



Sous la direction de Ekaterina Melnik-Olive et Danièle Guillemot

## Formation continue et parcours professionnels : entre aspirations des salariés et contexte de l'entreprise Groupe d'exploitation des données Defis

---

# L'accès à la formation au prisme des parcours des salariés en entreprise

Ekaterina Melnik-Olive et Camille Stephanus

---

Éditeur : Céreq  
Lieu d'édition : Marseille  
Publication sur OpenEdition Books : 21 juillet 2022  
Collection : Céreq Échanges  
ISBN numérique : 978-2-11-151939-8



<https://books.openedition.org>

### Référence numérique

Melnik-Olive, Ekaterina, et Camille Stephanus. « L'accès à la formation au prisme des parcours des salariés en entreprise ». *Formation continue et parcours professionnels : entre aspirations des salariés et contexte de l'entreprise*, édité par Ekaterina Melnik-Olive et Danièle Guillemot, Céreq, 2020, <https://doi.org/10.4000/books.cereq.895>.

---

Ce document a été généré automatiquement le 1 mai 2024.



Le format PDF est diffusé sous licence Creative Commons - Attribution - Pas de Modification 4.0 International - CC BY-ND 4.0 sauf mention contraire.

# L'accès à la formation au prisme des parcours des salariés en entreprise

*Ekaterina Melnik-Olive et Camille Stephanus*

## 1. Introduction

Le lien entre l'évolution professionnelle et la formation continue est le plus souvent abordé sous l'angle de la contribution de la formation à la promotion. Généralement, les travaux démontrent l'existence d'une corrélation forte entre la promotion et la formation, sans pour autant attester d'un effet propre de la formation (Beret et Dupray, 1998 ; Blasco *et al.*, 2009 ; Melnik-Olive et Couprie, 2016). En effet, cette corrélation reflète surtout des effets de sélection : les salariés sont choisis par l'entreprise à la fois pour être promus et formés. Par conséquent, les salariés promus sont aussi ceux les plus formés. Cependant, la promotion ne concerne pas tous les salariés. La situation professionnelle de certains peut, au contraire, être fragilisée suite à des restructurations d'entreprise ou à l'introduction de nouvelles formes de gestion et d'organisation du travail par exemple (Rorive, 2005 ; Marsden, 2009 ; Perez, 2013, 2014 ; Melnik-Olive et Stephanus, 2019). D'autres encore peuvent être bloqués sur des emplois peu qualifiés, apportant peu de satisfaction et sans perspectives d'évolution (Charlon-Dubar *et al.*, 1990).

Ce travail explore la manière dont la formation s'inscrit dans les carrières des salariés au sein de leur entreprise tout en soulignant la diversité des situations. Nous ne cherchons pas à démontrer ici l'existence d'un lien causal entre le parcours professionnel et la formation. Les salariés promus sont les plus formés en entreprise, mais que peut-on dire de ceux qui ne connaissent pas d'évolutions ou pour qui la situation évolue de manière négative ? Accèdent-ils à la formation en entreprise et si oui, à quelles formations ? Les besoins de se former sont-ils exprimés de la même manière selon la situation professionnelle du salarié et ses évolutions ?

Nous mobilisons les données issues du suivi longitudinal des salariés interrogés dans le cadre du Dispositif d'enquêtes sur les formations et itinéraires des salariés (Defis). Ces données couvrent la période entre 2014 et 2017 et concernent uniquement les salariés qui n'ont pas changé d'entreprise durant cette période, soit près de 60 % des salariés de Defis. Il s'agit donc ici d'une population qui se distingue de l'ensemble représentatif des salariés présents dans l'échantillon initial<sup>1</sup>. Dans cette population de salariés en emplois relativement stables *a priori*, accédant plus souvent à la formation<sup>2</sup>, les salariés plus âgés et ayant une plus grande ancienneté sont surreprésentés. Inversement, les femmes, les salariés en CDD, moins anciens et moins qualifiés (notamment les employés de commerce) y sont moins nombreux car plus susceptibles de quitter l'entreprise au cours des trois années du suivi.

Cette contribution s'organise de la manière suivante. Après avoir introduit la démarche méthodologique adoptée pour éclairer les différents parcours des salariés dans leur entreprise, nous présentons les principaux résultats de l'analyse. Ceux-ci mettent au jour une diversité des parcours professionnels en entreprise et apportent un double éclairage. Un premier, sur les facteurs individuels et organisationnels susceptibles d'impacter la carrière du salarié en entreprise. Un second, sur l'articulation entre les parcours et l'accès à la formation. Ce dernier varie fortement au détriment des salariés aux parcours défavorables, en dépit d'un souhait de se former et des besoins pourtant largement exprimés. La conclusion met en perspective les principaux résultats par rapport aux dernières réformes de la formation continue et propose des pistes d'approfondissement pour de futurs travaux.

---

<sup>1</sup> Les statistiques descriptives sont disponibles sur demande.

<sup>2</sup> 70 % des salariés qui sont toujours dans l'entreprise de 2013 ont accédé à une ou plusieurs formations durant la période de 2014-2017 contre 58 % des salariés qui ne sont plus dans l'entreprise et 65 % en moyenne.

**Encadré 1 • Le champ de l'étude**

Les résultats présentés dans ce document portent sur les salariés employés au 31 décembre 2013 dans les entreprises de 10 salariés et plus. Il s'agit des salariés interrogés dans le cadre de Defis lors des trois premières vagues de l'enquête (en 2014-2017) et qui, lors de la dernière interrogation, étaient toujours dans l'entreprise. Ainsi, l'échantillon mobilisé comporte environ 4 750 salariés âgés de moins de 66 ans.

## 2. Démarche méthodologique

Cette partie présente la démarche méthodologique, en particulier la construction de la typologie permettant d'approcher les parcours et la manière dont ils sont analysés. L'analyse fait ressortir cinq types de parcours qui reflètent la diversité des évolutions que connaissent les salariés en entreprise.

### 2.1. Approcher les parcours par une analyse multidimensionnelle des trajectoires

Les parcours des salariés dans l'entreprise sont abordés à partir de quatre dimensions décrivant la situation professionnelle, telle que perçue par le salarié au début du suivi, et les changements survenus au cours de la période du suivi. Les évolutions de la situation professionnelle dans l'entreprise sur les presque quatre années du suivi sont ainsi résumées tout en tenant compte de la situation déclarée en début de la période.

**Tableau 1 • Les différentes dimensions de l'analyse des trajectoires individuelles**

Dimensions	Items	Mesure issue du volet Salarié Defis
Caractéristiques et conditions du travail déclarées en 1 <sup>ère</sup> vague (en 2015)	Pénibilité Travail répétitif  Travail souvent ennuyeux  Contraintes du rythme  Travail sous contrôle  (Sous)-utilisation des compétences	Conditions de travail pénibles Travail consiste à répéter continuellement une même série de gestes ou d'activités Il arrive souvent d'éprouver de l'ennui dans le travail Le salarié obligé de se dépêcher pour faire son travail (en permanence ou souvent) Le travail contrôlé (en permanence ou souvent) Le salarié peut utiliser pleinement ses compétences
Qualité subjective de l'emploi (ou satisfaction) en 1 <sup>ère</sup> vague (en 2015)	Satisfaction globale  Satisfaction vis-à-vis du salaire  Conciliation vie professionnelle-vie privée Travail correspond aux qualifications	Globalement satisfait de son travail (tout à fait ou plutôt d'accord) ; Compte tenu du travail réalisé, assez payé (tout à fait ou plutôt d'accord) ; Avoir du mal à concilier sa vie personnelle et professionnelle (oui/non) ; L'emploi correspond à la qualification (tout à fait ou plutôt d'accord)
Changements professionnels 2014-2017	Changement de poste Changement de fonction Changement d'unité ou d'établissement	Au moins un changement de poste, fonction, unité/établissement déclaré dans les 3 vagues d'enquête (2015, 2016, 2017)
Évolution professionnelle 2014-2017	Responsabilité Autonomie Intérêt du travail Salaire Conditions de travail	Au moins une évolution positive (augmentation, amélioration) versus négative (baisse, dégradation) déclarée dans les 3 vagues d'enquête (2015, 2016, 2017)

Le Tableau 1 présente les quatre dimensions mobilisées afin de distinguer les différents parcours types. Chaque dimension a été abordée par le biais de plusieurs indicateurs (items) élaborés à partir des questions du volet « Salarié » de l'enquête. La dimension « Caractéristiques et conditions du travail en 2015 », composée de 6 indicateurs permet de saisir les contraintes et la pénibilité du travail, telles qu'elles sont perçues par le salarié en début de la période de suivi. La dimension « Qualité subjective de l'emploi en 2015 » (composée de 4 items) apporte des éléments sur la satisfaction globale du salarié dans l'emploi, la satisfaction vis-à-vis du salaire, de la conciliation travail-vie privée, ainsi que sur l'adéquation du travail par rapport aux qualifications en début de suivi. La dimension « Changements professionnels 2014-2017 » (composée de 3 items) apporte les informations quant aux changements intervenus dans la situation du salarié dans l'entreprise en termes de poste, fonction, établissement ou unité. Enfin, une quatrième dimension, « Évolution professionnelle 2014-2017 » (5 items), apporte des éléments plus subjectifs concernant les évolutions en termes de responsabilités, autonomie, intérêt du travail, conditions de travail et de salaire, déclarées par le salarié lors des trois interrogations.

La méthodologie mise en œuvre a pour but de synthétiser la manière dont les différentes dimensions de l'analyse se combinent et de regrouper les trajectoires proches en un nombre réduit de trajectoires-types. Il ne s'agit pas ici de comptabiliser le nombre de salariés suivant chaque type de parcours, puisque les types obtenus ne sont pas figés et susceptibles d'évoluer dans le temps. Notre objectif est de mettre en lumière les différents facteurs qui les influencent et la manière dont l'accès à la formation en entreprise s'inscrit dans les parcours en entreprise.

Nous avons appliqué une méthode usuelle de construction de typologies qui consiste en deux étapes. Premièrement, nous avons réalisé une analyse factorielle (analyse des correspondances multiples) sur les indicateurs des quatre dimensions mentionnées plus haut (Fig. 1 en Annexe). Cette première étape a mis en relief les rapprochements et oppositions entre les évolutions professionnelles et la situation déclarée en début du suivi. Ainsi, le premier axe factoriel oppose les conditions de travail et d'emploi défavorables associées à des évolutions de nature plutôt descendante (à droite de l'axe des abscisses) et les conditions d'emploi et de travail plutôt favorables associées à des évolutions plutôt ascendantes (à gauche de l'axe). Cependant, les évolutions contribuent plus faiblement que les conditions de travail et d'emploi à ce premier axe. Le deuxième axe oppose les indicateurs de changement et d'évolution professionnelle : du côté négatif de l'axe des ordonnées, l'absence de changements et d'évolutions ; et du côté positif de l'axe la présence de changements et d'évolutions.

Dans un deuxième temps, nous avons réalisé une classification ascendante hiérarchique (CAH) sur les indicateurs synthétiques résultant de l'analyse factorielle. L'analyse a fait ressortir une typologie en cinq classes (Tableau A2), distinguant deux types de trajectoires ascendantes, deux types de trajectoires marquées par l'absence de changement de poste ou fonction, mais décrivant des réalités très différentes, et un dernier type particulièrement marqué par des évolutions négatives déclarées par le salarié. Nous avons interprété et nommé chaque classe en fonction des dimensions d'analyse qui la caractérisent le plus et qui la distinguent des autres classes.

## 2.2. Comprendre la pluralité des parcours en entreprise

Les trajectoires ascendantes se divisent en deux types que nous proposons de nommer « **Promotion fonctionnelle** » et « **Promotion non formalisée** ». Ces classes sont toutes les deux caractérisées par des évolutions positives, mais contrairement à la deuxième, la première se caractérise par des changements de poste, fonction, d'unité ou d'établissement. Les classes de trajectoires que nous avons nommées « **Carrière établie** » et « **Parcours bloqué** » se caractérisent toutes les deux, au contraire, par l'absence de ces changements. Cependant, pour les premiers, les plus satisfaits de leur situation professionnelle, cette absence de changement peut être interprétée comme une stabilité dans une carrière établie à un certain niveau (Pihel, 2017). En revanche, pour les salariés « bloqués » déclarant le plus souvent les conditions de travail défavorables et une insatisfaction dans l'emploi déjà en début du suivi, cette situation s'apparente plutôt à une trappe à précarité. La cinquième trajectoire nommée « **Parcours heurté** », quant à elle, se distingue par des évolutions professionnelles descendantes, allant souvent de pair avec les changements de poste, fonction ou d'unité.

Afin d'améliorer l'interprétation des trajectoires types obtenues à partir de la procédure de la CAH, nous avons renforcé leur homogénéité en modifiant à la marge la répartition de certains salariés dans les classes. Au total, environ 500 salariés (soit 10 % de l'échantillon) ont été répartis dans les classes qui nous ont paru plus pertinentes du point de vue de leur interprétation. Il s'agit majoritairement des salariés classés dans les trajectoires ascendantes. Ainsi, 421 salariés classés, à l'issue de la procédure CAH, dans la trajectoire « promotion non formalisée », ayant eu un changement de fonction ou de poste, ont été reclassés dans la trajectoire « promotion fonctionnelle » (c'est-à-dire, avec changement de tâches ou fonctions effectuées dans l'entreprise). Enfin, nous avons identifié 105 salariés classés à l'issue de la procédure CAH dans une classe regroupant les salariés les moins satisfaits et bloqués dans leur carrière, mais qui déclarent au moins 3 évolutions positives en termes de salaire, responsabilités, autonomie, intérêt ou conditions de travail. Considérant que, pour l'interprétation de notre typologie, la prise en compte de l'évolution positive est plus importante que la situation en début du suivi, nous avons reclassé ces salariés dans l'une des deux trajectoires ascendantes. Ainsi, 52 salariés ayant eu au moins un changement de poste ou fonction ont été reclassés dans la trajectoire « promotion fonctionnelle » et 53 salariés, n'ayant pas déclaré de changements de poste ou fonction, ont été reclassés en tant que promus sans changement de fonction, c'est-à-dire dans la classe « promotion non-formalisée ».

Les différentes classes de trajectoires sont ensuite confrontées aux variables individuelles et d'entreprise et mises en relation avec l'accès à la formation. La mise en œuvre d'un modèle logit polytomique non ordonné a permis une estimation multivariée de la probabilité de suivre chacun des cinq types de trajectoires en entreprise selon les caractéristiques individuelles, d'emploi et d'entreprise. Cette modélisation a fait ressortir les facteurs susceptibles d'influencer le fait de suivre tel ou tel parcours type « toutes choses égales par ailleurs ». D'un point de vue descriptif, y-a-t-il des parcours qui caractériseraient particulièrement certaines catégories de salariés, issus de quelles entreprises ? Comment le parcours et la formation en entreprise s'articulent-elles ? Ces questions sont abordées dans la partie qui suit.

### 3. Résultats

Dans l'ensemble, parmi les salariés qui n'ont pas quitté l'entreprise dans laquelle ils travaillaient fin 2013, un tiers a connu au moins un changement de fonction, plus d'un salarié sur cinq a déclaré au moins un changement de poste et 15 % d'entre eux ont changé d'unité ou d'établissement durant les quatre années de suivi. Ces salariés déclarent plus souvent des évolutions positives plutôt que négatives en termes de salaire, de responsabilité ou d'autonomie. En revanche, des dégradations de conditions de travail sont plus souvent déclarées que des améliorations. Ainsi, les conditions de travail se sont améliorées pour un salarié sur cinq, tandis qu'un sur trois déclare au contraire une dégradation. Enfin, un tiers des salariés a ressenti un accroissement d'intérêt de leur travail, contre 17 % exprimant le sentiment contraire.

Cependant, cette vue d'ensemble cache une importante hétérogénéité des parcours, variables selon les caractéristiques des salariés et les contextes d'entreprise. Pour comprendre ces différences, les parcours types sont mis en relation avec les caractéristiques individuelles et d'entreprise. Ils sont ensuite éclairés du point de vue de l'accès à la formation en entreprise.

#### 3.1. Quand la formation accompagne la promotion

Les résultats font ressortir deux parcours types particulièrement marqués par des hausses cumulées de salaire, de responsabilités, d'autonomie ou d'intérêt du travail. Ces deux types de parcours ascendants concernent cependant des catégories de salariés différentes. Le premier, « **promotion fonctionnelle** », regroupe les salariés les plus jeunes – la moitié a moins de 40 ans – qui ont tous connu un changement soit de fonction, soit de poste, ou, moins souvent d'établissement. Employés le plus souvent par des grandes entreprises de 500 salariés et plus, ils occupent fréquemment des postes de cadre et exercent des fonctions d'encadrement. Leur profil se distingue par un niveau de diplôme et de qualification particulièrement élevé. L'ancienneté médiane y est la plus faible (9 ans contre 11 ans en

moyenne). Jeunes et diplômés, les salariés qui suivent ce type de parcours occupent les emplois les plus qualifiés et exercent plus souvent des fonctions d'encadrement (43 % contre 32 % en moyenne). Certains constats de l'analyse descriptive se confirment par l'analyse « toutes choses égales par ailleurs » (Tableau A3). Ainsi, les chances d'avoir une promotion fonctionnelle sont plus grandes pour les cadres et diminuent significativement avec l'âge. Sans surprise, on constate les chances d'être promu plus importantes pour les salariés en CDI à temps complet (par rapport au temps partiel) et les salariés des grandes entreprises. Au-delà de la taille, les caractéristiques et le contexte de l'entreprise comptent. D'un côté, les promotions fonctionnelles sont plus fréquentes dans certains secteurs (textile, habillement ; métallurgie et industrie alimentaire) et dans les entreprises à partir de 500 salariés. D'un autre côté, avoir son environnement de travail impacté par un plan de licenciement diminue significativement les chances d'une telle promotion.

Un second type de parcours ascendant renvoie à une promotion non formalisée par un changement de poste ou de fonction. Il concerne des salariés ayant déclaré des évolutions à la hausse sur plusieurs registres, notamment celui des responsabilités (86 % contre 51 % de l'ensemble), de l'autonomie (94 % contre 57 % de l'ensemble), mais aussi salarial (77 % contre 62 % de l'ensemble), sans pour autant changer de position dans l'entreprise. Certaines entreprises peuvent valoriser les salariés de cette manière lorsque les opportunités de mobilité en interne sont restreintes (Pergamit & Veum, 1999). Plus âgés que les salariés ayant connu une promotion fonctionnelle, plus souvent de qualifications intermédiaires, ils travaillent majoritairement dans des petites et moyennes entreprises dans lesquelles prédominent la polyvalence et une structure organisationnelle offrant *a priori* moins d'opportunités de mobilité hiérarchique ou fonctionnelle que dans les plus grandes. L'analyse « toutes choses égales par ailleurs » montre que les chances de suivre ce type de parcours sont plus élevées chez les salariés en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation. En revanche, elles sont plus faibles pour les salariés travaillant dans les secteurs du textile et habillement ou information et communication, ainsi que pour les salariés dont l'environnement de travail a été impacté par un plan de licenciement.

La promotion s'accompagne le plus souvent de la formation dans le cadre du travail, surtout s'il s'agit d'une promotion fonctionnelle. Ces salariés ont été également les plus nombreux à avoir eu un entretien professionnel avec leur supérieur hiérarchique ou un représentant des RH. Entre autres formations, ils ont majoritairement bénéficié de formations visant la prise de nouvelles responsabilités (Tableau A6). Pour autant, ils n'apparaissent pas plus enclins à se former que les salariés aux parcours les plus défavorables, qui sont plus nombreux à exprimer le souhait de se former et le manque de formation (Tableau A5).

### 3.2. Ni évolution, ni formation pour les salariés bloqués

Un troisième type de parcours regroupe les salariés caractérisés par la plus faible satisfaction dans l'emploi et des conditions de travail perçues les plus défavorables. Huit sur dix ont déclaré un travail pénible ou répétitif ; autant jugent leur travail insuffisamment rémunéré. Cette faible qualité de l'emploi perçue va de pair avec peu de changements et d'évolutions. Ici, seulement un salarié sur dix a connu un changement de fonction ou de poste (contre 30 % et 22 % en moyenne). Dans le même temps, une majorité d'entre eux a connu au moins une évolution négative, soit 57 % contre 45 % pour l'ensemble des salariés. C'est en raison de l'absence d'évolution positive d'une situation professionnelle perçue défavorable que nous nommons ce type de parcours « bloqué ». Plus d'un tiers de ces salariés n'ont connu aucune évolution positive en quatre ans et plus de la moitié ont déclaré au moins une évolution négative. Il s'agit principalement de salariés en milieu de carrière : plus de la moitié a dépassé la quarantaine. De manière très significative, cette catégorie se distingue par des emplois peu qualifiés, les ouvriers et employés de commerce constituant plus de la moitié des effectifs. C'est aussi dans cette catégorie que l'on retrouve massivement les personnes les moins diplômées ou sans diplôme. Si le diplôme ne semble pas influencer la probabilité d'être dans ce type de situation « toutes choses égales par ailleurs », le fait d'occuper un emploi peu qualifié apparaît comme un facteur risque significativement important. Le contexte l'est également, puisque le plan de licenciement augmente le risque d'un parcours bloqué. En revanche, la présence d'une instance représentative de personnel diminue ce risque.

Pour ces salariés aux parcours bloqués, la réalité de leur taux d'accès à la formation s'écarte le plus fortement de leur souhait exprimé de se former. En effet, moins de la moitié d'entre eux accède à une formation dans le cadre de leur travail et seulement un tiers en excluant les formations règlementaires. Or ils étaient aussi nombreux que certains salariés promus (« promotion non formalisée ») à déclarer le souhait de se former. De plus, lorsqu'ils n'ont pas suivi de formation, ce sont les plus nombreux à en ressentir le manque (60 % contre 43 % de l'ensemble). Occupant des emplois peu qualifiés, déclarant des conditions de travail les plus défavorables et des évolutions négatives, ils expriment majoritairement l'envie de changer de contenu d'activité, mais aussi de changer de métier ou trouver un autre emploi. Les perspectives de promotion ou d'augmentation salariales sont perçues comme quasi inexistantes : moins d'un salarié sur dix pense avoir des chances de promotion ou d'augmentation (contre respectivement 18 % et 30 % en moyenne). Pour ces salariés bloqués, la question de l'accès à la formation qualifiante et d'évolution professionnelle apparaît particulièrement prégnante, mais peu ou pas prise en compte par l'entreprise.

Ces salariés ont été particulièrement peu nombreux à avoir eu un entretien professionnel depuis 2015 : moins de la moitié contre deux tiers en moyenne. Si le CEP pourrait être un dispositif particulièrement profitable pour eux en raison de faibles perspectives d'évolution dans leur emploi actuel et, pour beaucoup, un bas niveau de qualification, ils sont relativement peu informés de l'existence de ce dispositif : un salarié sur cinq seulement contre un quart en moyenne.

### 3.3. Des attentes fortes envers la formation pour les salariés aux parcours heurtés

Un autre type de trajectoire défavorable concerne des salariés ayant connu un cumul d'évolutions professionnelles descendantes. Ici près de huit salariés sur dix ont déclaré des baisses d'autonomie, d'intérêt ou dégradation des conditions de travail, mais les baisses de responsabilité et de salaire y sont aussi beaucoup plus fréquentes. Près de neuf salariés sur dix ont connu au moins trois types d'évolutions négatives, souvent liées à un changement de poste, fonction ou unité. En raison des changements négativement perçus et une forte corrélation de ce type de parcours avec les transformations de l'entreprise, nous qualifions ces parcours de « heurtés ».

Contrairement aux salariés bloqués, il s'agit ici des salariés plutôt qualifiés : plus de la moitié est diplômée de l'enseignement supérieur, avec toutefois une sous-représentation de diplômés à bac+5. On y trouve relativement plus de seniors (l'âge médian est ici de 45 ans), de femmes, d'employés administratifs, professions intermédiaires et de cadres, en particulier issus de très grandes entreprises et du secteur information et communication. L'analyse « toutes choses égales par ailleurs », montre que les transformations survenues dans l'entreprise représentent un facteur essentiel du risque d'avoir un parcours heurté. Qu'il s'agisse d'un plan social, d'une restructuration ou réorganisation, ce sont ces transformations, plus que les caractéristiques individuelles qui influent sur les parcours de manière négative.

Bien qu'enclins à se former (ils sont les plus nombreux à exprimer le souhait de se former), à faire évoluer le contenu de leur activité ou à prendre davantage de responsabilités, ces salariés aux parcours heurtés se trouvent limités à suivre principalement des formations d'adaptation au changement (Tableau A6). Si deux tiers d'entre eux se sont formés dans le cadre du travail, seul un quart des formés accède à une formation correspondant à un souhait de progression exprimé par une large moitié d'entre eux. D'un autre côté, ces salariés sont également nombreux à vouloir changer de métier ou trouver un autre emploi. On peut expliquer cela par des changements perçus comme dommageables, une faible prise en compte de leurs aspirations professionnelles par l'entreprise, mais aussi un fort sentiment d'insécurité dans l'emploi. En effet, ces salariés déclarent le plus souvent un risque de perte d'emploi, soit plus d'un tiers contre moins d'un salarié sur cinq de l'ensemble.

Là encore, le conseil en évolution professionnelle (CEP) pourrait être un outil particulièrement pertinent pour ces salariés relativement qualifiés et âgés, dont la situation professionnelle se trouve fragilisée, à condition de pouvoir apporter des réponses adaptées. Dans l'état actuel, seuls 15 % de ces salariés se

disent informés de l'existence de ce dispositif (contre un quart des salariés pour l'ensemble). Toutefois, lorsqu'ils ont connaissance du CEP, ces derniers rencontrent plus souvent un conseiller.

Durant les trois années du suivi, seulement 55 % d'entre eux ont eu un entretien professionnel abordant des perspectives de carrière et besoins de formation, alors que c'était le cas de près de 80 % des salariés ayant eu une promotion fonctionnelle.

### 3.4. Quand la stabilité rime avec satisfaction

Un cinquième et dernier type de parcours observés renvoie à une situation professionnelle caractérisée par l'absence de changements professionnels et peu d'évolutions à la baisse comme à la hausse. Contrairement aux salariés « bloqués », l'absence de changements dans la situation professionnelle pour ces salariés va de pair avec l'expression d'une satisfaction relativement élevée dans leur emploi et les conditions de travail perçues plutôt favorables. Au sein de cette classe, l'âge médian est le plus élevé (47 ans). On y observe relativement peu de salariés diplômés à bac+5 et au-delà, et ceux exerçant une fonction d'encadrement, tandis que les salariés en contrat à temps partiel y sont davantage présents. Comme dans le cas précédent des parcours heurtés, le contexte de l'entreprise paraît ici déterminant. En particulier, « toutes choses égales par ailleurs », la probabilité de suivre un tel parcours que nous qualifierons d'« établi » diminue significativement lorsque l'on travaille dans une grande entreprise (500 salariés et plus) et dans un environnement affecté par des restructurations ou d'autres changements organisationnels ou technologiques.

Bénéficiant d'un environnement de travail perçu comme relativement favorable, peu ou pas affectés par des restructurations ou réorganisations, ces salariés dont la situation professionnelle paraît stable, expriment nettement moins souvent que les autres le souhait de se former. Pour autant, la majorité d'entre eux a bénéficié d'une formation. Quant aux salariés non formés, ils expriment un manque de formation moins souvent que les autres. De plus, les salariés suivant ce parcours sont les moins nombreux à exprimer les souhaits d'évolution professionnelle (prendre davantage de responsabilités, changer de métier, etc.), même si 37 % d'entre eux ont indiqué souhaiter prendre davantage de responsabilités par exemple (contre 54 % de l'ensemble) et 60 % souhaitaient faire évoluer le contenu de leur activité trois années auparavant (contre 72 % de l'ensemble). On pourrait voir dans ce type de situation une forme de « l'état d'un parcours professionnel... qui, arrivé à un certain point... n'est pas porté par un désir de progression. La préférence va au présent et à la stabilité » (Pihel, 2017, p. 22). Cependant, cela peut aussi rappeler une forme de « préférence adaptative »<sup>3</sup>, ou renvoyer à des phénomènes d'autocensure ou d'« intériorisation du probable » (Julhe, 2016). En effet, plus âgés et souvent à temps partiel, ces salariés perçoivent peu de chances de promotion. Bien que leur situation professionnelle et l'environnement de travail paraissent relativement stables, 14 % d'entre eux pensent avoir un risque de perte d'emploi. C'est moins que les salariés aux parcours les plus défavorables, mais plus que les salariés promus.

## 4. Conclusion

En mobilisant les premières données longitudinales de Defis, ce travail met en lumière la diversité des parcours des salariés en entreprise et explore la manière dont la formation s'articule avec les différents parcours. Ces derniers ont été appréhendés par une typologie des trajectoires, basée sur les évolutions de la situation professionnelle perçues par les salariés. Les parcours types ainsi dégagés ne sont pas figés dans le temps ni irréversibles, mais la typologie permet de saisir la diversité des situations et de mieux comprendre les processus qui les engendrent.

Dans ces processus, les facteurs organisationnels jouent souvent un rôle prépondérant. L'exemple des parcours défavorables montre combien le contexte de l'entreprise (les restructurations, l'absence d'instances représentatives de personnels) peut affecter les situations professionnelles en les fragilisant

<sup>3</sup> Ce terme désigne « les situations dans lesquelles les personnes apprennent à "concentrer leurs désirs sur les petites choses qu'elles peuvent éventuellement atteindre, plutôt que d'aspirer vainement à ce qui est hors de portée" (Sen, 1992, p. 98) » (cf. Julhe, 2016).



ou en bloquant toute évolution positive. Le cas des salariés aux parcours « établis » rappelle aussi que la relative stabilité de leur situation professionnelle est tributaire du contexte de l'entreprise et de l'environnement de travail.

Si certains parcours professionnels décrits ici intègrent des éléments du cycle de la vie professionnelle – la promotion intervient plus souvent en début de carrière –, les évolutions négatives sont fortement liées aux transformations touchant à l'entreprise.

Au-delà de l'analyse des parcours, ce travail apporte un éclairage sur leur articulation avec l'accès à la formation en entreprise, en lien avec les aspirations des salariés. La promotion est souvent accompagnée de formation et c'est un fait connu. En revanche, ce n'est pas le fait d'être plus enclins à se former qui expliquerait ce lien entre la formation et la promotion. En effet, les salariés aux parcours défavorables, bloqués ou heurtés, aspirent autant, sinon plus à se former que les salariés promus. Dans le même temps, on observe pour eux une moindre participation aux entretiens professionnels portant sur les perspectives de carrière et de formation. Ainsi, les aspirations à se former et à évoluer en entreprise des salariés les plus vulnérables sont les moins prises en compte au sein de l'entreprise. Serait-ce pour cela qu'ils aspirent plus souvent à évoluer en dehors de l'entreprise ou à changer de métier ? Dans tous les cas, ces salariés pourraient constituer un public à privilégier pour un conseil en évolution professionnelle (CEP), afin de leur permettre d'élaborer un projet de reconversion ou de réorientation. La création du CPF de transition professionnelle par la loi du 5 septembre 2018, en remplacement du CIF, répondra-t-elle à cet objectif ? Enfin, au-delà des dispositifs publics, les entreprises ont aussi un rôle à jouer dans la sécurisation des parcours et l'accompagnement des transitions professionnelles en lien avec les transformations qu'elles connaissent.

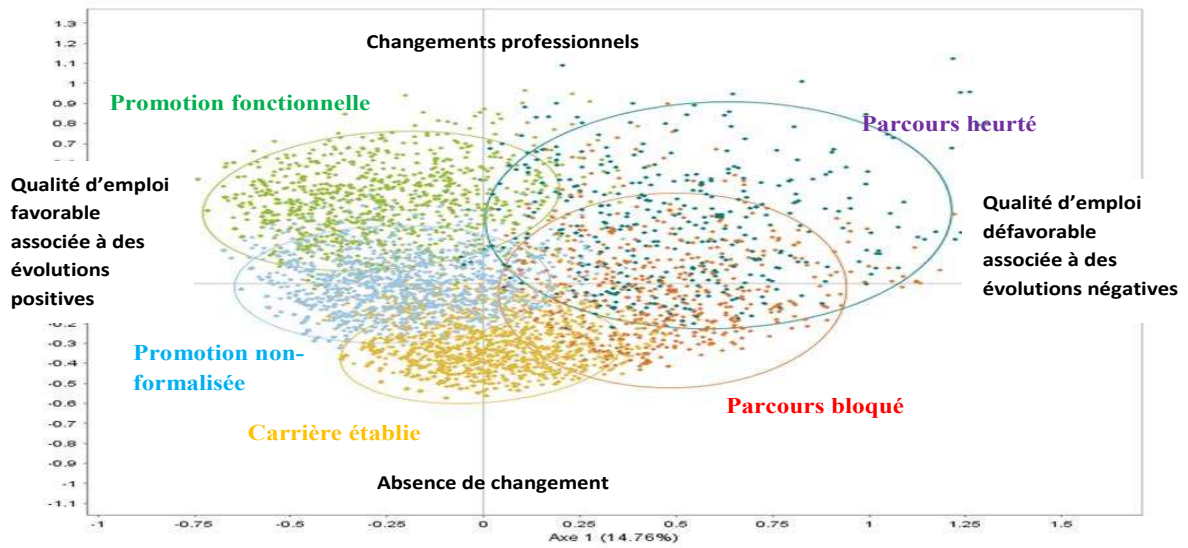
## Références bibliographiques

- Afsa-Essafi, C. (2003). *Les modèles logit polytomiques non ordonnés : théorie et applications*. Insee, coll. « Documents de travail méthodologie statistique » (n° 301).
- Beret, P. & Dupray, A. (1998). La formation professionnelle continue : de l'accumulation de compétences à la validation de la performance. *Formation Emploi*, 63, 61-80.
- Blasco, S., Lê, J. & Monso, O. (2009). Formation continue en entreprise et promotion sociale : mythe ou réalité ? Dans Insee, *Formations et Emploi. Édition 2009* (p. 27-42). Paris : Insee, coll. « Insee Références ».
- Charlon-Dubar, E., Dubar, C., Engrand, S., Feutrie, M., Gadrey, N. & Vermelle M.-C. (1990). Le salarié confronté à l'offre de formation. Trajectoire personnelle, identité professionnelle et logique d'entreprise, *Travail et Emploi*, 2(44), 19-29.
- Julhe, S. (2016). L'approche par les capacités au travail : Usages et limites d'une économie politique en terre sociologique. *Revue française de sociologie*, 57(2), 321-352.
- Marsden, D. (2009). Pour un dialogue entre économistes et sociologues sur l'emploi précaire et précarisation. Dans B. Appay, S. Jefferys (coord.), *Restructurations, précarisation, valeurs* (p. 489-503). Toulouse : Octares.
- Melnik-Olive, E. & Stephanus, C. (2019). Que font les restructurations aux parcours des salariés ? *Socioéconomie du travail*, 1(5), 99-134.
- Melnik, E. & Couprie, H. (2017). Les pratiques managériales pour réduire les inégalités professionnelles de genre ? L'exemple de la promotion et de la formation en entreprise. *Formation Emploi*, 137, 97-118.
- Perez, C. (2013). Changements organisationnels et déstabilisation des salariés : quels modes de rupture des contrats de travail ? *Revue française de Socioéconomie*, 12, 209-229.

- Perez, C. (2014). La déstabilisation des stables : Restructuration financière et travail insoutenable. *Travail et Emploi*, 138, 37-38.
- Pergamit, M. & Veum, J. (1999). What is Promotion? *Industrial and Labor Relations Review*, 52(4), 581-601.
- Pihel, L. (2017). Les « carrières immobiles » : un challenge pour le management ! Les atouts d'une compréhension fondée sur le travail réel et les attentes des salariés. *Gérer & Comprendre*, 129, 21-32.
- Rorive, B. (2005). Restructurations stratégiques et vulnérabilités au travail. *La Revue de l'Ires*, 47(1), 117-134.

## Annexes

Figure A1 • Plan factoriel de l'analyse des trajectoires professionnelles des salariés dans l'entreprise



**Tableau A1 • Description des types de trajectoires selon les indicateurs mobilisés dans la typologie**

Variable	Promotion non formalisée	Promotion fonctionnelle	Carrière établie	Parcours bloqué	Parcours heurté	Moyenne
<i>Caractéristiques du travail et ses conditions en 2015</i>						
Rythme contraint	52	55	38	<b>72</b>	<b>79</b>	53
Travail pénible	33	29	33	<b>77</b>	<b>56</b>	39
Travail répétitif	46	37	49	<b>80</b>	47	48
Ennui fréquent au travail	3	5	3	<b>38</b>	<b>20</b>	9
Travail sous contrôle	18	24	19	<b>32</b>	<b>33</b>	23
Difficulté de conciliation vie pro-vie privée	20	25	15	35	<b>56</b>	25
<i>Qualité subjective de l'emploi (ou satisfaction) en début du suivi (2015)</i>						
Globalement satisfaits	<b>94</b>	<b>89</b>	<b>95</b>	29	65	83
Travail jugé assez rémunéré	46	52	<b>60</b>	15	38	47
Travail correspond aux qualifications	<b>83</b>	79	<b>87</b>	37	66	76
Pas de sous-utilisation des compétences	76	75	<b>89</b>	34	45	72
<i>Changement professionnel 2014-2017*</i>						
Changement de fonction	0	<b>83</b>	7	9	49	30
Changement de poste	0	<b>64</b>	3	11	26	22
Changement d'unité/d'établissement	0	<b>38</b>	6	7	27	15
<i>Évolutions professionnelles 2014-2017*</i>						
Augmentation de salaire	<b>77</b>	<b>79</b>	52	32	42	62
Plus de responsabilité	<b>86</b>	<b>85</b>	9	16	36	51
Plus d'autonomie	<b>94</b>	<b>88</b>	14	26	33	57
Conditions de travail améliorées	<b>31</b>	<b>34</b>	5	5	12	20
Travail plus intéressant	<b>50</b>	<b>67</b>	10	6	12	35
Baisse de salaire	6	8	12	15	<b>34</b>	12
Baisse de responsabilité	2	4	2	1	<b>66</b>	8
Baisse d'autonomie	4	4	5	7	<b>84</b>	11
Conditions de travail dégradées	27	28	15	43	<b>78</b>	30
Travail moins intéressant	12	11	9	19	<b>81</b>	17
<b>Ensemble (% pondéré)</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>100</b>
<b>Effectifs</b>	<b>1 118</b>	<b>1 397</b>	<b>1 425</b>	<b>433</b>	<b>378</b>	<b>4 751</b>

\*Au moins un changement (ou une évolution) déclaré durant la période de suivi (entre 2014 et 2017).

Champ : salariés des entreprises de 10 salariés et plus âgés de 16-65 ans en 2013 et toujours dans l'entreprise répondante de Defis à la date de la 3<sup>ème</sup> vague de l'enquête (en 2017).

Source : France compétences-Céreq, dispositif Defis- enquête 2015.

Lecture : 83 % des salariés de la classe « promotion fonctionnelle » ont déclaré au moins un changement de fonction entre 2014 et 2017.

**Tableau A2 • La composition des types de trajectoires selon les variables individuelles**

Variable	Promotion non formalisée	Promotion fonctionnelle	Carrière établie	Parcours bloqué	Parcours heurté	Ensemble
<b>Age en 2013</b>						
16 à 29 ans	15	20	5	8	8	12
30 à 39 ans (Réf.)	30	30	18	25	26	26
40 à 49 ans	37	33	43	45	37	39
50 ans et plus	19	16	34	22	29	24
Age médian	41	39	47	43	45	43
<b>Catégorie sociale en 2013</b>						
Cadres	21	30	24	7	26	23
Professions intermédiaires (Réf.)	28	26	26	19	36	26
Employés administratifs	11	12	11	14	19	12
Employés de commerce	8	6	7	12	6	7
Ouvriers qualifiés	22	19	25	27	12	22
Ouvriers non-qualifiés	9	7	8	21	3	9
<b>Ancienneté en déc. 2013</b>						
1 an ou moins	6	8	4	4	8	6
Entre 1 et 2 ans	7	8	5	3	4	6
Entre 2 et 5 ans (Réf.)	19	15	10	25	13	16
Entre 5 et 10 ans	18	20	18	13	17	18
Entre 10 et 20 ans	31	30	35	31	36	32
Supérieure à 20 ans	19	19	27	23	24	22
Ancienneté médiane (années)	10	9	13	10	12	11
<b>Sexe</b>						
Hommes (Réf.)	68	66	67	62	58	66
Femmes	32	34	33	38	42	34
<b>Diplôme en 2013</b>						
Aucun diplôme	6	7	8	15	4	8
BEPC CAP BEP	33	24	38	34	21	31
Bac	22	17	17	23	24	19
Bac+2 (Réf.)	17	23	17	15	32	20
Bac+3 bac+4	8	9	10	9	7	9
Bac+5 et +	13	20	10	5	12	13
<b>Type de contrat en 2013</b>						
CDI à temps plein (Réf.)	88	91	84	87	91	88
CDI à temps partiel	10	5	14	12	8	10
CDD ou intérim	2	4	1	1	1	2
<b>Nationalité</b>						
Français de naissance	93	92	92	89	96	92
<b>Fonction d'encadrement en 2014-15</b>						
Oui	36	43	26	15	34	32
<b>Problème de santé ou handicap</b>						
Oui	8	6	10	22	12	10
<b>Ensemble</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

Champ : salariés des entreprises de 10 salariés et plus âgés de 16-65 ans en 2013 et toujours dans l'entreprise répondante de Defis à la date de la 3<sup>ème</sup> vague de l'enquête (en 2017).

Source : France compétences-Céreq, dispositif Defis- enquête 2015.

Lecture : 16 % des salariés de la classe « promotion fonctionnelle » sont âgés de 50 ans et plus en décembre 2013.

Tableau A3 • Les types de trajectoires selon les caractéristiques de l'entreprise

Variable	Promotion non-formalisée	Promotion fonctionnelle	Carrière établie	Parcours bloqué	Parcours heurté	Ensemble
<i>Taille</i>						
10-19 salariés (Réf.)	11	6	15	12	8	11
20-49 salariés	19	14	17	16	12	16
50-249 salariés	24	19	23	23	21	22
250-499 salariés	5	8	8	11	12	8
500-1999 salariés	19	19	14	14	11	17
2000 salariés et plus	21	34	23	25	36	27
<i>Secteur</i>						
Chimie pharmacie plastique, électricité, eau	7	8	5	8	4	7
Industries alimentaires, boisson, tabac	5	5	4	6	2	4
Textile, habillement, bois, meubles, papier-carton, imprimerie	2	3	3	4	2	3
Métallurgie, machines, automobile, transport, réparation	15	18	13	11	15	15
Construction	9	6	7	9	6	7
Commerce, réparation d'automobiles et de motocycles (Réf.)	20	14	16	22	15	17
Transports et entreposage	8	8	12	10	11	10
Hébergement et restauration	4	2	3	2	4	3
Information et communication	4	5	7	3	12	6
Activités financières, assurance, immobilières	6	11	7	5	9	8
Activités scientifiques et techniques	7	8	6	2	6	7
Services administratifs et de soutien	7	5	9	10	7	7
Enseignement, santé action sociale, autres	7	5	7	8	8	7
<i>L'entreprise intervient sur le marché...</i>						
Local ou régional	84	84	83	85	86	84
National	66*	79	67	70	75	71
International	42	44	55	48	56	48
<i>Structure de l'entreprise</i>						
Appartient à un groupe	65	77	63	65	75	68
Mono-établissement	40	34	46	45	37	40
<b>Ensemble</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

Champ : salariés des entreprises de 10 salariés et plus âgés de 16-65 ans en 2013 et toujours dans l'entreprise répondante de Defis à la date de la 3<sup>ème</sup> vague de l'enquête (en 2017).

Source : France compétences-Céreq, dispositif Defis- enquête 2015.

Lecture : 34 % des salariés de la trajectoire « Promotion fonctionnelle » sont salariés d'une entreprise de 2000 salariés et plus.

**Tableau A4 • Effets moyens des différentes caractéristiques sur la probabilité de suivre un parcours en entreprise**

Variable	Écart moyen				
	Promotion non formalisée	Promotion fonctionnelle	Carrière établie	Parcours bloqué	Parcours heurté
<b>Age</b>	-0.3*	-0.9 %***	+0.09***	ns	ns
<b>Probabilité à</b>					
A 20 ans	23 %	63 %	8 %	ns	ns
A 30 ans	27 %	40 %	17 %	ns	ns
A 40 ans	24 %	26 %	26 %	ns	ns
A 50 ans	21 %	21 %	36 %	ns	ns
<b>Situation familiale</b>					
Homme en couple avec enfant	Ref.(27 %)	Ref. (21 %)	Ref.(28 %)	Ref.(17 %)	Ref.(11 %)
Homme en couple sans enfant	ns	ns	ns	ns	ns
Homme célibataire avec enfant	ns	-9 %*	ns	+10 %*	ns
Homme célibataire sans enfant	ns	-8 %***	ns	+9 %***	ns
Femme en couple avec enfant	ns	ns	ns	ns	ns
Femme en couple sans enfant	ns	ns	ns	ns	ns
Femme célibataire avec enfant	ns	ns	ns	ns	ns
<b>Nationalité à la naissance</b>					
Pas français de naissance	Ref.(27 %)	Ref.(24 %)	Ref.(30 %)	Ref.(13 %)	Ref.(6 %)
Français de naissance	ns	ns	ns	ns	ns
Diplôme le plus élevé					
Pas diplômé du supérieur	Ref.(27 %)	Ref.(24 %)	Ref.(31 %)	Ref.(10 %)	Ref.(8 %)
Diplômé du supérieur	ns	ns	ns	ns	ns
Contrat en décembre 2013					
CDI temp plein	Ref.(25 %)	Ref.(26 %)	Ref.(28 %)	Ref.(12 %)	Ref.(9 %)
CDI temp partiel	ns	-14 %***	+15 %***	ns	ns
CDD	ns	ns	ns	ns	ns
Intérim	ns	ns	ns	ns	ns
Apprentissage ou professionnalisation	+38 %***	ns	ns	ns	ns
NSP	ns	ns	ns	ns	ns
Catégorie socioprofessionnelle de l'emploi					
Cadre	Ref.(27 %)	Ref.(31 %)	Ref.(31 %)	Ref.(4 %)	Ref.(8 %)
Profession intermédiaire	ns	-6 %*	ns	+4 %**	ns
Employé administratif	ns	-11 %**	ns	+11 %***	ns
Employé de commerce	ns	ns	ns	+17 %***	ns
Ouvrier qualifié	ns	ns	ns	+11 %***	ns
Ouvrier non qualifié	ns	-9 %*	-8 %**	+24 %***	-5 %**
Ancienneté	Ref.(20 %)	Ref.(27 %)	Ref.(30 %)	Ref.(7 %)	Ref.(15 %)
1 an ou moins	ns	ns	ns	ns	ns
1 à 2ans	+8 %*	ns	ns	+9 %**	ns
2 à 5 ans	ns	ns	ns	ns	ns
5 à 10 ans	ns	ns	ns	ns	ns
10 à 20 ans	ns	ns	ns	ns	ns
Plus de 20ans	ns	ns	ns	ns	-8 %*
Taille d'entreprise					
10 à 20 salariés	Ref.(28 %)	Ref.(17 %)	Ref.(38 %)	Ref.(9 %)	Ref.(8 %)
20 à 50 salariés	ns	ns	ns	ns	ns
50 à 249 salariés	ns	ns	ns	ns	ns
250 à 500 salariés	-9 %*	ns	ns	ns	ns
500 à 2000 salariés	ns	+13 %***	-12 %**	ns	ns
2000 salariés et plus	ns	+14 %***	-9 %*	ns	ns
Restructuration d'entreprise					
Pas de restructuration	Ref.(25 %)	Ref.(25 %)	Ref.(33 %)	Ref.(10 %)	Ref.(7 %)
Restructuration sans plan de licenciement	ns	ns	-15 %***	ns	+6 %***
Restructuration avec plan de licenciement	-10 %***	-9 %***	-9 %**	+12 %**	+17 %***
Débat autour de la formation professionnelle dans l'entreprise					
Pas de débat	Ref.(25 %)	Ref.(24 %)	Ref.(34 %)	Ref.(9 %)	Ref.(8 %)

Débat	ns	ns	-8 %***	ns	ns
Instance représentative des salariés					
Pas d'instance	Ref.(23 %)	Ref.(23 %)	Ref.(27 %)	Ref.(18 %)	Ref.(9 %)
Instance	ns	ns	ns	-8 %**	ns
Secteur d'activité					
Commerce	Ref.(30 %)	Ref.(21 %)	Ref.(30 %)	Ref.(12 %)	Ref.(7 %)
Textile, habillement...	-10 %**	+14 %**	ns	ns	ns
Chimie, pharmaceutiques	ns	ns	ns	ns	ns
Métallurgie, automobile...	ns	+11 %**	ns	ns	ns
Construction	ns	ns	ns	ns	ns
Industrie alimentaire...	ns	+11 %*	ns	ns	ns
Transports	ns	ns	ns	ns	ns
Hébergement et restauration	ns	ns	ns	-7 %**	ns
Information et communication	-8 %*	ns	ns	ns	+6 %*
Activité financière, assurance, immobilière	ns	ns	ns	ns	ns
Activité scientifique et technique	ns	ns	ns	ns	ns
Service administratif (intérim)	ns	ns	ns	ns	ns
Enseignement, santé action sociale	ns	ns	ns	ns	ns
<b>Répartition (% pondéré)</b>	<b>23</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>9</b>
<b>Effectifs</b>	<b>1 096</b>	<b>1 418</b>	<b>1 418</b>	<b>439</b>	<b>380</b>

Note : Les écarts moyens sont significatifs au seuil de \*\*\*1 %, \*\*5 %, \*10 %. Les résultats de l'analyse sont présentés sous la forme des effets marginaux calculés comme la moyenne des variations individuelles dues à la seule variation de la modalité d'intérêt (Afsa-Essafi, 2003).

Lecture : la probabilité moyenne de suivre un parcours de promotion fonctionnel est de 35 % pour les cadres. Elle est inférieure de 13 % chez les ouvriers non-qualifiés.

Champ : salariés des entreprises de 10 salariés et plus âgés de 16 à 65 ans en 2013 et toujours dans l'entreprise répondante de Defis à la date de la 3<sup>ème</sup> vague de l'enquête (en 2017).



**Tableau A5 • Les parcours des salariés dans l'entreprise et les formations suivies entre 2014 et 2017**

Types de parcours	% des salariés	% souhaitaient se former dans les 5 années à venir	% formés dans le cadre du travail	% formés au moins une FPC non réglementaire	% DIF/CPF	% ayant participé à un EP*	% informés du CEP
Promotion fonctionnelle	28	74	81	72	20	79	28
Promotion non formalisée	24	70	70	61	16	68	30
Carrière établie	28	57	59	50	12	61	21
Parcours bloqué	12	70	48	37	7	48	20
Parcours heurté	8	77	66	57	11	55	15
<b>Ensemble</b>	<b>100</b>	<b>68</b>	<b>67</b>	<b>58</b>	<b>15</b>	<b>66</b>	<b>25</b>

Champ : salariés des entreprises de 10 salariés et plus âgés de 16-65 ans en 2013, toujours dans l'entreprise répondante à la date de la 3<sup>ème</sup> vague de l'enquête, soit en 2017. Source : France compétences-Céreq, dispositif Defis- enquête 2015.

Lecture : 70 % des salariés ayant connu un parcours bloqué ont exprimé en 2015 le souhait de se former et 48 % ont suivi au moins une formation dans le cadre du travail entre 2014 et 2017.

\*Note : le pourcentage des salariés ayant participé à un entretien professionnel (EP) désigne la part des salariés pour lesquels cet entretien a porté sur les questions relatives à la formation ou les perspectives de carrière (soit l'EP au sens de la loi de 5 mars 2014).

**Tableau A6 • Les types de parcours et les objectifs des formations suivies par les salariés**

Au moins une formation suivie avait pour but...	Promotion non formalisée	Promotion fonctionnelle	Carrière établie	Parcours bloqué	Parcours heurté	Ensemble des salariés formés (%)
Être plus efficace dans son travail	86	87	81	67	74	82
Accompagner un changement dans son activité	55	67	42	36	53	54
Prendre davantage de responsabilité	53	58	23	22	27	42
Changer de métier ou de profession	13	25	7	13	17	16
Éviter de perdre son emploi	16	12	14	13	9	13
Mieux connaître son environnement de travail	73	75	67	57	66	70
Renforcer l'esprit d'équipe	46	53	39	21	33	43
Trouver un emploi ou créer une entreprise	7	5	4	8	11	6

Champ : salariés des entreprises de 10 salariés et plus âgés de 16-65 ans en 2013, formés entre 2014 et 2017 et toujours dans l'entreprise répondante de Defis à la date de la 3<sup>ème</sup> vague de l'enquête (en 2017). Source : France compétences-Céreq, Defis 2015-2017.

Lecture : 58 % des salariés formés suivant un parcours « promotion fonctionnelle » ont suivi au moins une formation pour être plus efficace au travail.