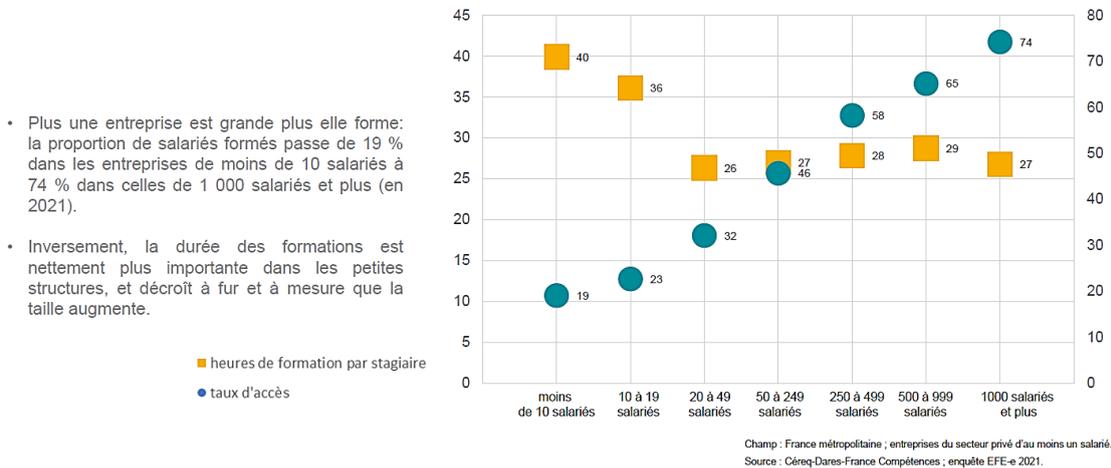


Cyril DUCHAMP

Quels sont les déterminants de l'accès à la formation en France ?

Agnès CHECCAGLINI

Le principal déterminant est la taille de l'entreprise. Plus l'entreprise est grande, plus les chances de se former sont élevées. Cependant, dans les petites entreprises, bien que moins de personnes se forment, les formations sont souvent plus longues et plus qualifiantes.

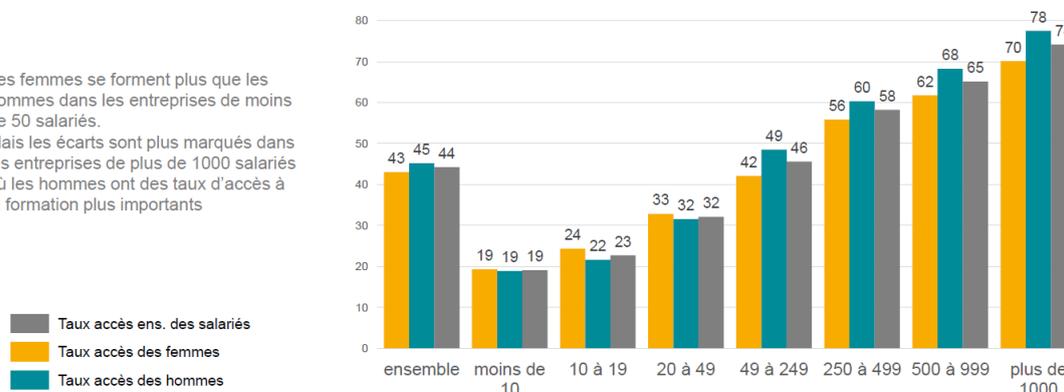


Il existe aussi des inégalités d'accès en fonction du sexe, de la catégorie socioprofessionnelle ou du secteur.

Des inégalités selon le sexe plus marquées dans les grandes entreprises

Les femmes se forment plus que les hommes dans les entreprises de moins de 50 salariés.

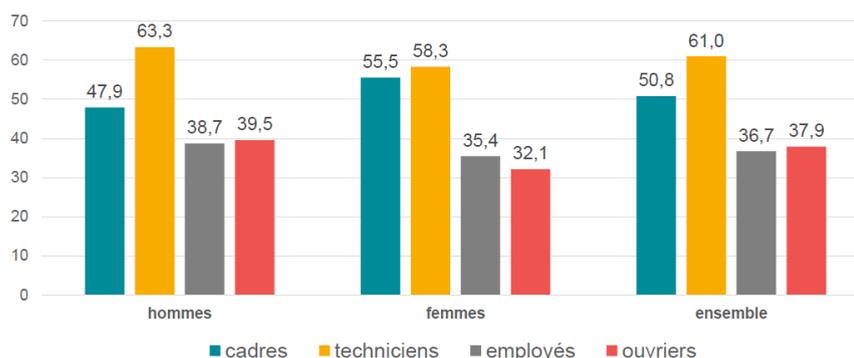
Mais les écarts sont plus marqués dans les entreprises de plus de 1000 salariés où les hommes ont des taux d'accès à la formation plus importants



Champ : France métropolitaine, entreprises du secteur privé d'au moins un salarié. Source : Céreq-Dares-France Compétences, enquête EFE2021.

Des inégalités d'accès selon les catégories socio-professionnelles

Part des salariés formés via des cours et stages en 2021 selon leur catégorie socio-professionnelle (en %)



Champ : France métropolitaine, entreprises du secteur privé d'au moins un salarié. Source : Céreq-Dares-France Compétences, enquête EFE2021.

L'accompagnement des entreprises (par les OPCO, par les branches, par la direction régionale et interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités - DRIEETS - ou par les chambres consulaires) favorise significativement le recours à la formation et son intensité au sein de l'entreprise. Pour les petites entreprises qui manquent souvent de personnel dédié à l'organisation de la formation, l'accompagnement constitue un enjeu pour leurs politiques de formation.

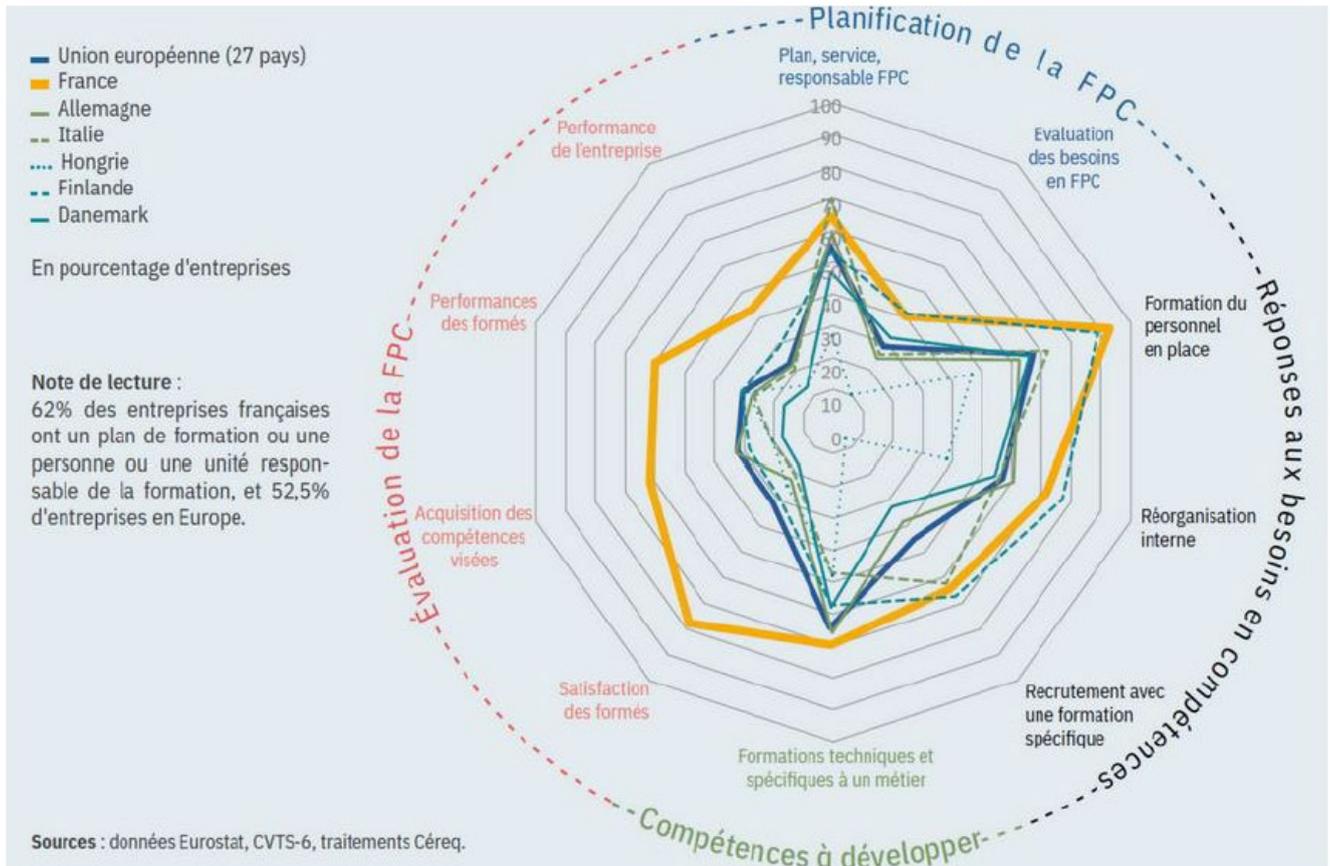
Cyril DUCHAMP

Que répondent les entreprises interrogées sur leurs motivations à former leurs salariés ?

Agnès CHECCAGLINI

Les motivations sont bien sûr d'ordre économique. Les entreprises françaises se démarquent néanmoins des entreprises européennes sur quatre aspects :

- Une planification plus fréquente de la formation
- Une évaluation plus systématique des besoins en formation continue
- Une préférence pour la formation du personnel en place pour répondre aux besoins en compétences
- Une attention particulière à l'évaluation de la formation et à la réintégration des salariés formés



Les entreprises semblent donc faire de la formation plus un outil au service du développement de leurs stratégies qu'un instrument de sécurisation des trajectoires de leurs salariés.

Aller plus loin

Agnès Checcaglini ; Isabelle Marion-Vernoux. [Formation professionnelle en entreprise, la France se distingue de ses voisins européens](#), Céreq Bref n°450, 2024, 4 p

Cyril DUCHAMP

Intéressons-nous maintenant au point de vue des bénéficiaires.

Quel est le constat dressé par le Céreq concernant les moins qualifiés, à qui il est souvent demandé d'être acteurs de leur parcours d'évolution professionnelle et de compétences ?

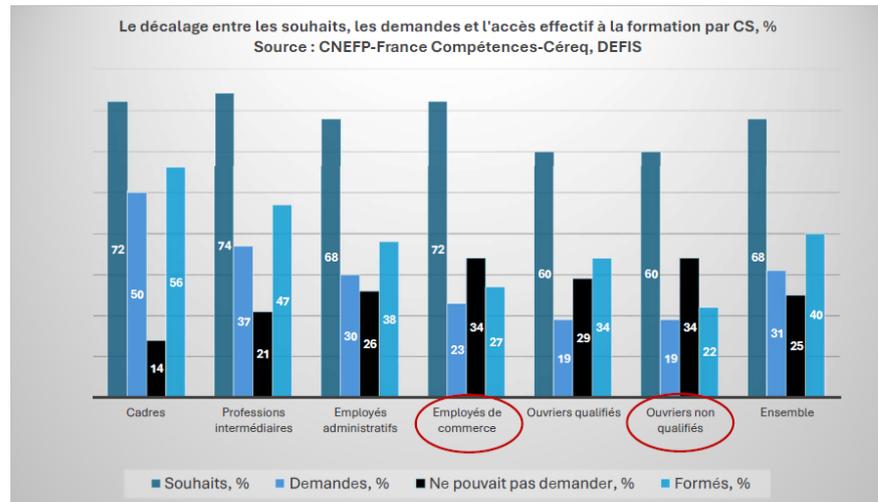
Ekaterina MELNIK-OLIVE

Tout d'abord, il est important de souligner que le souhait de se former est largement exprimé par tous les salariés, avec des écarts assez faibles entre catégories sociales. Cependant, on observe un décalage plus prononcé entre les aspirations et l'accès effectif à la formation pour les moins qualifiés. De plus, les demandes de formation suivent la même tendance inégalitaire que l'accès effectif : les moins qualifiés font moins de demandes et déclarent plus souvent ne pas pouvoir en faire.

Les salariés les moins qualifiés expriment largement le souhait de se former

Cependant, ils ...

- Accèdent moins à la formation
- En font moins souvent la demande
- Déclarent plus souvent ne pas pouvoir faire de demande



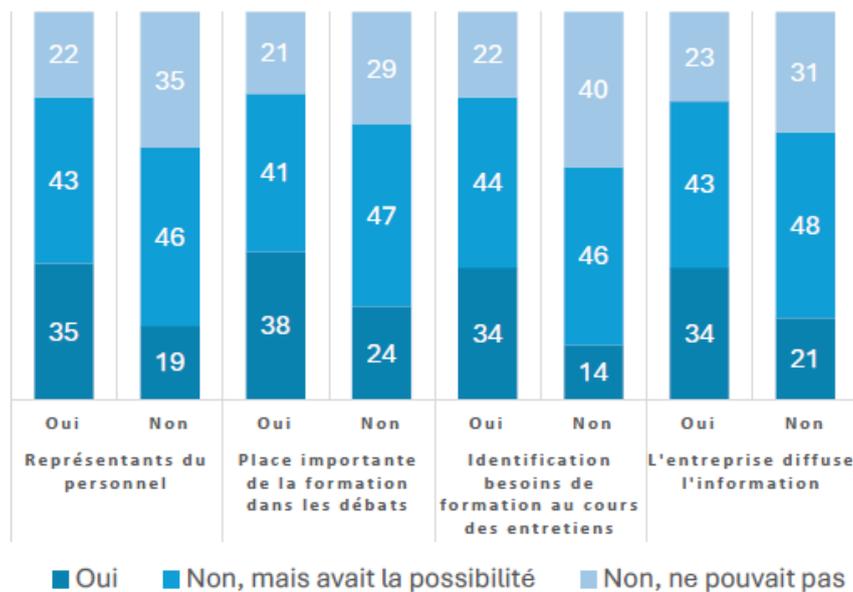
Cyril DUCHAMP

Quels sont les déterminants qui conditionnent l'expression des souhaits et des demandes de formation par les salariés ?

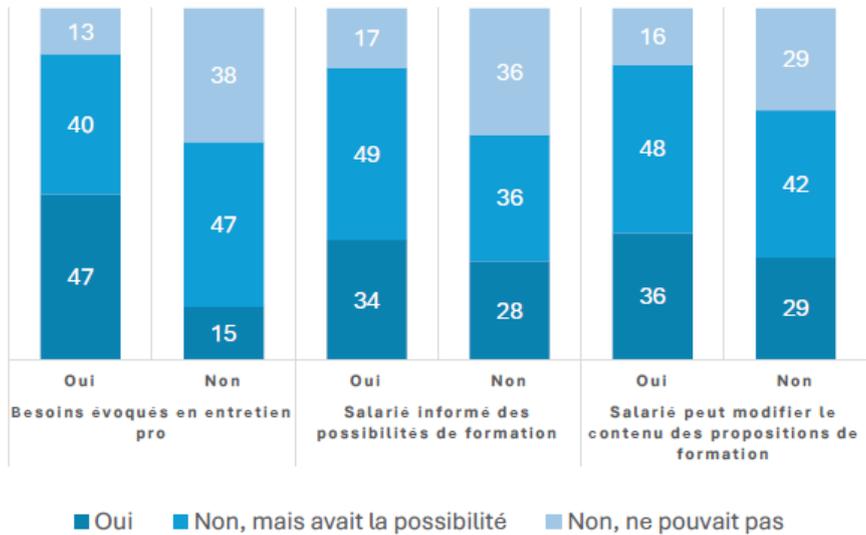
Les demandes de formation sont fortement corrélées aux pratiques et au contexte de l'entreprise. La présence de représentants du personnel, l'identification des besoins lors d'entretiens professionnels, et la possibilité de modifier le contenu des formations proposées favorisent l'expression des demandes.

Demandes de formation et pratiques des entreprises

Source: DEFIS- Volets Entreprises et Salarié

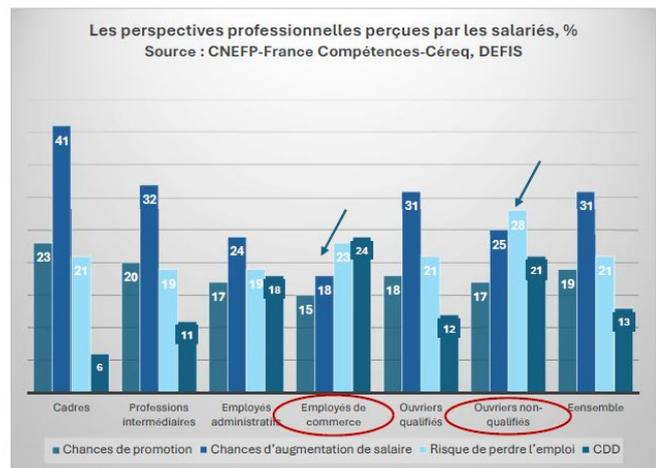
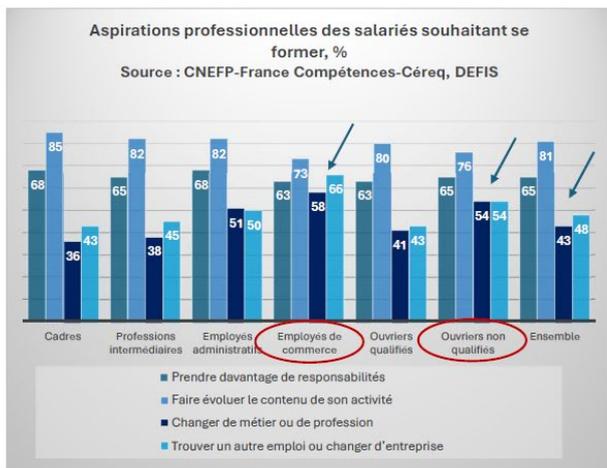


Demandes de formation et pratiques des entreprises
Source : DEFIS - Volet Salariés



Quant à l'aspiration à se former, le contexte et les pratiques des entreprises y jouent aussi un rôle important. Le fait d'être informé des possibilités de formation favorise à la fois les demandes de formation et l'aspiration à se former. Aussi, les salariés des entreprises qui consacrent un budget relativement important à la formation déclarent plus souvent souhaiter se former.

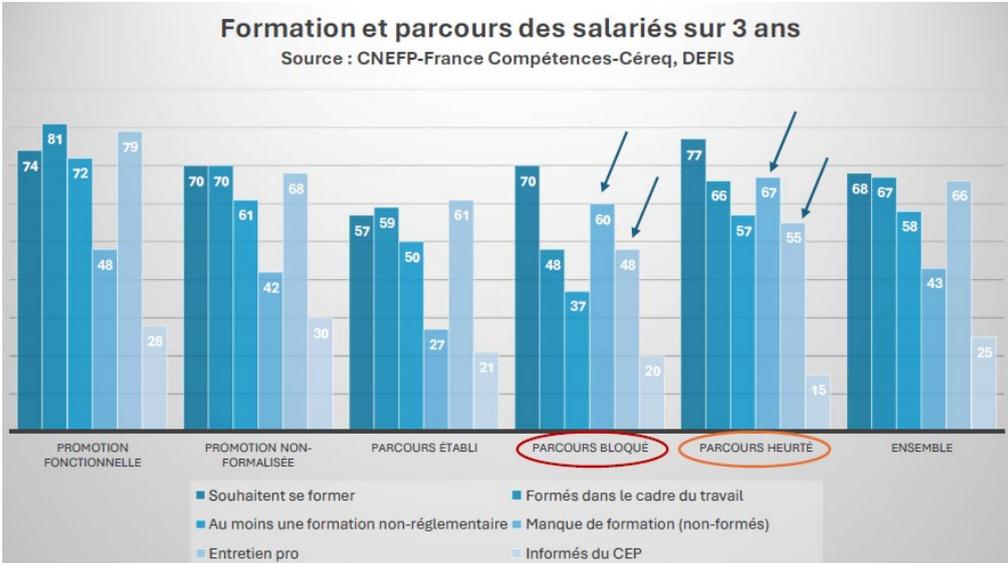
Mais il y a un autre aspect à prendre en compte pour comprendre les aspirations et les attentes de salariés envers la formation : c'est que souhaiter se former reflète aussi et surtout les aspirations et les perspectives professionnelles perçues par les salariés. Or ces perspectives ne sont pas les mêmes pour tous, et elles varient notamment selon les catégories sociales.



Ici à gauche, nous pouvons identifier les aspirations professionnelles des salariés qui déclarent souhaiter se former et à droite les perspectives perçues selon les catégories sociales. On voit par exemple que, quelle que soit la catégorie, les salariés sont nombreux à souhaiter prendre davantage de responsabilités ou faire évoluer leur activité dans l'entreprise. Mais lorsque l'on regarde les perspectives perçues par les salariés, on voit que les chances de promotion et d'augmentations salariales sont perçues comme plus faibles pour les moins qualifiés, tandis que le sentiment d'insécurité dans l'emploi est au contraire plus présent.

On pourrait ajouter à cela les conditions de travail plus pénibles pour les moins qualifiés, une rémunération plus faible, le sentiment d'une moindre reconnaissance au travail. Tout cela fait que les

aspirations des salariés les moins qualifiés sont plus souvent tournées vers l'extérieur de l'entreprise. Autrement dit, pour eux, souhaiter se former va plus souvent de pair avec l'idée de changer de métier ou d'emploi. Or, les entreprises forment leurs salariés avant tout pour répondre à leurs propres besoins, et ont tendance à fidéliser les salariés qu'elles souhaitent retenir.

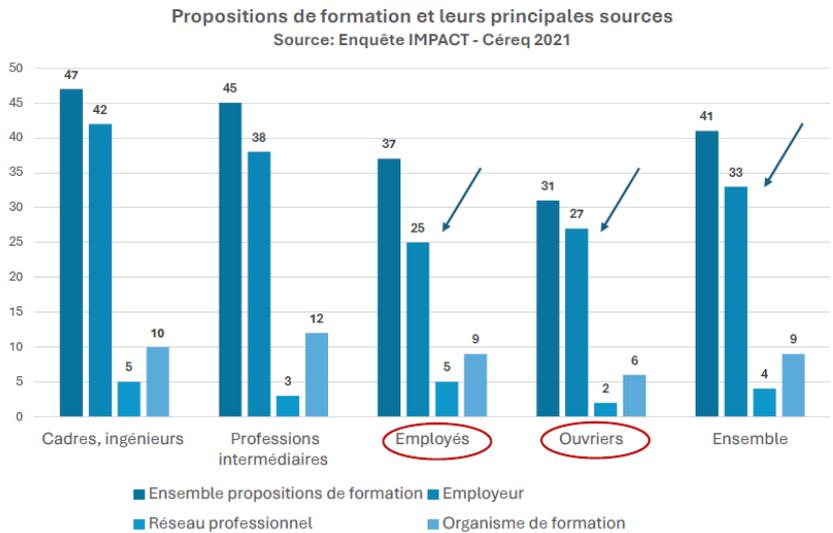


Cyril DUCHAMP

Peut-on parler d'un défaut de prise en compte par les employeurs des volontés de formation de leurs salariés les moins qualifiés ?

Ekaterina MELNIK-OLIVE

Pour une partie des salariés, oui. Nous avons étudié les parcours des salariés au sein de leurs entreprises sur 3 ans et avons mis ces parcours en lien avec leur accès à la formation. Globalement, les employeurs ont en effet tendance à favoriser la formation de leurs employés les plus qualifiés. En 2020-2021, environ 25 % des employés ou personnes sans diplôme ont reçu une proposition de formation contre plus de 40 % des cadres. (Enquête [Impact](#)).



Cyril DUCHAMP

Existe-t-il d'autres paramètres que le niveau de qualification à prendre en compte ?

Ekaterina MELNIK-OLIVE

Ce n'est pas tant la qualification qui compte que l'environnement professionnel du salarié et son parcours passé. Statistiquement, les salariés déjà formés ont plus de chances de recevoir une proposition de formation et d'effectuer une demande de formation. L'adage « la formation va aux formés » se confirme systématiquement. Il peut y avoir plusieurs explications à cela, par exemple :

- Les entreprises formatrices continuent à former et créent les conditions favorables à la formation ;
- Cela peut s'expliquer notamment par le fait que certaines formations réglementaires nécessitent un renouvellement nécessaire à l'exercice d'une activité.

De plus, les propositions de formation sont plus fréquentes pour les salariés exerçant une fonction de supervision ou dont l'environnement de travail a été impacté par l'introduction d'un nouveau produit.

Cyril DUCHAMP

Que peut-on retenir de tout cela ?

Ekaterina MELNIK-OLIVE

Il y a trois principaux messages à retenir :

- Premièrement, les inégalités d'accès à la formation ne doivent pas être réduites à un moindre intérêt des salariés les moins qualifiés, ou, comme on dit parfois, à une moindre appétence. Les entreprises ont leur rôle à jouer pour favoriser l'accès à la formation des moins qualifiés en mobilisant les différents leviers.
- Le deuxième point concerne ces leviers : Les entreprises peuvent agir en structurant leur réflexion et leurs pratiques de gestion des compétences et des RH, en communiquant l'information sur les possibilités de formation et en instaurant un cadre pour le dialogue autour des aspirations professionnelles des salariés et ce que l'entreprise peut proposer en matière d'évolution et de formation en accord avec ses propres besoins. C'est dans cette optique-là que les entretiens sur les perspectives professionnelles et la formation ont été généralisés par la loi de 2014. C'est aussi pour cela qu'il est important d'accompagner les petites entreprises, rarement dotées d'un responsable RH ou d'un représentant du personnel.
- Et enfin, troisièmement, être acteur de son évolution professionnelle nécessite les conditions qui ne sont pas du seul ressort individuel.

Aller plus loin

Dubois Jean-Marie, Melnik-Olive Ekaterina, [La formation en entreprise face aux aspirations des salariés](#), Céreq Bref n°357, 2017, 4 p.