



« Formation des travailleurs sociaux »

Co animatrices et rédactrices

Altwegg Boussac Chloe DG UNAFORIS

Bellucci Marie Hélène cheffe de projet Croix-rouge compétences

Février 2026

Table des matières

Synthèse du rapport	p3
Préambule aux livrables	p5
Livrable 1 – ENQUETE - Besoins en formation des travailleurs sociaux	p8
Synthèse et analyse des réponses de l'Enquête	p30
Conclusions de l'enquête	p38
Livrable 2 : les conditions de réussite de la mise en œuvre locale	p41
Conclusion des Livrables	p46
Annexe : Contribution de l'UNAFORIS	p48

Synthèse du rapport

1- Objectifs du groupe de travail

- ⇒ Définir sur le plan national les thématiques prioritaires de formation « professionnalisante »
- ⇒ Définir les conditions et les prérequis de réussite de la mise en œuvre.

L'objectif de ce mandat réside ainsi dans l'opérationnalisation d'un programme de formation continue et dans l'identification des leviers opérationnels avec des propositions concrètes, directement utilisables, pour lever les obstacles administratifs et financiers documentés dans le livre blanc.

2- Délimitation du travail réalisé par le groupe

Exclusions du périmètre de réflexion du groupe de travail

- Les formations d'adaptation au poste ont été écartées, bien que leur caractère prioritaire soit reconnu par certains employeurs.
- La formation des « faisant fonction » a été écartée, bien que leur qualification soit un enjeu majeur non traité et que la formation continue vienne parfois pallier leur diplomation. De fait certains crédits de formation continue sont utilisés pour former les faisant fonction.

Prise en compte du bilan de la stratégie pauvreté et articulation avec le livre blanc : Les formations créées dans le cadre de la stratégie pauvreté ont été globalement peu investies. Le livre blanc a ensuite abouti à la détermination de préconisations. Toutefois, les éléments permettant l'opérationnalisation de ces dernières n'ont pas suffisamment permis leur déploiement sur les terrains.

3- Méthodologie de travail du groupe

Enquête pour identifier les besoins en formation continue (plus de 1900 répondants), **analyse quantitative et qualitative des réponses.**

Entretiens sur les conditions de déploiement des thématiques prioritaires et le financement.

Rédaction d'un livrable en deux parties : 1) Résultats et analyse de l'enquête, 2) Conditions de déploiement des formations.

4- Conclusion des livrables

Rappel des préconisations

Thématiques prioritaires

- Veille juridique
- Santé mentale / public en souffrance psychique
- Psycho-justice, transculturalité avancée :
- Analyse de la pratique (GAP)
- Intelligence artificielle

- Soutien à la posture professionnelle

Types de formations attendues :

- Formations concrètes, opérationnelles, qui doivent être reliées au terrain.
- Formations qui s'inscrivent dans une logique d'apprentissage tout au long de la vie.
- Formations en lien avec l'évolution du secteur et des publics : crise économique, nouveaux profils.

Modalités de formations attendues : L'hybride est une modalité qui est mise en avant.

Conditions de mise en œuvre

- Cartographier les acteurs et les dispositifs
- Simplifier l'accès aux financements
- Créer un fond mutualisés inter-OPCO :
- Inscrire auprès de France Compétence des certifications répondant aux thématiques prioritaires identifiées lors de l'enquête
- Faciliter le remplacement des professionnels en formation et intégrer le coût du remplacement dans les budgets de formation :
- Articuler formation initiale – formation continue
- Adapter les modalités de formation aux contraintes territoriales
- Hybrider des formats :
- Impliquer les acteurs locaux : une gouvernance partagée
- Engager les employeurs dans la mise en œuvre des thématiques
- Porter une attention aux petites structures
- Créer un statut et promouvoir une rémunération des personnes accompagnées

Pour aller plus loin

L'ensemble des résultats de nos travaux vont dans le sens d'une plus grande attractivité des métiers et des formations. Le besoin de formation est prégnant pour s'adapter aux enjeux du terrain. Cependant, les employeurs expriment des freins concernant les moyens insuffisants pour permettre aux salariés de se former. La relance d'un plan de formation national et financé serait appréciée par beaucoup.

La formation continue ne peut cependant être appréhendée comme seul levier de réponse à cette crise d'attractivité. Mais elle présente des enjeux forts. Elle est un levier essentiel pour répondre aux défis actuels (Crise d'attractivité, évolution des métiers, transition écologique et numérique), pour redonner du sens (En recentrant l'action sur l'accompagnement, la participation des personnes, et l'innovation) et pour garantir l'égalité d'accès (Via des dispositifs financiers simplifiés et une offre territoriale adaptée)

La pérennisation des travaux du HCTS sur la formation est tout à fait importante pour faciliter l'appropriation des enjeux d'imbrication et de porosité entre formation continue et initiale.

Préambule aux livrables

1- Cadrage et lettre de mission

Le travail social est nourri par le croisement des savoirs expérientiels, professionnels et de la recherche académique. La formation, qu'elle soit initiale ou continue, constitue un levier essentiel pour accompagner les transformations de l'intervention sociale. Un investissement massif dans la formation est indispensable pour faire face aux défis majeurs des transitions actuelles (démographique, numérique, écologique) que les travailleurs sociaux doivent relever au quotidien.

La **formation initiale** en travail social prépare les étudiants à entrer dans le secteur. Elle se distingue par une forte proportion de formation pratique (plus de 50% des volumes horaires) et un caractère généraliste qui permet d'acquérir les compétences de base pour intervenir dans le champ social et médico-social. Pour une même formation initiale (même diplôme) les professionnels sont amenés à intervenir dans des contextes très différents d'où la nécessité de les outiller à la prise de poste et tout au long de leur carrière. La bonne articulation et la complémentarité entre formation initiale et continue est un enjeu majeur.

La formation continue doit être pensée comme un instrument d'attractivité du travail social pour lutter contre l'usure professionnelle et la perte de sens constatée sur le terrain. Le livre blanc plaide pour renforcer la **formation tout au long de la vie** pour avancer sur deux axes : l'actualisation des connaissances, et l'évolution professionnelle. Pour cela, il préconise de :

- Garantir un nombre de jours de formation continue obligatoire (3 jours minimum par an) hors formations réglementaires et hors analyse des pratiques, afin de contribuer à la mise à jour des connaissances et des compétences liées aux métiers.
- Développer la formation inter institutionnelle, inter secteurs et inter professionnelle sur un territoire, autour de thématiques transversales et partagées par les acteurs.

L'objectif du groupe de travail sur la formation est de définir sur le plan national les thématiques prioritaires de formation « professionnalisante » établissant les exigences de contenu adaptées aux nouveaux besoins des travailleurs sociaux en termes de développement des connaissances et de renforcement des compétences. A partir de l'identification des thématiques prioritaires et des outils nécessaires, l'objectif du mandat consiste aussi à définir les conditions et les prérequis de réussite de la mise en œuvre, en engageant un dialogue avec le CNFPT et les OPCO du secteur pour envisager la déclinaison locale des formations, et leurs modalités de financement possibles.

L'objectif de ce mandat réside ainsi dans l'opérationnalisation d'un programme de formation continue et dans l'identification des leviers opérationnels avec des propositions concrètes, directement utilisables, pour lever les obstacles administratifs et financiers documentés dans le livre blanc.

Livrables attendus

Deux livrables sont attendus.

1. Pour chaque thématique prioritaire, un cadrage :
 - Donnant des éléments de contexte.
 - Déterminant le public prioritaire de la formation.
 - Définissant en détail le sujet à traiter, ainsi que les items qui devront être abordés dans le cadre de cette formation.
 - Fixant les objectifs et finalités de la formation.
 - Précisant les connaissances et compétences à acquérir ou renforcer dans le cadre de la formation.
2. Pour l'ensemble des modules, établir un schéma synthétique qui rappelle l'ensemble des prérequis de la déclinaison locale avec les exigences attendues, les acteurs et les ressources mobilisables. On pourrait imaginer un document de déploiement opérationnel d'un programme de formation continue.

2- Délimitation du travail réalisé par le groupe

Formation continue, formations d'adaptation au poste et formations visant à qualifier les « faisant fonction »

Pour les membres du groupe, les formations d'adaptation au poste, n'entrent pas dans le champ de la formation continue et donc n'entrent pas dans le périmètre de la feuille de route du groupe de travail du HCTS. Nous avons pris ce parti dans le travail réalisé.

Pour autant, au regard de la crise d'attractivité et des besoins forts de formations d'adaptation au poste, certains employeurs présents ont mis en avant le caractère parfois prioritaire de ces formations étant une obligation de l'employeur bien qu'elles s'inscrivent également dans la formation continue.

Concernant les « faisant fonction », il est ressorti des échanges qu'il ne faudrait pas que la formation continue vienne pallier leur diplomation, ni que certains crédits de formation continue soient utilisés en premier lieu pour former les faisant fonction.

Nous avons pris le parti de cibler en priorité dans notre groupe de travail les personnels déjà diplômés et non les "faisant fonction". Cependant la qualification des « faisant fonction » présente un enjeu majeur que nous n'avons pas traité.

La prise en compte du bilan de la stratégie pauvreté et l'articulation avec le livre blanc

Il est à noter que les formations créées dans le cadre de la stratégie pauvreté ont été globalement peu investies. Ce décalage entre les besoins et la réalité de la mise en œuvre des formations explique pour les membres du groupe l'intérêt d'un travail plus approfondi sur les conditions de garantie d'une mise en œuvre sur les terrains de priorités identifiées au niveau national. Les raisons identifiées sont de plusieurs ordres. Suite aux échanges avec les équipes de la DGCS, nous pouvons citer les éléments suivants :

- Le fort impact de la crise sanitaire de 2020-2021 : professionnels malades ou devant remplacer les collègues, turn over des équipes, difficultés

structurelles de recrutement dans le secteur social et médico-social et les employeurs n'étant pas en mesure de faciliter les départs en formation (les OPCO évoquent des plus faibles départs en formation en général depuis 2 ans),

- Un cadrage trop précis du plan : et sur les thématiques choisies et sur les professionnels éligibles, taux de prise en charge des formations (50%) trop bas au regard de la concurrence d'autres formations entièrement financées dans d'autres programmes
- Un manque de financement et d'appréhension de l'opérationnalisation au niveau local (absence/manque d'articulation entre les financeurs).

Le livre blanc a ensuite abouti à la détermination de préconisations. Toutefois, les éléments permettant l'opérationnalisation de ces dernières n'ont pas suffisamment permis leur déploiement sur les terrains.

3- Modalités de travail du groupe

Le groupe s'est réuni en visio de manière très régulière entre janvier et septembre 2025. Le début d'année a été l'objet de nombreux échanges sur les contours des livrables à réaliser, et ce d'autant que se tenaient au même moment dans d'autres lieux, les travaux de réingénierie des DE gradés licence. La dénomination de notre groupe intitulé « groupe formation » a pu laisser penser à certains que cet espace serait aussi un enjeu de débat sur la réforme des DE, cette situation a conduit à de nombreux ajustements lors des premières réunions. Notre lettre de mission étant centrée sur la formation continue, c'est bien sous l'angle de la formation continue et de son imbrication avec la formation initiale que nous avons délimité les contours de notre travail pour répondre aux attentes précisées dans la lettre de mission.

4- Méthodologie de travail pour la rédaction du livrable

Enquête : Au printemps 2025, nous avons diffusé largement une enquête qui a recueilli plus de 1900 réponses. L'enquête s'est adressée à des professionnels de terrains, des encadrants et des dirigeants. L'objectif étant d'obtenir leurs remarques sur leurs besoins en formation continue.

A partir des réponses, nous avons effectué une analyse quantitative et une analyse de contenu.

Entretiens : A partir de l'automne 2025 plusieurs auditions ont été réalisées en particulier avec le CNFPT, Uniformation, ainsi qu'un membre de la CGT. Les entretiens ont essentiellement porté sur le deuxième livrable, c'est-à-dire sur les conditions de garantie pour que les thématiques une fois définies soit effectivement déployées. Les questions de financement de la formation continue ont occupé une large place.

Rédaction : La fin d'année a été consacrée à la rédaction d'un livrable en deux parties. La première partie porte sur les résultats et l'analyse de l'enquête. La seconde partie porte les conditions de déploiement.

Livrable 1 - ENQUETE

Besoins en formation des travailleurs sociaux



1- Rappel des objectifs de l'enquête

Objectifs

Définir et délimiter les thématiques prioritaires sur le plan national

➤ **Définir les contenus prioritaires de formation continue à l'intervention sociale.**

Le livre blanc a identifié les thématiques qui pourraient venir compléter les apprentissages de la formation initiale, et/ou faire l'objet de contenus à développer dans le cadre de modules de formation continue :

- autour des approches professionnelles du travail social (« aller vers » et méthodes individuelles et collectives d'intervention, pouvoir d'agir, les approches first, les méthodes de suivi renforcé, l'accueil de bas-seuil...) ;
- autour de l'évolution des politiques publiques (réformes de la protection de l'enfance, transition inclusive, virage domiciliaire etc.) ;
- autour de l'évolution des besoins sociaux et des évolutions sociétales (transition écologique et l'adaptation des modes de vie, santé mentale, handicap etc.) ;
- autour des usages du numérique en lien tant avec les besoins des personnes accompagnées que des pratiques des professionnelles

➤ **Définir les contenus prioritaires de formation continue pour les fonctions d'encadrement :**

Les travaux du livre blanc appellent à renforcer, par la formation continue, certaines compétences d'encadrement nécessaires pour développer de nouveaux modes de management plus participatif :

- tournés vers la capacité à penser autrement les organisations, vers des démarches plus collaboratives, des espaces collectifs de réflexion, de réflexivité, dans la capacité à déléguer, à donner de l'autonomie, à manager le « travail réel » au-delà du travail « prescrit » etc ;
- tournés sur des dimensions managériale et éthiques, de gestion des ressources humaines, des emplois et des parcours professionnels, les considérant comme des clés incontournables du développement de la qualité de vie et de l'amélioration des conditions de travail dans les organisations.

2- Présentation de l'enquête

Dans le prolongement des recommandations du Livre Blanc du travail social, le Haut Conseil du Travail Social mène une réflexion à l'échelle nationale sur les thématiques prioritaires de formation « professionnalisante ». L'objectif de ces travaux est de renforcer les connaissances et les compétences des travailleurs sociaux.

Dans ce cadre, un questionnaire a été proposé afin de mieux appréhender les besoins réels des professionnels du travail social en matière de formation continue, ainsi que ceux identifiés par les employeurs. Ce questionnaire s'est adressé non seulement aux travailleurs sociaux de terrain et travailleurs sociaux encadrants, mais également aux directeurs et employeurs (directeurs de structure, DAF, DRH/RRH, etc.).

Il a été ouvert entre courant avril 2025 et jusqu'au 15 juin 2025. Anonyme et accessible, sa durée de renseignement était d'environ 5 à 10 minutes :

Sur ordinateur
via le lien suivant

<https://forms.office.com/e/JBBjxVPahY>

Sur téléphone portable
via le QR code suivant



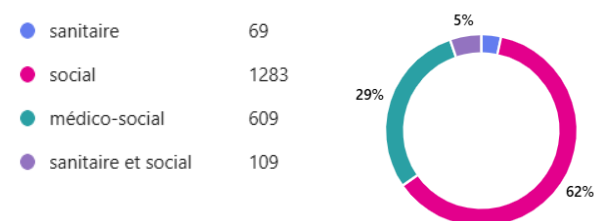
3- Profil des répondants

Parmi les 1969 personnes répondant

- 48% (1014) sont issus du secteur privé non lucratif (associatifs)
- 48% (964) sont issus du secteur public

soit une représentativité identique entre le secteur associatifs et le secteur public. Cependant, le secteur privé lucratif est clairement sous-représenté (moins de 4%).

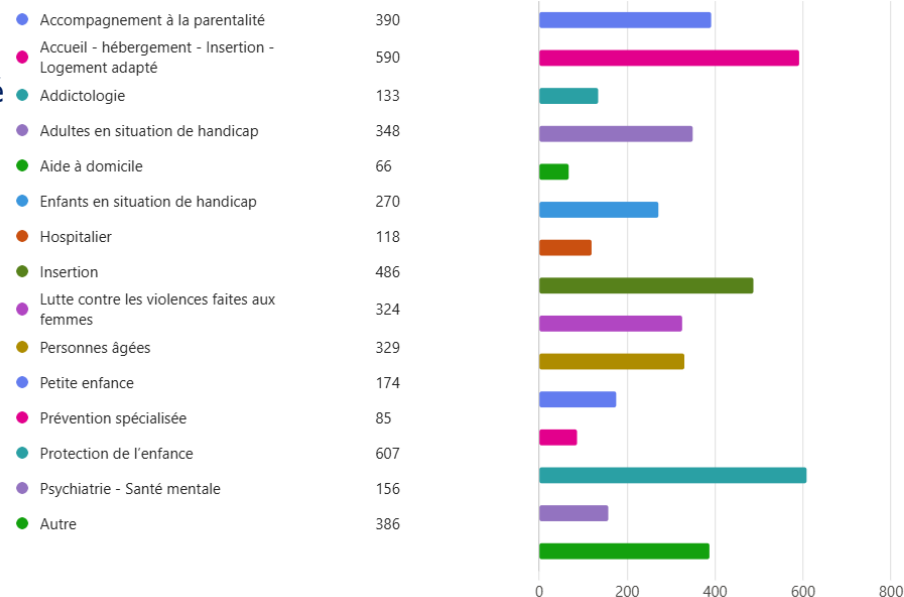
La grande majorité des répondant travaille dans le **secteur social** (62%, soit 1283) mais les secteurs sanitaire et médico-social représentent également une part relativement importante des réponses.



Certes, à des proportions différentes, mais toutes **les régions**, y compris les DOM-TOM, sont représentées dans les réponses. Les territoires où il y a le moins de réponse : Corse, Guyane, Guadeloupe, Martinique, Mayotte.

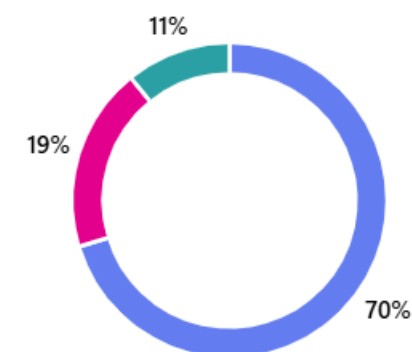
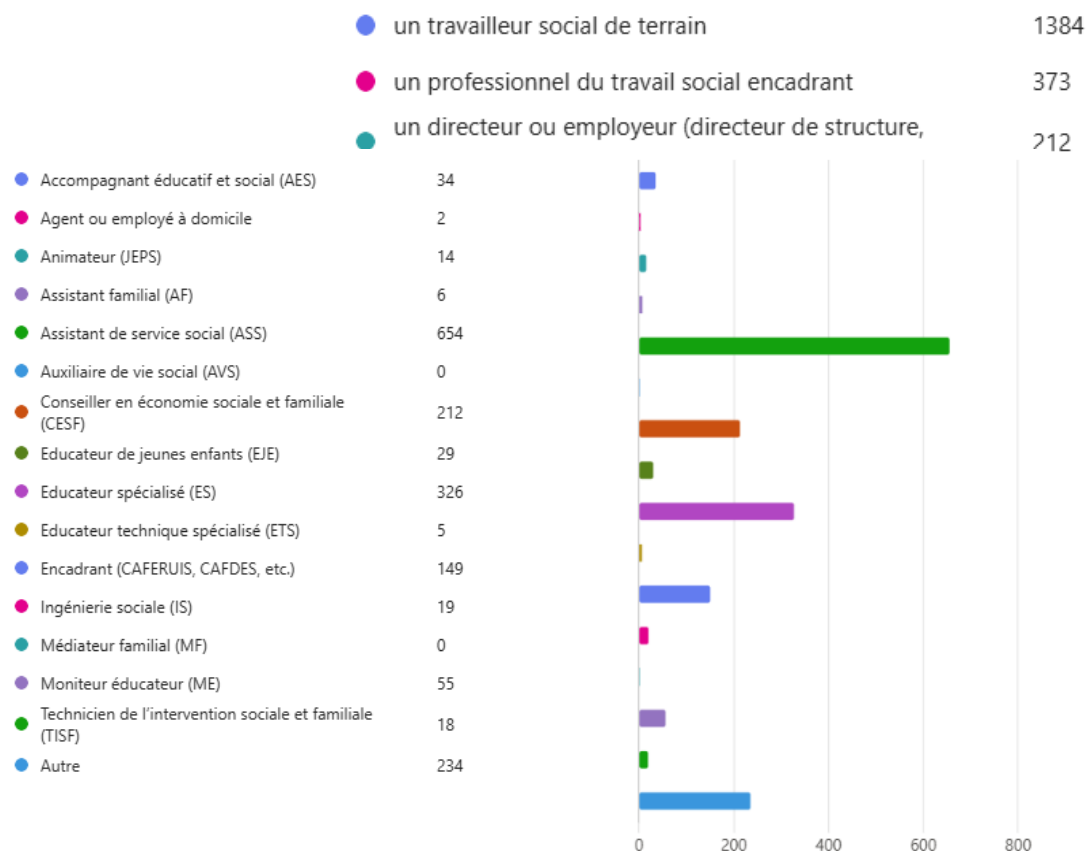
Parmi les **secteurs d'activité**, les plus représentés sont

- Accueil, hébergement, Insertion, Logement adapté
- Insertion
- Protection de l'enfance
- Accompagnement à la parentalité



Le **profil** des répondants est le suivant :

- **70% sont des travailleurs sociaux** de terrain dont la majorité sont des assistants de service social (37%) et éducateurs spécialisés (19%) et CESF (12%). Il est intéressant d'indiquer que certains professionnels du soin ont également répondu au questionnaire (infirmiers, ergothérapeute, aide –soignant, psychologues, etc.)
- **19% sont des encadrants** (CAFERUIS, CAFDES)
- **11% sont des employeurs**



4- Résultats et analyse miroir par question

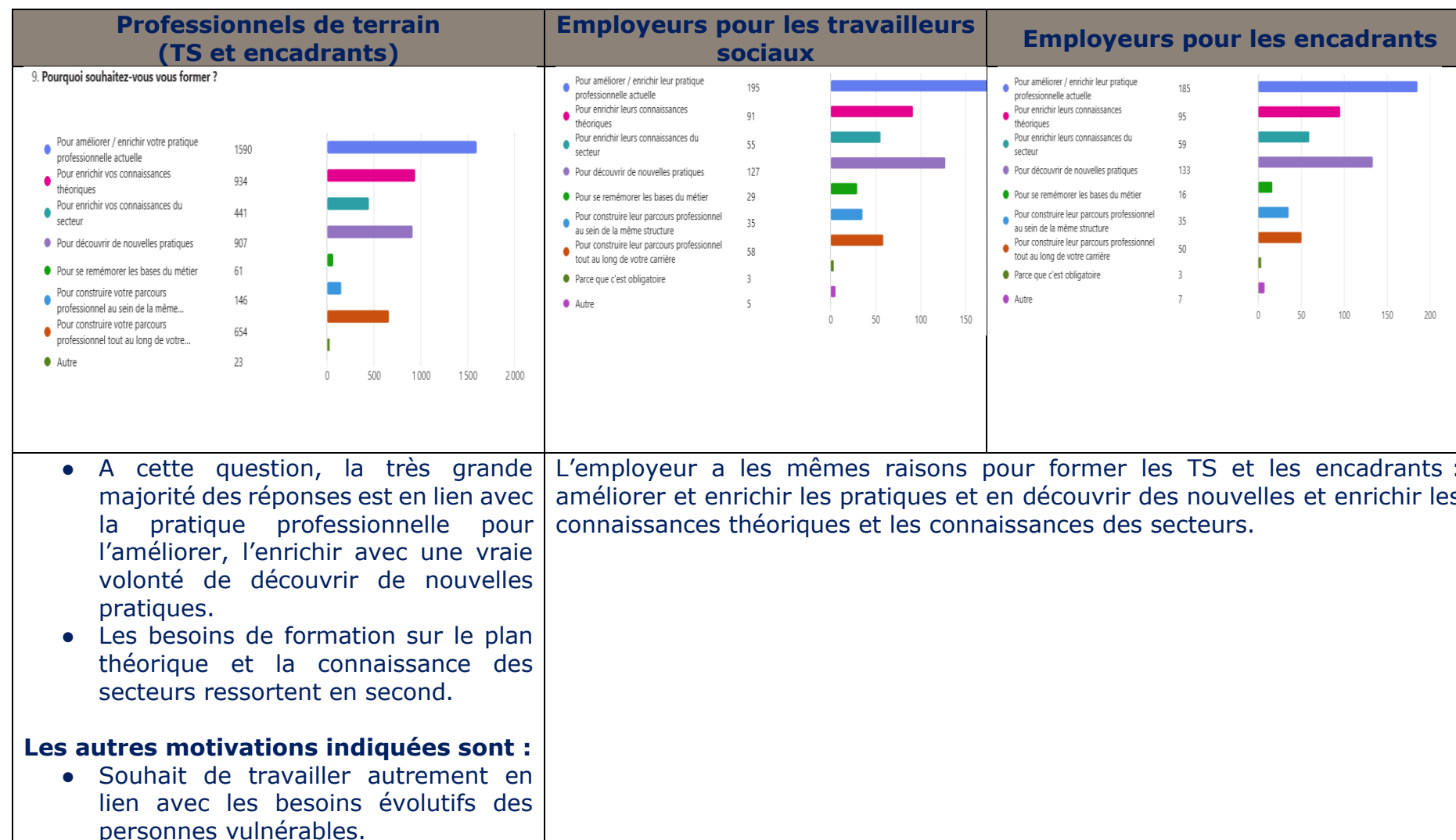
Question « Avez-vous suivi une ou plusieurs formations les deux dernières années ? »

Références questionnaire : question n° 7-8

Professionnels de terrain (TS et encadrants)	Employeurs pour les travailleurs sociaux	Employeurs pour les encadrants
71% des professionnels déclarent avoir suivi au moins une formation les 2 dernières années.		
La grande majorité ont suivi des formations courtes et seulement une minorité des répondants mentionnent des formations longues (CAFERUIS, VAE, autres masters). Les grandes thématiques de formations effectuées les 2 dernières années sont notamment : • violence (intra familiale, conjugale, faites aux femmes, etc.) • santé mentale • premiers secours (AFGSU, SST, etc.) • addictologie En management, les formations de courte durée ou CAFERUIS représentent un % important. NB : quelques formations VAE, master		

Question « Pourquoi souhaitez-vous vous former ? »

Références questionnaire : questions n° 9, n° 28 et n° 46



- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Prendre soin de soi au travail • Reconversion professionnelle • Construire un projet de service • S'extraire du quotidien professionnel intense et se ressourcer • Changer de paradigme dans la pratique professionnelle par l'usage de l'IA et LLM • Plus globalement apprendre/culture • Réfléchir à l'évolution de sa pratique face aux évolutions sociétales • Partage d'expériences professionnels • Échanger avec d'autres professionnels de structures différentes • Garder une curiosité, dynamique de groupe, faire partager les connaissances du partenariat et s'appuyer sur son expertise pour développer collectivement des compétences avec le travailleur pair aidant • Innover et accompagner des projets spécifiques • Sortir du champ professionnel | |
|--|--|

Question « Besoin de formation dans le domaine des fondamentaux »

Références questionnaire : questions n° 10-11, n° 29-30 et n° 47-48

Professionnels de terrain (TS et encadrants)	Employeurs pour les travailleurs sociaux	Employeurs pour les encadrants
50% des répondant expriment des besoins de formation dans le domaine des fondamentaux du travail social. ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5	Besoin pour une majorité écrasante (87%) ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5	Besoin pour une grande majorité (69%) ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5
Tous les secteurs sont concernés par ce besoin et plus particulièrement : ● Santé mentale (50%) ● Protection de l'enfance (37%) ● Lutte contre les exclusions (35%)	Les thématiques qui ressortent majoritairement sont : ● Santé mentale ● Handicap ● Protection de l'enfance. Le grand âge n'est pas identifié par les répondants comme besoin de formation dans le domaine des fondamentaux.	

Question « Besoin de formation dans le domaine de l'évolution des politiques publiques et des enjeux de société »

Références questionnaire : questions n° 12-13, n° 31-32, et n° 49-50

Professionnels de terrain (TS et encadrants)	Employeurs pour les travailleurs sociaux	Employeurs pour les encadrants
Une importante majorité (73%) exprime un besoin de formation dans ce domaine : ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5 Accompagnement global adapté (santé et social) Enjeux de la transition écologique Formes de partenariat et de coopération Transformation de l'offre (grand âge, handicap) Utilisation des nouvelles technologies, dont l'IA. Veille sur les évolutions législatives et réglementaires Virage domiciliaire / désinstitutionnalisation de l'offre	Besoin pour une majorité écrasante (86%) ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5 Accompagnement global adapté (santé et social) Enjeux de la transition écologique Formes de partenariat et de coopération Transformation de l'offre (grand âge, handicap) Utilisation des nouvelles technologies, dont l'IA. Veille sur les évolutions législatives et réglementaires Virage domiciliaire / désinstitutionnalisation de l'offre	Besoin pour une majorité écrasante (81%) ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5 Accompagnement global adapté (santé et social) Enjeux de la transition écologique Formes de partenariat et de coopération Transformation de l'offre (grand âge, handicap) Utilisation des nouvelles technologies, dont l'IA. Veille sur les évolutions législatives et réglementaires Virage domiciliaire / désinstitutionnalisation de l'offre
- Accompagnement global adapté (santé et social) (41%) - Veille sur les évolutions législatives et réglementaire (41%) Seulement une minorité s'intéresse aux enjeux de la transition écologique.	Les thématiques majeures sont - Accompagnement global adapté (santé et social) - Veille sur les évolutions législatives et réglementaires (besoin plus prononcé chez les encadrants (+18%)) Formes de partenariat et de coopération (besoin plus prononcé chez les encadrants (+20%))	

Question « Besoin de formation dans le domaine du management »

Références questionnaire : questions n° 14-15, n° 33-34, et n° 51-52

Professionnels de terrain (TS et encadrants)	Employeurs pour les travailleurs sociaux	Employeurs pour les encadrants
La grande majorité (61% soit 230 répondants) des professionnels encadrants déclarent avoir un besoin de formation dans le domaine du management. Par ailleurs 19% des travailleurs sociaux de terrain (soit 262 répondants) déclarent souhaiter de suivre une formation dans ce domaine. ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5 Conduite du changement Gestion des collectifs de travail Gestion des conflits et la négociation Management intergénérationnel Nouveaux types de management Outils de pilotage et d'aide à la décision Posture de soutien Prévention des risques professionnels (physiques et psychosociaux)	Besoin pour une grande majorité (63%) ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5 Conduite du changement Gestion des collectifs de travail Gestion des conflits et la négociation Management intergénérationnel Nouveaux types de management Outils de pilotage et d'aide à la décision Posture de soutien Prévention des risques professionnels (physiques et psychosociaux)	Besoin pour une majorité écrasante (85%) ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5 Conduite du changement Gestion des collectifs de travail Gestion des conflits et la négociation Management intergénérationnel Nouveaux types de management Outils de pilotage et d'aide à la décision Posture de soutien Prévention des risques professionnels (physiques et psychosociaux)
Dans ce domaine, toutes les thématiques de formation proposées dans le cadre de ce questionnaire sont demandées avec une légère prévalence de la formation aux nouveaux types de management.	Les employeurs souhaitent former l'ensemble professionnel sur toutes les problématiques proposées avec un bémol sur le management intergénérationnel.	

Répartition selon secteur : répartition équilibrée entre fonction publique (50%) et secteur privé (49%) dont non lucratif (45%) et lucratif (4%)

Répartition selon motivations :

encadrants	
construire parcours prof tout au long de la carrière	48,3%
enrichir pratiques professionnelles actuelles	87,8%
découvrir de nouvelles pratiques	57,8%
TS de terrain	
construire parcours prof tout au long de la carrière	63,0%
enrichir pratiques professionnelles actuelles	84,7%
découvrir de nouvelles pratiques	48,1%

Lecture : parmi les encadrants ayant exprimé le besoin de formation en management, 88% ont coché la case « enrichir les pratiques professionnels actuelles ».

Question « Besoin de formation dans le domaine des pratiques professionnelles »

Références questionnaire : questions n° 16-17, n° 35-36, et n° 53-54

Professionnels de terrain (TS et encadrants)	Employeurs pour les travailleurs sociaux	Employeurs pour les encadrants
La majorité écrasante (80%) des répondants déclarent avec un besoin de formation dans le domaine des pratiques professionnelles. ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5	Besoin pour la quasi-totalité des travailleurs sociaux de terrain (97%) ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5	Besoin pour la très grande majorité (78%) des encadrants ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5
Les deux thématiques de formation qui ressortent le plus sont : • Accompagnement des personnes ayant une vulnérabilité conjointe (47%) • Analyse de pratique (41%) Les thématiques les moins demandées : sont la démarche qualité, l'évaluation et les écrits professionnels.	Pour les travailleurs sociaux la thématique majeure est celle de l'accompagnement de personnes ayant des vulnérabilités conjointes	Les thématiques majeures pour les encadrants sont : • Démarche qualité/ évaluation • Analyse de pratique • Éthique appliquée • Lutte contre la maltraitance en institution

Question « Besoin de formation dans le domaine de la place de la personne concernée »

Références questionnaire : questions n° 18-19, n° 37-38, et n° 55-56

Professionnels de terrain (TS et encadrants)	Employeurs pour les travailleurs sociaux	Employeurs pour les encadrants
La majorité (55%) des répondant déclarent avoir besoin d'une formation concernant la place de la personne concernée. ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5 Autodétermination - Pouvoir d'agir Droits des personnes concernées Mobilisation des savoirs expérientiels Participation des personnes concernées	Besoin pour la très grande majorité (84%) ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5 Autodétermination - Pouvoir d'agir Droits des personnes concernées Mobilisation des savoirs expérientiels Participation des personnes concernées	Besoin pour la majorité (67%) ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5 Autodétermination - Pouvoir d'agir Droits des personnes concernées Mobilisation des savoirs expérientiels Participation des personnes concernées
Toutes les thématiques ressortent au même niveau.	Globalement toutes les thématiques proposées intéressent les employeurs. Le besoin est moins prononcé en matière de savoirs expérientiels pour les cadres.	

Question « Autres besoins en formation continue »

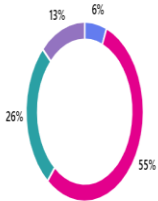
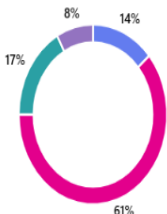
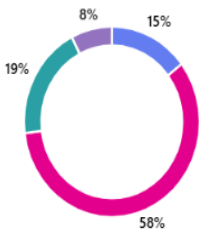
Références questionnaire : questions n° 20, n° 39, et n° 57

Professionnels de terrain (TS et encadrants)	Employeurs pour les travailleurs sociaux	Employeurs pour les encadrants
Les éléments en rouge ont été proposés plusieurs fois par les répondants I. Thématiques générales couvrant l'ensemble des politiques sociales • Communication • Formation à la systémie • Dynamique de groupe • Sexualité en institution • Transition de genre • Gestion du stress et des conflits, de l'agressivité • Informatique • Secret professionnel • IA • Usure professionnelle • Analyse de la pratique • Médiation • Conduite du changement • Les cadres juridiques • Psychologie • Analyse financière d'un budget • Ingénierie pédagogique • Nouvelles technologies d'accompagnement • Éthique • Autodétermination • Pouvoir d'agir	Les éléments en rouge ont été proposés plusieurs fois par les répondants I. Thématiques générales couvrant l'ensemble des politiques sociales • Accompagnement à la construction de projet individualisé • Identifier les attentes et besoins du public • Être force de proposition en termes de projets • Éthique de l'accompagnement • Reporting • Secret partagé • Prendre soin de soi • Accompagnement social pour une prise en charge globale • Adapter les formations aux enjeux de la société • Formation autour de la communication • Formation à l'écoute active • Désescalade de la violence • Écrits professionnels • Encadrement et formation d'apprentis et stagiaires • Dynamique de projet • Gestion des émotions et du stress • Dématérialisation du dossier unique de l'utilisateur	Les éléments en rouge ont été proposés plusieurs fois • Approche inclusive • Organisation du travail, planification • Cadre d'action de la fonction publique : administratif, financier, politique • Outils de reporting et de traitement de données (excel) • Formation à la communication (message claire, pitch, etc.) et facilitation graphique pour rendre l'information accessible • Agilité comportementale • Coaching individuel et GAPP • Formation tuteur (apprentis et stages) • Stage dans d'autres secteurs d'activité et/ou à l'étranger • Éthique d'engagement et de responsabilité pour stimuler les équipes • Pilotage budgétaire en lien avec SERAFIN • Assumer des responsabilités.

• Politiques publiques • Prévention • Enquête sociale II. Thématiques spécifiques à certains champs d'activités du travail social • Droit des étrangers • Entretien avec les enfants en protection de l'enfance • Besoin de formation sur l'inceste : repérage et prise en charge • Interculturalité • Santé mentale • Double vulnérabilité • Protection de l'enfance • Violence faites aux femmes, aux enfants • Personnes âgées • Petite enfance • Désescalade de la violence	• Sens du travail • Lutte contre la maltraitance • Pouvoir d'agir • Gestion des violences • Coopération avec des professionnels et bénévoles • Place des différents partenaires dans le parcours des personnes accompagnées II. Thématiques spécifiques à certains champs d'activités du travail social • Approche inclusive • Capacité d'autonomie • Pair aide • Connaissance du cadre de la fonction publique • Trouble du spectre autistique • Santé mentale • Maîtrise du facile à lire et à comprendre • Approche des victimes de violences sexuelles	• Être cadre ou être membre d'une direction.
		Il s'agit de demandes « individuelles », c'est-à-dire aucune thématique ci-dessus n'apparaît deux fois.

Question « Durée de la formation qui semble la plus adaptée aux besoins »

Références questionnaire : questions n° 21, n° 40 et n° 58

Professionnels de terrain (TS et encadrants)	Employeurs pour les travailleurs sociaux	Employeurs pour les encadrants
● 1 jour 107 ● 2 jours 964 ● 1 semaine 462 ● Autre 224 	● 1 jour 29 ● 2 jours 130 ● 1 semaine 36 ● Autre 17 	● 1 jour 31 ● 2 jours 124 ● 1 semaine 41 ● Autre 16 
Les durées de formations souhaitées par les répondants sont les durées de 2 jours à une semaine. Une partie des répondants souhaite une intersession pour une mise en pratique, « <i>pour avoir un temps d'expérimentation sur le terrain au milieu de la formation</i> ».	La durée préconisée par les employeurs est majoritairement de 2 jours (61 et 58%) qui peut aller en seconde position, jusqu'à 1 semaine (17% et 19%)	

Question « Modalité de formation qui semble la plus adaptée aux besoins »

Références questionnaire : questions n° 22, n° 41 et n° 59

Professionnels de terrain (TS et encadrants)	Employeurs pour les travailleurs sociaux	Employeurs pour les encadrants
● Présentiel 1290 ● Distanciel 219 ● Hybride (présentiel et distanciel) 644 ● Sychrone 72 ● Asynchrone 49 ● Autre 7	● Présentiel 155 ● Distanciel 12 ● Hybride (présentiel et distanciel) 89 ● Sychrone 13 ● Asynchrone 10 ● Autre 2	● Présentiel 144 ● Distanciel 21 ● Hybride (présentiel et distanciel) 93 ● Sychrone 12 ● Asynchrone 8 ● Autre 2
La grande majorité des répondants plébiscite les formations en présentiel (57%) et en hybride (28%).	Les modalités préconisées sont le présentiel (55% et 51%) et hybride (32% et 33%)	

Question « Type d'intervenant qui semble le plus adapté aux besoins »

Références questionnaire : questions n° 23, n° 42 et n° 60

Professionnels de terrain (TS et encadrants)	Employeurs pour les travailleurs sociaux	Employeurs pour les encadrants
- Expert (avocat, universitaire, psychologue, etc.) 1004 - Formateur 832 - Personne concernée 283 - Professionnel de terrain 952 - Travailleur pair 143 - Autre 17	- Expert (avocat, universitaire, psychologue, etc.) 92 - Formateur 119 - Personne concernée 43 - Professionnel de terrain 112 - Travailleur pair 28 - Autre 5	- Expert (avocat, universitaire, psychologue, etc.) 133 - Formateur 123 - Personne concernée 25 - Professionnel de terrain 86 - Travailleur pair 21 - Autre 6
Trois types d'intervenant sont privilégiés : expert (31%), professionnel de terrain (29%) et formateur (26%).	Pour les employeurs répondants, parmi les types d'intervenant proposés, les formateurs sont le plus préconisés (30%), puis les professionnels de terrain (28%) et enfin les experts (23%)	Pour les encadrants, les employeurs préconisent de recourir d'abord aux experts (34%), puis aux formateurs (31%) et enfin aux professionnels de terrain (22%)
	Dans les deux cas, le recours aux personnes concernées et aux travailleurs pairs est peu indiqué.	

Question « Freins à la participation aux formations souhaitées »

Références questionnaire : questions n° 24-25, n° 43-44 et n° 61-62

Professionnels de terrain (TS et encadrants)	Employeurs pour les travailleurs sociaux	Employeurs pour les encadrants																																																
La majorité des répondants (54%) indiquent ne pas avoir de frein à leur participation à une formation. <table><tr><td>manque de temps</td><td>400</td></tr><tr><td>organisation du travail ne le permet pas</td><td>254</td></tr><tr><td>raisons personnelles</td><td>67</td></tr><tr><td>manque de financement</td><td>483</td></tr><tr><td>pas de plan de formation interne</td><td>166</td></tr><tr><td>besoin pas abordé avec le N+1</td><td>80</td></tr><tr><td>je ne sais pas</td><td>10</td></tr><tr><td>Autre</td><td>115</td></tr></table>	manque de temps	400	organisation du travail ne le permet pas	254	raisons personnelles	67	manque de financement	483	pas de plan de formation interne	166	besoin pas abordé avec le N+1	80	je ne sais pas	10	Autre	115	Concernant la formation des TS, dans la majorité des cas (58%) les employeurs indiquent qu'il existe des freins à la participation des TS aux formations. <table><tr><td>manque de temps des professionnels</td><td>86</td></tr><tr><td>organisation du travail ne le permet pas</td><td>49</td></tr><tr><td>raisons personnelles soulevés par les professionnels</td><td>13</td></tr><tr><td>manque de financement</td><td>86</td></tr><tr><td>pas de plan de formation interne</td><td>5</td></tr><tr><td>besoin d'accompagnement pour construire le plan de formation interne</td><td>7</td></tr><tr><td>aucun besoin de formation remonté par les professionnels</td><td>16</td></tr><tr><td>Autre</td><td>5</td></tr></table>	manque de temps des professionnels	86	organisation du travail ne le permet pas	49	raisons personnelles soulevés par les professionnels	13	manque de financement	86	pas de plan de formation interne	5	besoin d'accompagnement pour construire le plan de formation interne	7	aucun besoin de formation remonté par les professionnels	16	Autre	5	Concernant la formation des encadrants, les employeurs indiquent moins de freins (39%) que pour les TS. <table><tr><td>manque de temps des professionnels</td><td>70</td></tr><tr><td>organisation du travail ne le permet pas</td><td>33</td></tr><tr><td>raisons personnelles soulevés par les professionnels</td><td>8</td></tr><tr><td>manque de financement</td><td>53</td></tr><tr><td>pas de plan de formation interne</td><td>2</td></tr><tr><td>besoin d'accompagnement pour construire le plan de formation interne</td><td>4</td></tr><tr><td>aucun besoin de formation remonté par les professionnels</td><td>3</td></tr><tr><td>Autre</td><td>2</td></tr></table>	manque de temps des professionnels	70	organisation du travail ne le permet pas	33	raisons personnelles soulevés par les professionnels	8	manque de financement	53	pas de plan de formation interne	2	besoin d'accompagnement pour construire le plan de formation interne	4	aucun besoin de formation remonté par les professionnels	3	Autre	2
manque de temps	400																																																	
organisation du travail ne le permet pas	254																																																	
raisons personnelles	67																																																	
manque de financement	483																																																	
pas de plan de formation interne	166																																																	
besoin pas abordé avec le N+1	80																																																	
je ne sais pas	10																																																	
Autre	115																																																	
manque de temps des professionnels	86																																																	
organisation du travail ne le permet pas	49																																																	
raisons personnelles soulevés par les professionnels	13																																																	
manque de financement	86																																																	
pas de plan de formation interne	5																																																	
besoin d'accompagnement pour construire le plan de formation interne	7																																																	
aucun besoin de formation remonté par les professionnels	16																																																	
Autre	5																																																	
manque de temps des professionnels	70																																																	
organisation du travail ne le permet pas	33																																																	
raisons personnelles soulevés par les professionnels	8																																																	
manque de financement	53																																																	
pas de plan de formation interne	2																																																	
besoin d'accompagnement pour construire le plan de formation interne	4																																																	
aucun besoin de formation remonté par les professionnels	3																																																	
Autre	2																																																	
Les 46% des répondants déclarant rencontrer des freins qui sont notamment - Fonctionnement du service : manque de temps (25%) et organisation du travail ne le permet pas (16%) - Budget : manque de financement (31%) - RH : pas de plan de formation interne (11%) et pas abordé avec le N+1 (5%)	Les freins majeurs identifiés par les employeurs sont : - Fonctionnement du service (manque de temps et organisation du travail) - Budget - Motif lié aux professionnels (pas de demande de formation formulé par les TS, raisons personnelles pour les deux catégories de professionnels) Pour les employeurs, les motifs RH (plan de formation et besoin d'accompagnement) ne sont pas un frein.																																																	

Question « Leviers pour participer aux formations souhaitées »

Références questionnaire : questions n° 26, n° 45 et n° 63

Professionnels de terrain (TS et encadrants)	Employeurs pour les travailleurs sociaux	Employeurs pour les encadrants
Cf. annexe 1	Cf. annexe 2	
Les leviers identifiés peuvent être regroupés en 4 grandes catégories - En lien avec le budget et le financement - En lien avec l'organisation du travail au sein du service/équipe - En lien avec le plan de formation et de développement des compétences - En lien avec la formation	Les leviers identifiés sont regroupés en 6 catégories - Le financement comme levier central - Le remplacement du salarié en formation - L'organisation et la planification de la formation - L'accessibilité géographique des formations - Des contenus de formation et des intervenants proches des réalités du terrain - Les conditions structurelles et politiques favorables	Les éléments en rouge ont été proposés plusieurs fois par les répondants I. Organisation interne • Organiser le temps de travail • Décharger des urgences du quotidien • Anticiper l'organisation des temps de formation • Rendre les formations obligatoires • Remplacer le salarié en formation II. Financement : • Financer la formation • Avoir plus de moyens • Formations mutualisées avec plusieurs établissements III. Organisation pratique des formations • Combiner présentiel et visio • Formations courtes et gratuites • Formations en distanciel • Formations géographiquement proches • Proposer des créneaux de formation plus adaptés • Suivre les formations au sein de la structure

Question « Commentaires » (champ libre)

Références questionnaire : questions n° 27, n° 46 et n° 64

Professionnels de terrain (TS et encadrants)	Employeurs pour les travailleurs sociaux	Employeurs pour les encadrants
Cf. annexe 3 En résumé les travailleurs sociaux ont été nombreux à faire des commentaires. Ils ont exprimé un fort désir de formation continue, à condition qu'elle soit adaptée, concrète, accessible, et construite en résonance avec la réalité du terrain. Les principaux besoins portent sur le renforcement des compétences pratiques, la réflexivité, et l'accompagnement de publics en souffrance, l'analyse de la pratique.	Très peu de commentaires de la part des employeurs en lien avec le questionnaire	

Synthèse et analyse des réponses de l'Enquête

1- Leviers identifiés par les professionnels de terrain (travailleurs sociaux et encadrants)

Observations générales suggérées

« Plus de temps, plus de moyens, plus de considérations... »

« Le manque de financement et le manque d'intérêt de la hiérarchie sont souvent les causes de refus des formations demandées. »

« Il y a une certaine pression à être présent.es au sein de l'institution et une organisation institutionnelle qui limite notre prise d'initiative, les moments de rencontres, de déplacements extérieurs qui font sens au sein même de notre travail. »

En lien avec les financements

- Débloquer du budget
- Trouver du financement
- CPF
- Avancer les frais de formation
- Formations gratuites ou à prix réduit/ moins onéreux
- Augmenter le budget de formation
- Augmenter la prise en charge OCPO
- « Que tous les financeurs (public/privé) s'accordent pour un plan de formation commun et avec un financement multi partenarial »
- Prise en charge des frais d'hébergement et de déplacement
- « Pouvoir accéder à son CPF tout au long de l'année et pas uniquement 15jours par an »
- Pour certains : « Financement personnel » alors que pour d'autres « si le salarié doit payer il ne viendra pas »
- Mutualisation des formations entre professionnels d'un même secteur « pour remplir les formations sans déshabiller les services »
- « Plus de financements des secteurs du médico-social, permettant plus de recrutements, évitant un épuisement des professionnels et donc une réorganisation permanente des services. »
- « Financement AP-HM au plan de formation »
- Développer les dispositifs de financement mutualisés. Ex : « Ne plus considérer le temps partiel comme étant un frein à la formation. D'autant qu'il pourrait y avoir des synergies de financement mutuellement profitables entre deux employeurs. »

En lien avec l'organisation du travail et des équipes

- Organisation dans les équipes de sorte de « ne pas être stigmatisé lorsque l'on part en formation »
- Limiter l'impact sur la charge de travail des collègues
- Libérer du temps pour la formation
- Réduire la charge de travail
- Anticipation des formations pour mieux s'organiser. Ex : « être informé plusieurs semaines avant » voire plus si possible
- « Accord des décideurs » pour participer aux formations : » Une volonté de l'institution de permettre aux professionnels de partir en formation »
- Formations de service
- Renforcer les effectifs pour remplacer les professionnels en formation. Ex : « Disposer d'un pôle de remplacement pour maintenir et garantir une qualité dans l'accompagnement »
- Quand la formation est loin : inclure le temps de trajet dans le temps de travail effectif
- Que le temps de formation soit sur le temps de travail. Ex : « J'investis mon temps personnel pour me former et m'informer, ce qui est essentiel à ma pratique, mais ce temps n'est pas reconnu comme du temps professionnel »
- Pouvoir changer le planning pour participer aux formations
- Inclure un temps de formation ou de veille sociale au planning
- « Temps de formation d'une semaine trop long (parfois compliqué de se libérer sur une semaine complète). Privilégier les formations courtes (ex: 2 jours par mois pendant 2 à 3 mois), cela permet aussi de partager des retours d'expérience/mise en pratique (formation accompagnement) »
- « Faire moins de reporting et démarches administratives »
- « Réserver du temps à la formation au même titre qu'un autre temps de travail dédié (réunions, permanences, actions collectives...) »
- « Simplifier faciliter les demandes de congés pour formation en cours d'emploi »
- « Ne plus considérer le temps partiel comme étant un frein à la formation »
- Pouvoir choisir entre plusieurs dates / créneaux horaires
- « Ne pas avoir à rattraper le temps passé en formation »

En lien avec le plan de formation et de développement des compétences

- Politique de formation engagée et soutenue par la direction générale
- Avoir un « véritable » plan de formation
- Plan d'action de formation proactif

- Proposer des « vraies » formations et pas des formations « dont personne ne voit l'utilité ». ex : « Dans les faits nous avons fait plusieurs formations imposées et obligatoires (pas de discussion) sur de nouveaux publics que nous n'avons jamais accompagnés; nous n'avons pas pu mettre en pratique les formations. »
- Reconnaissance par la direction des besoins et surtout de l'évolution des besoins
- Plan de formation soutenu par la direction et tenant compte des « besoins du terrain soient remontés »
- Faciliter l'accès à l'offre (géographiquement proche pour équilibre vie privée/vie professionnelle et moins de déplacement). Ex : « catalogues avant octobre de chaque année »
- Lieu et horaire de formation adapté
- Élargir le champ des organismes de formation et formations « hors cadre institutionnel », « externes » (pas limité au CNFPT)
- Plan de formation co-construit avec les professionnels (remontée des besoins)
- Internalisation de la formation et formations intra
- Connaitre le budget alloué et les priorités imposées par la hiérarchie
- Plus de place et de sessions pour les formations. « Pour certaines il faut attendre plusieurs années avant de pouvoir y participer »
- Meilleur accompagnement pour chercher et organiser
- Propositions plus adaptées par le CNFTP
- Offre adaptée aux besoins, continue et variée dans le temps
- Soutien et impulsion par la direction. « Soutenir l'accès à la formation des travailleurs sociaux, en ayant l'objectif de soutenir un parcours professionnel tout au long de la carrière et non seulement pour les besoins de la structure où le professionnel travaille »
- Raccourcir les délais de réponse aux demandes (pour avoir des places libres)
- Plan de formation qui tient compte des demandes des professionnels
- Offre de formation adapté aux besoins et discussions avec la hiérarchie (ex : entretiens annuels)
- « Réinterroger régulièrement l'adéquation entre la vision énoncée, les choix stratégiques et les retours sur expérience »
- « L'association dans laquelle je travaille n'accepte pas les formations demandées en dehors de celles qu'elle propose, ce qui est très restrictif et bien souvent déjà faite lorsqu'on a passé 30 ans dans la même association. Leur proposition reste d'utiliser mon CPF pendant mes congés. C'est un frein qu'il est difficile à lever. »
- « La formation est un droit, nous cotisons pour cela, les employeurs devraient avoir l'obligation d'accepter les formations demandées en lien avec l'emploi, et pas seulement nous obliger à assister à une formation non voulue, non demandée. »
- « Obligation de 6 jours de formation / an au choix du travailleur social »
- "Plus de formations individuelles »

- « Un thème intéressant et adapté aux situations rencontrées : isolement des personnes âgées, alcoolisme en milieu rural »
- Proposer plusieurs sessions d'une même formation par an/par région
- Prioriser les inscriptions volontaires
- Campagnes de formations régulières
- « Un plan de formation qui permette des formations individuelles. »
- Faciliter le dispositif de transition professionnelle
- Anticiper, prioriser les besoins, les inscrire dans la durée
- S'inspirer d'autres secteurs
- « Rouvrir la possibilité de se former dans d'autres départements »
- « Proposer une offre de formation spécifique et cohérente avec les réalités du métier »
- « Intégrer la formation comme un axe stratégique dans les plannings de service. »
- « Développement d'une politique de parcours professionnel avec des passerelles et évolutions valorisées »
- « Mise en place de formation dans le sud de l'Ile. » (NB : *interprétation possible : rendre accessible la formation partout*)

En lien avec la formation

- En distanciel
- « Revenir à des formats plus humain »
- Formations modulaires ou format hybrid pour plus de flexibilité
- « Développer des formations en binôme professionnel/expert au sein des IRTS »
- « Interprètes présents sur la totalité de la formation » (NB : mentionné plusieurs fois)
- Proposer plus de formations en présentiel
- Pas des journées consécutives en présentiel
- En replay
- Webinaires
- « Les formations collectives sont une alternative. Néanmoins, elles maintiennent un "entre soi", là où la formation avec des professionnel.le.s d'autres lieux/secteurs amène un enrichissement et un autre regard sur les pratiques. »
- « Des MOOC, des séminaires »
- Partenariats avec les organismes de formation
- Formation courte pour sujets pour lesquels c'est possible

2- Leviers identifiés par les employeurs pour les travailleurs sociaux

L'analyse des contributions écrites des employeurs met en lumière une volonté partagée de renforcer l'accès et l'efficacité des formations à destination des professionnels du travail social. Plusieurs leviers ont été identifiés, articulés autour de six grands axes structurants.

Le financement : un levier central et transversal

Le premier levier évoqué de manière systématique est celui du financement, qu'il s'agisse des coûts directs de formation, des frais annexes ou du remplacement des professionnels absents. L'insuffisance budgétaire est présentée comme un frein majeur.

« Obtenir des financements plus importants pour la formation professionnelle continue. »

« Une ligne complémentaire de financement des formations pour travailleurs sociaux par les partenaires publics. »

Les employeurs appellent à des enveloppes dédiées, plus lisibles, avec un accès facilité via les OPCO ou les financeurs institutionnels, y compris pour les formations non qualifiantes.

« Avoir un budget sur l'établissement et un budget pour des remplacements »

« Bénéficier d'une enveloppe budgétaire délivrée par les financeurs »

« Financement dédié »

« Budget attribué pour remplacements lors de ces formations »

« Avoir un budget formation de l'unité plus élevé »

« Prise en charge des formations par l'État et non par les collectivités »

« Une ligne complémentaire de financement des formations pour TS par les partenaires publics »

« Revalorisation des dotations globales de financement »

La question du remplacement : une condition indispensable

Les absences des professionnels pour formation perturbent l'organisation des services, d'autant plus dans les structures sous tension. La capacité à recruter ou à mobiliser des remplaçants est donc essentielle.

« Financement du remplacement des professionnels en formation. »

« Des moyens humains supplémentaires permettant d'assurer la continuité du service pendant la formation. »

« Financement du remplacement des professionnels en formation »

« Pouvoir remplacer sereinement sur les temps de formation »

« Assurer les remplacements des absences des professionnels »

« Des financements supplémentaires pour remplacer les équipes le temps des formations »

Ce besoin est d'autant plus critique dans des établissements à fonctionnement continu (MECS, crèches, services d'urgence), où l'activité ne peut être suspendue.

L'organisation et la planification de la formation

Les employeurs insistent sur l'importance d'une planification anticipée, intégrée au projet de service et à la gestion des ressources humaines. Il s'agit d'inscrire la formation dans une logique de développement des compétences, à la fois individuelle et collective.

- « Anticiper les besoins et prévoir un plan pluriannuel de financement des formations. »
- « Instaurer une culture de la formation continue. »
- « Anticiper au maximum les dates de formations pour l'organisation des plannings »
- « Planification par la direction »

La formation est aussi perçue comme un outil de prévention de l'usure professionnelle, qui mérite un temps institutionnalisé.

- « Considérer la formation comme un outil obligatoire, prioritaire, capital et de prévention. »

L'accessibilité géographique des formations

L'accessibilité logistique est un enjeu fort : formations trop éloignées, durées inadaptées, indisponibilité pendant les pics d'activité.

- « Organiser les formations lors des temps creux (vacances scolaires d'été). »
- « Présentiel proche des territoires... éviter d'aller à Marseille pendant deux jours pour des professionnels de Lorraine.»
- « Des formations accessibles géographiquement »
- « Plus de formations à proximité du lieu de travail, moins de difficultés pour remplacer »
- « Présentiel proche des territoires (éviter d'aller à Marseille pendant 2 jours pour des professionnels de Lorraine) »

Les employeurs proposent des formats modulaires, plus courts, parfois en distanciel ou hybride, permettant de limiter l'impact sur les plannings.

- « Formation en deux temps avec une phase de mise en application. »
- « Mixte présentiel/distanciel pour limiter l'absentéisme. »
- « Organiser la formation par modules (à la journée) plutôt que par session de plusieurs jours »
- « Formation en deux temps avec une phase intermédiaire de mise en application »

Des contenus de formation et des intervenants proches des réalités du terrain

Les formations doivent être adaptées aux réalités du terrain, construites à partir de l'expérience et des besoins des professionnels.

- « Avoir des formations qui correspondent aux besoins du terrain et à leurs attentes. »
- « Éviter les informations trop globales ; bénéficier de formateurs sur place, proches des équipes. »
- « Avoir des formations qui correspondent aux besoins du terrain et leurs attentes »
- « Formation collective inter-organismes »
- « Formation collective en intra »

Les employeurs souhaitent que certaines formations soient affirmées comme prioritaires dans les projets d'établissement, voire rendues obligatoires, notamment dans les structures où les diplômes initiaux sont jugés insuffisants.

Ils souhaitent aussi qu'une culture de la formation continue soit intégrée au niveau institutionnel
« Libérer beaucoup plus de journées pour la formation des professionnels, c'est-à-dire considérer la formation comme un outil obligatoire, prioritaire, capital et de prévention. »

Les conditions structurelles et politiques favorables

Plusieurs employeurs soulignent le lien entre volonté politique, moyens institutionnels et politique RH.

- « Sortir de la crise budgétaire pour consacrer un budget plus élevé à la formation. »
- « Intégrer concrètement l'action de se former comme une nécessité professionnelle. »
- « Une GPEC territoriale solide »
- « Co-construire des plans de formation et les associer à des retours d'expériences »
- « Prise en compte dans les grandes structures... de la spécificité du champ social et médico-social »

Les structures appellent à :

- Une reconnaissance du temps de formation comme temps de travail réel
- Un renforcement des effectifs,
- Et une stabilisation des équipes comme condition préalable à l'investissement dans la formation.

Conclusion

Cette analyse fait apparaître un consensus fort sur la nécessité de considérer la formation continue non pas comme une option, mais comme un levier stratégique de qualité de service, de santé au travail, et de fidélisation des professionnels.

Elle repose sur trois piliers interdépendants :

- Des financements adaptés, stables, dédiés et pluriannuels ;
- Une organisation interne pensée pour la continuité de service (remplacements, planification) ;
- Des contenus de formation utiles, proches du terrain, accessibles dans leurs modalités.

Un axe important qui a été indiqué : améliorer la lisibilité des offres de formation qui aujourd'hui qui n'apparaissent pas de manière claire.

Les employeurs qui ont répondu à l'enquête sont prêts à s'engager pour la formation continue, à condition d'un soutien structurel clair des institutions publiques, d'une vision partagée des enjeux, et d'une cohérence entre politiques sociales, éducatives et RH.

3- Commentaires ajoutés par les professionnels de terrain (travailleurs sociaux et encadrants)

Dans l'ensemble les travailleurs sociaux expriment un besoin de formation

« La formation est indispensable à l'évolution professionnelle et au bien-être au travail »

« La formation est importante pour tout travailleur social qui veut avancer dans l'accompagnement des usagers »

« On aurait à la fois besoin de formation pour rester à la page, évoluer dans nos pratiques et connaissances dans notre domaine de travail mais surtout des temps de SAS de respiration, des temps extérieurs avec des contenus pour prendre soin de soi. »

« Très motivée pour des approfondissements des acquis, remise en question de la posture professionnelle avec des outils opérationnels »

« Le travail social épuise de plus en plus les salariés. Besoin de soutien et de formations concrètes. »

Une différence est indiquée entre les grosses structures et les petites structures associatives au niveau de l'offre de formation
« Dans des grands groupes et grandes associations, il y a tout un volet de formations à l'interne auxquelles chaque salarié peut participer. Sauf que pour des petites associations, ça n'existe pas. »

Plusieurs personnes indiquent que cette enquête sur les besoins de formation a été très appréciée "Ce questionnaire permet déjà de se poser des questions qu'on ne se pose pas forcément au quotidien. Je trouve très positif, le fait d'identifier les besoins que nous avons pour améliorer notre pratique. » « La formation est indispensable à l'évolution professionnelle et au bien-être au travail » « La formation est importante pour tout travailleur social qui veut avancer dans l'accompagnement des usagers ».

Conclusions de l'enquête

Thématiques identifiées

- **Veille juridique** : RGPD, jurisprudences, droits des personnes.
« Ce qui manque serait plutôt la veille juridique précise des droits des personnes (ex : RGPD approfondi, nouvelles jurisprudences...). »
- **Santé mentale / public en souffrance psychique** : accompagnement des personnes avec troubles mentaux non suivies médicalement.
« Les publics que l'on nous oriente souffrent de plus en plus de troubles psychologiques... Les travailleurs sociaux sont de plus en plus démunis. »
« Le travail social devient de plus en plus complexe, et face à la crise économique, les besoins de formation sont indispensables pour éviter l'épuisement professionnel. »
« Besoin de soutien et de formations concrètes face à des publics en souffrance psychique. »
- **Psycho-justice, transculturalité avancée** : parcours migratoires, psychotrauma, violences systémiques/administratives.
« Je pense que des formations sur le lien psycho-justice sont nécessaires dans le domaine social, ainsi que des formations transculturelles, qui vont au-delà de ce qui est normalement proposé pour l'interculturel. »
- **Analyse de la pratique (GAP)** : besoin récurrent exprimé pour prendre du recul, gérer l'usure professionnelle.
« Il faut permettre les espaces et temps de réflexion sur la pratique, dans les structures et en inter-structures. »
« Le GAP est primordial, il devrait être obligatoirement mis en place... pour décharger émotionnellement et amener une prise de recul. »
- **Intelligence artificielle** : comme outil de facilitation du travail quotidien.
« Mise en avant de l'intelligence artificielle pour faciliter le travail au quotidien. »
- **Soutien à la posture professionnelle**, accompagnement réflexif.
« Très motivée pour des approfondissements des acquis, remise en question de la posture professionnelle avec des outils opérationnels. »
"Besoin d'espaces récurrents : temps de réflexion, analyse de pratiques, supervision"

Types de formations attendues :

- **Formations concrètes, opérationnelles**, qui doivent être reliées au terrain.
« Besoin de soutien et de formations concrètes face à des publics en souffrance psychique. »
- **Formations qui s'inscrivent dans une logique d'apprentissage tout au long de la vie.**
« Les besoins que je signale dans ce questionnaire sont probablement élevés. Ceci peut s'expliquer par ma posture qui se place dans une dynamique d'apprentissage tout au long (et au large) de la vie. »

- **Formations en lien avec l'évolution du secteur et des publics** : crise économique, nouveaux profils.
" Le travail social devient de plus en plus complexe "

Durée et modalités de formation

- **Formats courts** webinaires et visio pour de la mise à jour de savoirs théoriques et surtout juridiques.
« Des webinaires pour une mise à jour de connaissances sont possibles, mais des temps plus longs sont nécessaires quand il s'agit d'éprouver de nouvelles pratiques. »
« La visio n'est pas parfaite pour tout, mais elle m'a permis de suivre une formation que je n'aurais pas pu honorer en présentiel pour des raisons logistiques. »
- **Formats longs** pour expérimenter et intégrer des pratiques nouvelles.
"des temps plus longs sont nécessaires quand il s'agit d'éprouver de nouvelles pratiques"
- **Modalités**
Le distanciel est une modalité qui peut "permettre de suivre des formations impossibles en présentiel pour des raisons logistiques, et de favoriser les échanges interrégionaux".
L'hybride est une modalité qui est mise en avant.

Type d'intervenants souhaités

- **Personnes concernées** comme **co-formateurs à part entière** : très peu d'implication actuellement.
« Se former devrait être obligatoire et se faire avec les partenaires. »
« Toutes les formations devraient être co-construites avec les personnes concernées, disposant d'un vrai statut de co-formateur. »
- **Professionnels de terrain** : les intervenants doivent être en lien réel avec les pratiques sociales actuelles.
« Parfois déçue de formations dispensées par des formateurs très loin de notre réalité de terrain. »
"Besoin d'intervenants capables de comprendre les contraintes et réalités du terrain (charge de travail, manque d'effectif, complexité administrative)"

Freins à la formation

- **Manque de financement**, surtout pour les indépendants, les petites associations ou ceux en reconversion.
"Un budget restreint dédié à la formation continue."
- **Au niveau RH**, au niveau du personnel pas d'accompagnement vers des formations diplômantes ou DU, et au niveau institutionnel pas de politique RH de montée en compétence
"Manque de reconnaissance institutionnelle du besoin de se former pour faire face à la complexité croissante du travail social"
- **Offres trop généralistes, déconnectées du terrain**, peu adaptées aux réalités spécifiques (ASS notamment).

“Dispositifs nationaux mis en place sans anticipation des besoins de formation”

“Formations souvent disponibles après coup, alors que les dispositifs sont déjà en place.”

« Les formations proposées sont souvent trop généralistes ou déconnectées de la réalité du terrain. »

- **Complexité administrative** pour faire valider une demande de formation externe au niveau des travailleurs sociaux de la fonction publique.

Leviers pour favoriser l'accès à la formation

- **Renforcer les financements** et les simplifier, y compris pour les DU, reconversions, formations longues.
« Il faut augmenter les moyens financiers pour faire des formations dans les structures. »
- **Co-construction des formations avec les professionnels et les personnes concernées.**
“la formation construite ou impliquant les personnes dites vulnérables est quasi inexistante, formation souvent de l'entre-soi, ce qui ne permet pas de comprendre les enjeux”
- Développement d'**offres mixtes (présentiel / distanciel)** adaptées aux contraintes logistiques.
“l'offre de formations est déjà très variée et c'est une chance”
- Meilleure **visibilité des offres de formation existantes.**
« J'aimerais connaître les formations proposées. »
- **Questionnaires comme outil de plaidoyer** auprès des décideurs (élus, financeurs).
« Ce type de questionnaire est essentiel car il peut faire pression sur les administrateurs financiers et les élus. »

Conclusions de l'enquête

Les travailleurs sociaux expriment un fort désir de formation continue, à condition qu'elle soit adaptée, concrète, accessible, et construite en résonance avec la réalité du terrain. Les principaux besoins portent sur le renforcement des compétences pratiques, la réflexivité, et l'accompagnement de publics en souffrance, l'analyse de la pratique “le travail social épuise de plus en plus les salariés et de plus en plus vite. Besoin de soutien et de formation concrètes et de politiques sociales cohérentes. Les publics que l'on nous oriente souffrent de plus en plus de troubles psychologiques maladie mentale qui soit ne sont pas accompagnés sur le plan santé et psy soit ne prennent pas leur médicament. Les travailleurs sociaux sont donc de plus en plus démunis face à ce public.”

Toutefois, les freins financiers, organisationnels et politiques sont nombreux. Pour qu'une politique de formation soit efficace, elle doit s'inscrire dans une logique systémique, co-construite et soutenue par les institutions. Les temps de formation sont importants car “ils sont des espaces de respiration et de soutien psychologique pour lutter contre l'usure professionnelle.” « La formation est indispensable à l'évolution professionnelle et au bien-être au travail. »

Livrable 2 : les conditions de réussite de la mise en œuvre locale

1- Objectifs du second livrable

Définir et expertiser les conditions et pré-requis de réussite de la mise en œuvre au plan local

- Identifier les freins et leviers de la mise en œuvre locale. Le livre Blanc a identifié un certain nombre de freins mais aussi de leviers qui pourraient être mobilisés (nomenclatures et dispositifs de financement -CREFOP64, Préfectures et Pôle emploi, CARIF-OREF, Transitions pro, etc-, durée de la formation, reprise de l'ancienneté à l'embauche, etc.). Ces freins et ces leviers doivent être plus avant expertisés afin de bien identifier et délimiter les facteurs les plus opérationnels, incitatifs et facilitateurs
- Identifier et expliciter les modalités de financement des modules FC (public/privé)
- Etablir un cadre fonctionnel pour faciliter la formation inter institutionnelle, inter secteurs, inter pro sur un territoire autour de thématiques transversales et partagées par les acteurs
- Expertiser et consolider les leviers et mesures pour renforcer sur le plan opérationnel les démarches de co-formation intégrant des personnes concernées. cf séminaire CNFPT

2- Clarifier les circuits de financement : un prérequis indispensable

La complexité des dispositifs de financement est un frein majeur à l'accès à la formation continue. Pour y remédier, le groupe identifie les pistes suivantes :

Cartographier les acteurs et les dispositifs

Les acteurs et les dispositifs sont peu connus et peu lisibles. L'articulation des financements est un élément clef de la mise en œuvre locale, aussi la réalisation de visuels serait utile via l'élaboration d'un ou de schémas synthétiques en distinguant :

- Les acteurs et les dispositifs du secteur public
 - CNFPT : Pour la fonction publique territoriale (FPT) et hospitalière (FPH).
 - ANFH : Pour la fonction publique hospitalière.
 - ARS et Conseils départementaux : Financements dédiés aux établissements médico-sociaux (ex. : EHPAD, services d'aide à domicile).
 - État : Via des programmes spécifiques (ex. : Stratégie de lutte contre la pauvreté, Pacte des solidarités).
- Les acteurs et les dispositifs du secteur privé (associatif et lucratif) :
 - OPCO :
 - Uniformation : Pour les structures de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale (BASS).
 - OPCO Santé : Pour les établissements de santé privés.
 - AKTO (ex-OPCA PL) : Pour les entreprises privées lucratives.
 - Fonds mutualisés : Ex. : Fonds Social Européen (FSE+), Pôle Emploi (Transitions Pro).

- Plan de Développement des Compétences (PDC) : Obligation légale pour les employeurs de former leurs salariés.
- Les dispositifs individuels :
 - Compte Personnel de Formation (CPF) : Utilisable par les salariés pour des formations certifiantes.
 - VAE : Validation des Acquis de l'Expérience pour les professionnels non diplômés.

L'idéal aurait été de construire une typologie des acteurs et des dispositifs du point de vue du candidat et de l'employeur tout en distinguant public et privé mais au regard des moyens et du temps impartis cela n'a pas été réalisé à ce stade.

Simplifier l'accès aux financements

Le groupe observe qu'un certain nombre de formations sont obligatoires et prioritaires sur la formation continue. Cependant dans le même temps, certains crédits au niveau des acteurs et des dispositifs ne sont toutefois pas attribués.

L'enjeu est d'arriver à simplifier puis renforcer la visibilité des circuits de financement, des fléchages budgétaires de la formation professionnelle, des plans de développement des compétences, de dépasser les logiques en tuyau d'orgue de diffusion des financements auprès des adhérents des OPCO.

Les axes identifiés pour simplifier les financements sont :

- Créer une plateforme numérique adaptée aux spécificités du secteur social centralisant : Les appels à projets en cours, les modalités de prise en charge selon le statut de l'employeur etc.
- Harmoniser les règles entre OPCO : Exemple : L'Etat négocie avec les OPCO un référentiel commun pour les formations prioritaires dans l'objectif d'éviter les disparités.
- Flécher les financements publics et simplifier procédures de réponse aux marchés publics : Exemple : L'Etat réserve une enveloppe spécifique dans les budgets des ARS et des Conseils départementaux pour la formation continue des travailleurs sociaux.

A noter également

- Les EFTS pourraient jouer un rôle pour faciliter la construction des ingénieries financières des individus, voire accompagner les employeurs/ les individus dans la recherche de financements

Expérimenter des modalités innovantes

- Fonds mutualisés inter-OPCO :
 - Exemple : Créer un fonds commun entre Uniformalisation et OPCO Santé pour financer des formations transversales. Cela pourrait permettre aux professionnels de secteurs différents (ex. : social et santé) d'accéder aux mêmes modules et permettre que certaines sessions se tiennent. Les publics pourraient ainsi être regroupés bien que relevant d'OPCO différents (Inter pro et interOPCO).
 - Pour que cette proposition produise des effets cela supposerait une démarche de l'Etat allant dans le sens de demander aux OPCO d'agir de concert.
- Inscrire auprès de France Compétence des certifications répondant aux thématiques prioritaires identifiées lors de l'enquête

Sur l'obligation de formation continue

Le groupe n'est pas favorable à une obligation renforcée de formation continue pour les salariés déjà diplômés pour plusieurs raisons :

- Les obligations légales sont déjà nombreuses
- Le risque serait que les employeurs ne proposent que des formations très courtes, uniquement pour répondre à l'obligation. Le cumul des obligations et le manque de moyen inciterait à la mise en place de micro formations (insuffisantes pour assurer la spécialisation)
- L'obligation est rarement un levier de motivation, aussi une obligation de formation induirait la présence de salariés qui ne souhaitent pas se former dans les sessions. Cela n'est pas bénéfique voire produit un effet délétère sur la dynamique de formation

Le déploiement des thématiques prioritaires repérées dans l'enquête suppose que les employeurs s'en saisissent pleinement. Si dans un délai de 2 ou 3 ans leur salariés sont envoyés dans ces formations alors des facilités de financements pourraient être proposées (financement incitatif)

3- Leviers organisationnels : faciliter le remplacement des salariés et l'accessibilité des formations

La libération de temps pour la formation est un défi majeur, notamment dans les structures en sous-effectif. Ce point est clairement identifié dans les résultats de l'enquête.

Pour y remédier, le groupe identifie les pistes suivantes

Faciliter le remplacement des professionnels en formation

- Intégrer le coût du remplacement dans les budgets de formation :

Articulation formation initiale – formation continue

L'articulation formation initiale / formation continue dans une perspective d'adaptation aux parcours des apprenants présente un enjeu fondamental pour les membres du groupe. Cela se traduit de différentes manières. Ainsi,

- Les blocs de compétences sont à penser désormais en tant que tels et en tant que partie d'un tout : certains apprenants viennent chercher un seul bloc, d'autres s'inscrivent immédiatement dans une perspective de diplomation. Leurs statuts diffèrent bien que visant la même certification de blocs.
- Des besoins de formation sont repérés sur les terrains et les réflexions sur la formation continue peuvent alimenter la formation initiale.
- Le curseur entre diplômes généralistes et spécialisation par le champ professionnel est à bien positionner : Le besoin de formation complémentaires lors de la prise de fonction des nouveaux diplômés est mis en avant et fait écho au caractère généraliste des DE, cependant, la formation initiale ne peut pas apporter un niveau de spécialisation poussé secteur par secteur. Elle peut apporter un socle professionnel et une part de spécialisation dans le cadre de l'alternance intégrative – travaillée avec les employeurs. De la spécialisation via la formation continue est ensuite nécessaire : formation initiale et continue s'articulent et s'alimentent. Cela

suppose d'appréhender un continuum de la formation initiale vers la formation continue. Le triptyque EFTS/candidat/employeur apparaît incontournable et le rôle des employeurs dans le processus de formation et de spécialisation via la formation est à réaffirmer comme complémentaire de la formation initiale, dans une collaboration avec les EFTS.

Adapter les modalités de formation aux contraintes territoriales

- Formations délocalisées : Organiser des sessions dans les territoires ruraux ou isolés, en partenariat avec les acteurs maillant le territoire ou les tiers lieux
- Hybridation des formats : Développer les formations hybrides (présentiel + distanciel)
- Adapter les calendriers aux plannings des professionnels et aux besoins de la structure :

4- Impliquer les acteurs locaux : une gouvernance partagée

La réussite de la formation continue dépend de l'engagement de tous les acteurs : employeurs, financeurs, professionnels, et personnes accompagnées.

Renforcer l'animation d'une politique nationale financée sur la formation continue dans le secteur

- Reprendre régulièrement les thématiques prioritaires identifiées dans l'enquête pour un financement national

Rôle des employeurs : de l'obligation à l'engagement

- Intégrer la formation continue dans les documents stratégiques.
- Labellisation des employeurs engagés :
 - Créer un label "Employeur Formateur" pour les structures qui allouent un budget dédié à la formation continue / garantissent un taux de participation minimal / impliquent les salariés dans le choix des formations
- Porter une attention aux petites structures : Envisager possibilités de regroupements permettant de financer de la formation continue (mutualisation de fonds)
- Le management et l'encadrement de proximité ont un rôle à jouer pour inciter les salariés à se former. Dans cette perspective la formation des cadres est importante.

Levier pour renforcer la participation des personnes accompagnées

- Statut et rémunération des personnes accompagnées
 - Créer un cadre juridique incluant : Un statut, une rémunération alignée sur les tarifs des formateurs professionnels, une formation financée pour les pairs.
- Proposer la création d'un label pour faire en sorte que le savoir expérientiel de ces personnes puisse être reconnu et qu'elles puissent ensuite plus facilement être intégrées aux formations (cela supposerait d'intégrer les

compétences propres à la détention d'un savoir expérientiel dans un référentiel)

- Rendre obligatoire l'inclusion de modules co-animés par des personnes accompagnées dans les formations prioritaires.

Renforcer la coordination territoriale

- Renforcer le rôle des comités locaux du travail social dans le repérage des thématiques prioritaires formation continue (via des enquêtes annuelles).
- Développer des parcours de formation continue certifiants en déposant auprès de France compétence des certificats.

Conclusion des Livrables

Rappel des préconisations

Thématiques prioritaires

- Veille juridique
- Santé mentale / public en souffrance psychique
- Psycho-justice, transculturalité avancée :
- Analyse de la pratique (GAP)
- Intelligence artificielle
- Soutien à la posture professionnelle

Types de formations attendues :

- Formations concrètes, opérationnelles, qui doivent être reliées au terrain.
- Formations qui s'inscrivent dans une logique d'apprentissage tout au long de la vie.
- Formations en lien avec l'évolution du secteur et des publics : crise économique, nouveaux profils.

Modalités de formations attendues :

- L'hybride est une modalité qui est mise en avant.

Conditions de mise en œuvre

- Cartographier les acteurs et les dispositifs
- Simplifier l'accès aux financements
- Créer un fond mutualisés inter-OPCO :
- Inscrire auprès de France Compétence des certifications répondant aux thématiques prioritaires identifiées lors de l'enquête
- Faciliter le remplacement des professionnels en formation et intégrer le coût du remplacement dans les budgets de formation :
- Articuler formation initiale – formation continue
- Adapter les modalités de formation aux contraintes territoriales
- Hybrider des formats :
- Impliquer les acteurs locaux : une gouvernance partagée
- Engager les employeurs dans la mise en œuvre des thématiques
- Porter une attention aux petites structures
- Créer un statut et promouvoir une rémunération des personnes accompagnées

Pour aller plus loin

Concernant l'enquête ; elle est centrée sur les priorités en matière de formation continue, on peut observer que les répondant sont en majorité des professionnels de terrain, peu de cadres ayant répondu. Un axe sur la formation des cadres serait à renforcer à l'avenir par un focus dédié. A noter également que les propositions formulées s'inscrivent dans une temporalité assez courte. Ce travail gagnerait à être revu tous les deux ou trois ans.

Concernant la deuxième partie qui porte sur les conditions de garantie, la rédaction a été plus complexe. Les auditions réalisées sont venues confirmer les résultats de

l'enquête. D'autres auditions seraient à réaliser en particulier avec l'OPCO santé ou AKTO.

L'ensemble des résultats de nos travaux vont dans le sens d'une plus grande attractivité des métiers et des formations. Le besoin de formation est prégnant pour s'adapter aux enjeux du terrain. Cependant, les employeurs expriment des freins concernant les moyens insuffisants pour permettre aux salariés de se former. La relance d'un plan de formation national et financé serait appréciée par beaucoup.

La formation continue ne peut cependant être appréhendée comme seul levier de réponse à cette crise d'attractivité. Mais elle présente des enjeux forts. Elle est un levier essentiel pour :

- Répondre aux défis actuels : Crise d'attractivité, évolution des métiers, transition écologique et numérique.
- Redonner du sens : En recentrant l'action sur l'accompagnement, la participation des personnes, et l'innovation.
- Garantir l'égalité d'accès : Via des dispositifs financiers simplifiés et une offre territoriale adaptée.

La pérennisation du Groupe formation du HCTS est tout à fait importante pour faciliter l'appropriation de ces enjeux d'imbrication et de porosité entre formation continue et initiale.

ANNEXE : Contribution UNAFORIS