



**Rapport du
médiateur national
2024**

Sommaire

02. Les chiffres clés 2024	4	10. Mieux cerner le profil des réclamants	38
03. Éditorial	5	11. Nature et évolution des saisines par région	41
04. Résumé du rapport	6	11.1 Répartition des saisines sur l'ensemble des régions	41
05. Les avantages de la médiation	8	11.2 Ventilation des saisines région par région	45
06. La médiation ancrée dans la culture d'entreprise	9	12. Recommandations	52
6.1 Professionnalisation autour d'une méthode et d'un cadre de valeurs		12.1 Sept recommandations	52
6.2 Les étapes du processus de médiation		12.2 Synthèse des recommandations de l'exercice 2024	55
6.3 La charte du club des médiateurs		12.3 Tableau de suivi des recommandations de l'exercice 2023	56
6.4 Le circuit des saisines		13. Les correspondants régionaux du médiateur	57
6.5 Les étapes du process de traitement		14. Annexes	59
6.6 Une méthode et un cadre de valeurs		- Dossier paru dans la Revue droit social : L'émergence de la médiation dans le domaine de la formation professionnelle : l'exemple de France compétences et de l'Afpa	59
6.7 Accepter la saisine d'intermédiaires d'usagers de l'Afpa		- La médiation instituée par les textes fondateurs de l'Afpa	65
07. En amont de la médiation : les réclamations de premier niveau, un processus désormais structuré	14	- Saisir le médiateur national de l'Afpa	67
08. Une hausse significative des saisines en médiation en 2024	15	- Vadémécum des procédures disciplinaires	69
09. Répartition des différents types de litiges	19	- Missions/chiffres clés de l'Afpa	70
9.1 Analyse des principales causes de réclamations	22		
9.2 Évolution des principaux motifs depuis 3 ans	22		
9.3 Des chiffres affinés pour une vision plus claire	23		
9.4 La qualité de la formation, de son organisation et des formateurs	24		
9.5 Les réclamations collectives	25		
9.6 Les sanctions disciplinaires	27		
9.7 Les difficultés d'accès à l'information : absence de réponse à une demande	31		
9.8 Les diplômes et attestations non reçus	33		
9.9 Les problèmes d'admission en formation	33		
9.10 La question de la discrimination	34		

02. Les chiffres clés 2024

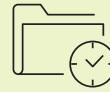


602
saisines
(+ 8 %)



292
des dossiers

concernent la qualité de la formation
et du formateur (48 % du total)



3/4
des dossiers

traités en moins de 15 jours



71 %
des réclamants

sont des hommes et
29 % sont des femmes



99 %
des réclamants

sont positionnés sur des niveaux
de formation 3 et plus



47 %
des réclamants

concernés par des formations
du secteur du tertiaire

03. Editorial

La médiation assèche-t-elle les contentieux judiciaires ?



Florent Longuépée
Médiateur national de l'Afpa

Si la médiation s'inscrit bien entendu dans la catégorie des modes alternatifs de résolution des différends (MARD) et propose une voie rapide et gratuite pour résoudre les conflits qui opposent des personnes à des entreprises ou à des institutions, la finalité de ce processus est-elle d'éviter, autant que possible, le recours aux procédures judiciaires ? Et si oui, le permet-elle ?

Les plus « idéalistes » souligneront que la médiation de façon prioritaire permet de :

- Conserver des relations entre les parties a fortiori quand elles doivent continuer à coexister ensemble.
- De rééquilibrer les positions entre un simple consommateur ou usager et une grande entreprise ou un service public.
- De préserver la confidentialité et la sécurité des échanges. Ce qui permet de tout se dire sans risque judiciaire lié à cette parole.
- De personnaliser les solutions recherchées.
- De renforcer l'autonomie des parties en plaçant le pouvoir de décision entre leurs mains.
- De constituer un observatoire des réalités du terrain et de ses dysfonctionnements.
- D'actionner un levier d'amélioration du service rendu aux clients et aux usagers à la fois par le règlement amiable du litige mais aussi par le pouvoir de recommandation de la médiation qui permet d'améliorer certains process, de clarifier l'information, d'ajuster les comportements et parfois de faire évoluer la réglementation.

Les plus « pragmatiques » insisteront, eux, sur l'intérêt de la médiation pour réduire le nombre de contentieux judiciaires, en désengorgeant les tribunaux, en permettant des résolutions plus rapides et gratuites pour le réclamant. Ils souligneront la volonté des pouvoirs publics de renforcer, ces 20 dernières années, la médiation principalement dans cet objectif. Ainsi, depuis 2016 la loi permet à chaque consommateur de résoudre à l'amiable les différends liés aux achats de biens et services grâce aux médiateurs de la consommation.

Ces deux aspects de la médiation sont complémentaires plutôt qu'opposés.

Et si ce n'est pas son seul objet, l'essence même du déploiement de la médiation est bien de réduire le nombre de contentieux.

Il est compliqué, voire impossible, de quantifier ce bénéfice faute de statistique. Comment assurer qu'une médiation réussie a pu éviter aux deux parties de se retrouver devant le juge ? Le requérant serait-il allé jusqu'au bout ? Il est bien évidemment difficile de l'affirmer avec certitude.

En revanche, la pratique de la médiation en fait la démonstration et offre des exemples quotidiens. Ainsi, sur 600 demandes de médiation traitées à l'Afpa en 2024, un tiers comporte une menace explicite ou implicite de saisir la justice si un accord amiable n'est pas trouvé. Les requérants font d'ailleurs régulièrement porter leur réclamation par un avocat.

Et à l'issue de la médiation, un nombre infinitésimal de ces personnes persistent à faire trancher le différend par un juge.

04. Résumé du rapport

L'exercice 2024 enregistre une hausse de près de 50 dossiers traités en médiation : 602 contre 556 en 2023, soit une progression de 8%.

Les saisines ont doublé entre 2018 et 2019 vraisemblablement en raison d'une meilleure captation des demandes : meilleure visibilité sur le site de l'Afpa, création d'un formulaire en ligne et information des stagiaires et des salariés.

Elles se sont stabilisées de 2019 à 2022 en opérant un plateau autour de 450 dossiers par an.

L'analyse des motifs de réclamation montre que l'augmentation de 2024 concerne l'ensemble des motifs habituels, dans des proportions similaires à celles de 2023. Il n'y a donc pas un motif particulier à l'origine de cette hausse, mais bien une croissance générale des sujets de réclamation.

L'analyse du profil des usagers de l'Afpa qui font appel à la médiation souligne un portrait plutôt masculin, issu d'une région densément peuplée, avec une surreprésentation dans les formations du secteur tertiaire. On remarque que les réclamations en médiation sont très largement supérieures à la moyenne dans les formations de niveau supérieur (3, 4 et surtout 5) et presque inexistantes en niveaux 1 et 2.

Ce constat semble indiquer un degré d'exigence plus élevé de la part des usagers de l'Afpa qui visent des formations de niveau 3 à 5.

À noter que le niveau 5 (BTS, DUT) qui ne représente que 11% du total des stagiaires en formation à l'Afpa concentre 35% des dossiers de médiation.

l'organisation de la formation qui constitue un nouvel ensemble avec 73 dossiers.

Passer de deux à trois rubriques empêche en revanche pour cet exercice une comparaison avec l'année passée.

La qualité ressentie du formateur, son professionnalisme

115 réclamations ont été traitées en 2024 dans ce domaine. Ce sujet, qui traduit avant tout un ressenti de la part des usagers de l'Afpa, concerne principalement des formateurs en contrat à durée déterminée (ou prestataires, etc.).

Lorsque la qualité du ou des formateurs est mise en cause, on constate que sur ces 115 dossiers, 41 portent sur les compétences pédagogiques des formateurs (36%). Les reproches visent en particulier leur capacité d'animation ou un manque d'implication. Tandis que 74 des réclamations (64%) visent les compétences techniques du formateur, en d'autres termes, une insuffisance d'expertise sur le métier sur lequel les stagiaires viennent se former.

Ce constat, identique à celui des années passées, laisse supposer de réelles difficultés à recruter dans certains cas des formateurs qui doivent intervenir sur des missions ponctuelles tout en répondant aux critères de qualité de l'Afpa.

La qualité de la formation

Avec 104 saisines enregistrées, le sujet de la qualité de la formation est cette année encore en hausse majeur. Il vise en particulier les moyens mis à disposition de la formation ou ses modalités pédagogiques.

La qualité de la formation, de son organisation et des formateurs

Cette catégorie reste de loin la plus importante avec 292 dossiers traités, contre 243 l'année passée (+ 20%).

Pour mieux analyser cette rubrique, incontestable numéro 1 en médiation, elle est habituellement divisée en deux ensembles : la qualité ressentie du formateur, son professionnalisme qui correspond à 115 dossiers traités et la qualité de la formation qui compte 104 dossiers cette année. Il faut désormais y ajouter une troisième catégorie : la qualité de

Pour ce qui concerne les modalités de formation (organisation, part de l'autoformation, etc.), 42 saisines ont été reçues et pour la partie intitulée « Qualité du programme, du matériel de formation et de la matière d'œuvre », 62 dossiers ont été traités.

La qualité de l'organisation de la formation

Il s'agit de réclamations qui portent essentiellement sur des périodes où un formateur est absent sans être remplacé pour une durée allant de quelques jours à quelques semaines ou lorsqu'il est remplacé par un ou plusieurs intervenants, généralement des formateurs eux-mêmes mais qui ne sont pas des spécialistes de cette formation. Ils peuvent posséder une partie des qualifications nécessaires mais pas toutes. Ce motif de réclamation semble émergeant et explique la création de cette nouvelle catégorie. 73 réclamations ont été enregistrées au total sur ce thème.

Les réclamations collectives

Elles visent pour l'essentiel la qualité de la formation et/ou du formateur.

26 réclamations de groupe ont été enregistrées en 2024. On peut estimer que seule la moitié de ces réclamations sont arrivées en médiation. Dès sa première expression, ce mode de réclamation de groupe doit constituer une alerte immédiate pour toutes les équipes de centre. Elles ne concernent en total que 264 stagiaires. Mais il s'agit des litiges les plus problématiques et qui ont le plus fort impact sur l'image et la réputation de l'Agence.

Le schéma de ces réclamations de groupe est très souvent le même : un formateur peu expérimenté ou n'ayant pas toutes les compétences attendues est recruté en urgence, parfois faute d'autres choix. Les stagiaires jugent son niveau insuffisant. Ils alertent la direction du centre qui ne

mesure pas toujours l'ampleur du problème. Le litige tourne souvent au conflit. Le phénomène est renforcé lorsque les directions de centre portent leurs efforts sur le règlement du problème mais négligent l'information des stagiaires.

Ces recours collectifs se concentrent essentiellement sur les niveaux supérieurs de qualification (3, 4 et 5). Ils sont également surreprésentés dans le secteur du bâtiment. Chacun des cas pour lequel la médiation a été saisie a cependant trouvé une solution pour régler les litiges entre le groupe de stagiaires et la direction du centre.

Les sanctions disciplinaires

Les recours contre des sanctions disciplinaires, avec 69 saisines, connaissent une légère baisse (- 12%). Ils concernent 38 avertissements et 30 exclusions définitives de stagiaires.

En 2024, au total, 714 stagiaires ont fait l'objet d'une exclusion définitive. Cependant, de très fortes disparités apparaissent d'une région à l'autre. Ainsi par exemple, le taux d'exclusion du total des stagiaires en formation est de 0,21 en Pays de la Loire lorsqu'il est de 1,68 % dans la région Centre-Val de Loire.

La question de la discrimination

Depuis cinq ans, le sujet des discriminations a nettement émergé et n'a cessé de se confirmer.

Les discriminations peuvent présenter des causes diverses (origines, égalité femme/homme, âge, handicap, orientation sexuelle...).

En 2024, on compte 31 réclamations portant sur un sujet de discrimination exprimé en premier motif (contre 39 en 2023) et 25 en motif secondaire (contre 22 en 2023).

Sur ces 56 dossiers, 24 concernent la question de l'origine, 16 l'égalité femme/homme, tandis que les sujets liés au handicap (12) et à l'âge (4) suivent. Les proportions restent similaires à celles de l'année précédente.

7 recommandations

- Poursuivre l'amélioration du recrutement des formateurs en CDD.
- Traiter les réclamations de groupe avec la plus grande attention.
- Harmoniser les critères et les pratiques conduisant à l'exclusion définitive d'un stagiaire.
- Prendre davantage en compte l'inquiétude des stagiaires lorsque surviennent des complications d'organisation, notamment en cas d'absence du formateur prévu.
- Créer et systématiser un module RSE destiné aux stagiaires, porté par leurs formateurs (responsabilité environnementale, citoyenneté, vivre ensemble, non-discrimination...).
- Diffuser à l'ensemble des salariés de l'Afpa une note simplifiée d'information juridique rappelant les principes de non-discrimination, les obligations de l'Afpa, ainsi que les évolutions légales et les risques juridiques encourus en cas de non-conformité.
- Créer un processus simple et informer clairement les stagiaires sur la démarche à suivre en cas de harcèlement ou de discrimination.

05. Les avantages de la médiation



La gratuité :

Sans frais pour le requérant.



L'indépendance et l'impartialité :

Le médiateur exerce son activité en toute indépendance.

Il ne reçoit aucune instruction sur les dossiers dont il a la charge.

Ce qui lui permet d'exercer sa mission de façon impartiale, sans *a priori*.



La confidentialité :

Les éléments échangés au cours de la procédure de médiation restent confidentiels.



L'équité :

La médiation est menée en droit et en équité. L'équité permet de corriger les effets de certaines règles, prévues pour le plus grand nombre, et dont l'application provoque un effet injuste, disproportionné ou contraire à leur esprit.



Non contraignante :

Les parties sont libres d'accepter ou non les recommandations du médiateur et peuvent quitter la procédure à tout moment.



La rapidité :

Un avis est rendu sous 2 mois après réception de la saisine (le délai peut être prolongé si le litige est complexe).



La transparence :

Le médiateur rend compte de son activité au travers d'un rapport annuel, accessible à tous, sur le site internet de l'Afpa.

06. La médiation ancrée dans la culture d'entreprise

La crédibilité et l'efficacité de la médiation reposent sur un processus structuré et progressif mais aussi sur des valeurs. Le respect d'une méthode exigeante et d'un cadre de valeurs, communs à la grande majorité des médiateurs, est aussi la garantie pour l'Agence d'une plus grande efficacité pour le règlement des litiges et implique une diminution mécanique des contentieux judiciaires. La recherche de solutions amiables, acceptables par l'ensemble des parties, participe également à l'amélioration de l'image et de la réputation de l'Afpa.

Il a été nécessaire, dès 2019, de franchir un cap en se professionnalisant autour d'une méthode rigoureuse et reconnue qui corresponde aux standards des grandes entreprises et institutions dotées d'un service de médiation. Aussi, l'action du médiateur national de l'Afpa s'appuie, depuis six ans, sur un cadre de références : la Charte du Club des Médiateurs de Services au Public.

Tous les centres Afpa, sans exception, depuis 6 ans, ont été concernés par des dossiers traités en médiation. Ils en connaissent depuis nécessairement les principes de base et le fonctionnement.

6.1 Professionnalisation autour d'une méthode et d'un cadre de valeurs

La fonction de médiateur au sein de l'Afpa est relativement récente. Cependant, au fil des années, elle a su trouver sa place dans la culture de l'Agence. L'enjeu majeur a été de bâtir un cadre solide et professionnel, à la hauteur des attentes des usagers, partenaires et clients. Depuis 2019, l'Afpa a franchi un cap en professionnalisant le processus de médiation, en rendant l'accès à ce dispositif plus facile et en sensibilisant ses parties prenantes aux avantages de ce mode alternatif de règlement des litiges.

La mise en place, en 2021, d'un processus de réclamation unifié à l'échelle nationale a été une avancée majeure dans cette démarche, facilitant la prise en compte des réclamations et améliorant ainsi la satisfaction client. Ce processus vise à offrir une réponse plus rapide et plus efficace aux préoccupations des usagers, tout en intégrant une approche préventive de la gestion des litiges.

6.2 Les étapes du processus de médiation

Le processus de médiation au sein de l'Afpa suit une série d'étapes précises afin d'assurer une gestion optimale des saisines et une résolution équitable des conflits :



ÉTAPE 1 :

Saisine du médiateur : la médiation débute par la demande formelle de l'usager, qui peut être faite par courrier ou par email.



ÉTAPE 2 :

Accusé de réception : dans les trois jours suivant la réception de la demande, un accusé de réception est envoyé à l'usager pour confirmer que sa saisine a bien été prise en compte.



ÉTAPE 3 :

Vérification des conditions de recevabilité : le médiateur vérifie que la demande remplit les critères nécessaires pour être prise en charge dans le cadre de la médiation.



ÉTAPE 4 :

Instruction du dossier : le médiateur, souvent en lien avec les correspondants régionaux, instruit le dossier en recueillant les informations et les éléments nécessaires à la bonne compréhension du litige.



ÉTAPE 5 :

Rendu de l'avis : après analyse, le médiateur rend un avis, généralement par écrit, dans un délai de deux mois après la réception de la saisine. Ce délai peut être prolongé en cas de complexité du dossier.

6.3 La charte du club des médiateurs

Le médiateur national de l'Afpa s'appuie sur la charte du Club des médiateurs de services au public pour conduire sa mission. Il est également membre du Cercle de la médiation française qui rassemble une cinquantaine de médiateurs institutionnels et de médiateurs de la consommation.



CLUB DES MÉDIATEURS DE SERVICES AU PUBLIC

Charte du Club des Médiateurs de services au Public

Le Club des Médiateurs de Service au Public, constitué en association, regroupe des médiateurs de la consommation, d'administrations, d'entreprises publiques et de collectivités, en charge de services au public. Ils pratiquent la médiation pour parvenir avec les parties à une solution amiable fondée en droit et en équité. En outre, ils font des recommandations de portée générale en vue d'encourager les bonnes pratiques dans les relations avec les publics concernés. Ces médiations, gratuites pour les demandeurs et d'un accès direct, dès que les recours internes ont été respectés, s'exercent conformément aux principes fixés par la présente Charte des Médiateurs de Services au Public.

Cette Charte constitue le socle de référence éthique de la médiation pratiquée par les membres du Club des Médiateurs de Services au Public (ci-après le(s) « médiateur(s) »).

La médiation est un processus structuré par lequel des personnes physiques ou morales tentent, avec l'aide du médiateur, de manière volontaire, de parvenir à un accord amiable pour résoudre leur différend.

Le médiateur est un tiers compétent et indépendant, non impliqué dans le différend. Son éthique repose sur les valeurs portées par la présente charte. Il dispose d'une compétence sur les sujets qui lui sont confiés en médiation. Il actualise et perfectionne ses connaissances théoriques et pratiques de la médiation par une formation continue, notamment dans le cadre du Club.

Le médiateur s'attache au respect des personnes et à leur écoute attentive afin que les parties puissent dépasser leur différend pour aboutir à une solution.

I. VALEURS DU MÉDIATEUR DU CLUB

Ces valeurs garantissent l'indépendance, la neutralité et l'impartialité du médiateur.

L'indépendance : le médiateur est indépendant vis-à-vis de toute influence extérieure. Il ne reçoit aucune directive de quiconque.

Son indépendance est garantie par les moyens dont il dispose, sa désignation, les conditions d'exercice et la durée de son mandat. Il s'engage à refuser, suspendre ou interrompre la médiation si les conditions de cette indépendance ne lui paraissent pas ou plus réunies.

La neutralité : le médiateur est neutre son avis n'est ni influencé ni orienté par des considérations externes aux demandes des parties.

L'impartialité : le médiateur est impartial par rapport aux parties pendant toute la durée de la médiation. Il s'interdit toute situation de conflit d'intérêt.

II. PRINCIPES APPLICABLES AU PROCESSUS DE MÉDIATION

Les médiateurs membres du Club s'engagent à conduire leur médiation en respectant les principes suivants :

L'équité : lorsqu'un avis est émis par le Médiateur, celui-ci est fondé en droit et en équité. Il doit prendre en compte le contexte propre à chaque cas et notamment lorsque l'application stricte du droit produit des effets disproportionnés ou manifestement injustes.

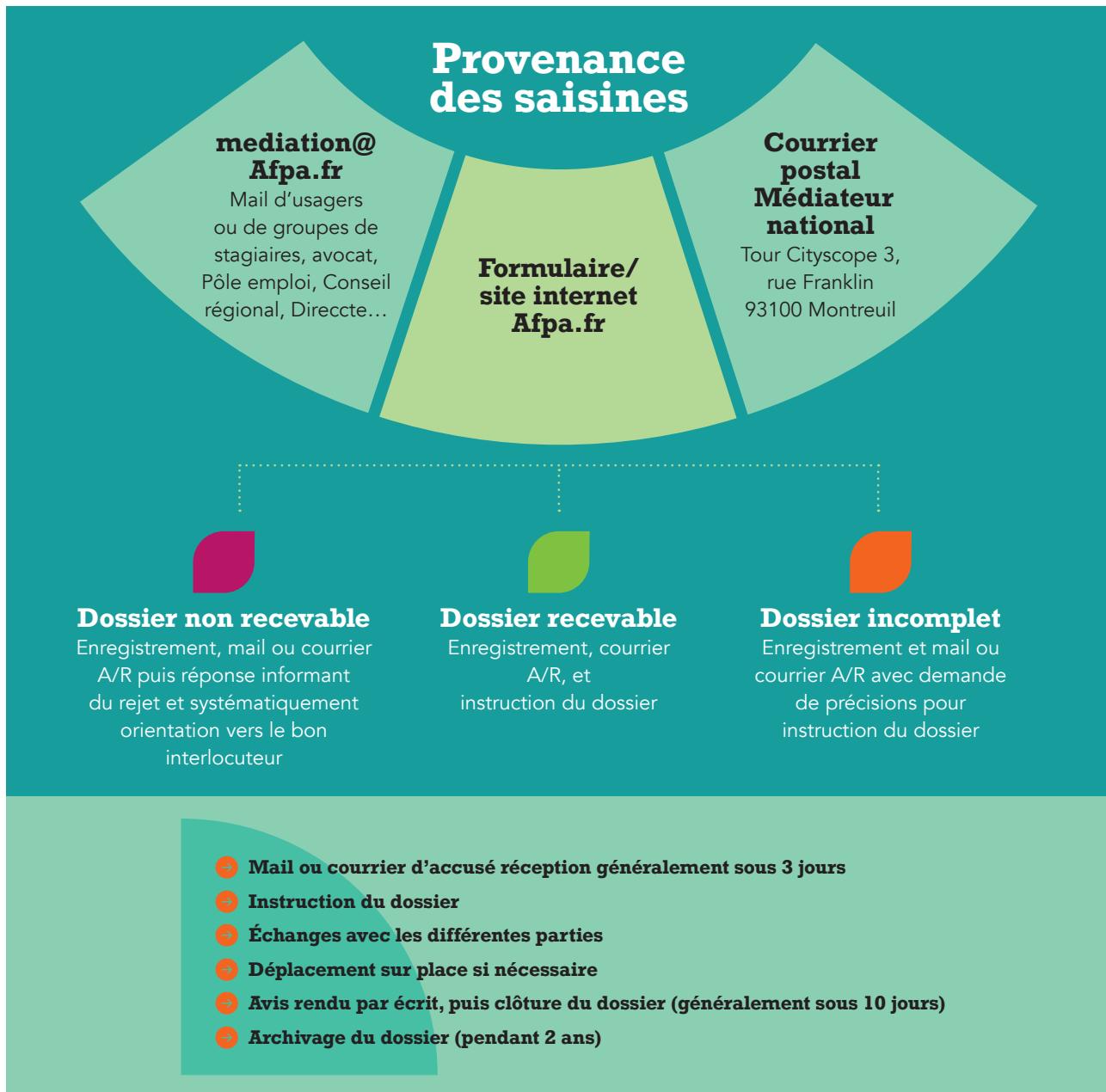
La transparence : le médiateur garantit la transparence de son activité et, notamment, il informe : – sur son champ de compétence de façon large et accessible, notamment sur son site Internet et sur celui du Club des Médiateurs de Services au Public les publics de manière claire et complète sur les valeurs et les principes de la médiation ainsi que sur les conditions de déroulement du processus sur les effets de la médiation, notamment, le cas échéant, sur la suspension des délais de prescription applicables et sur le fait que les demandeurs conservent leur droit de saisir les tribunaux. Le médiateur rend public, chaque année, un rapport détaillé sur son activité.

La gratuité : Le recours à la médiation est gratuit pour les demandeurs.

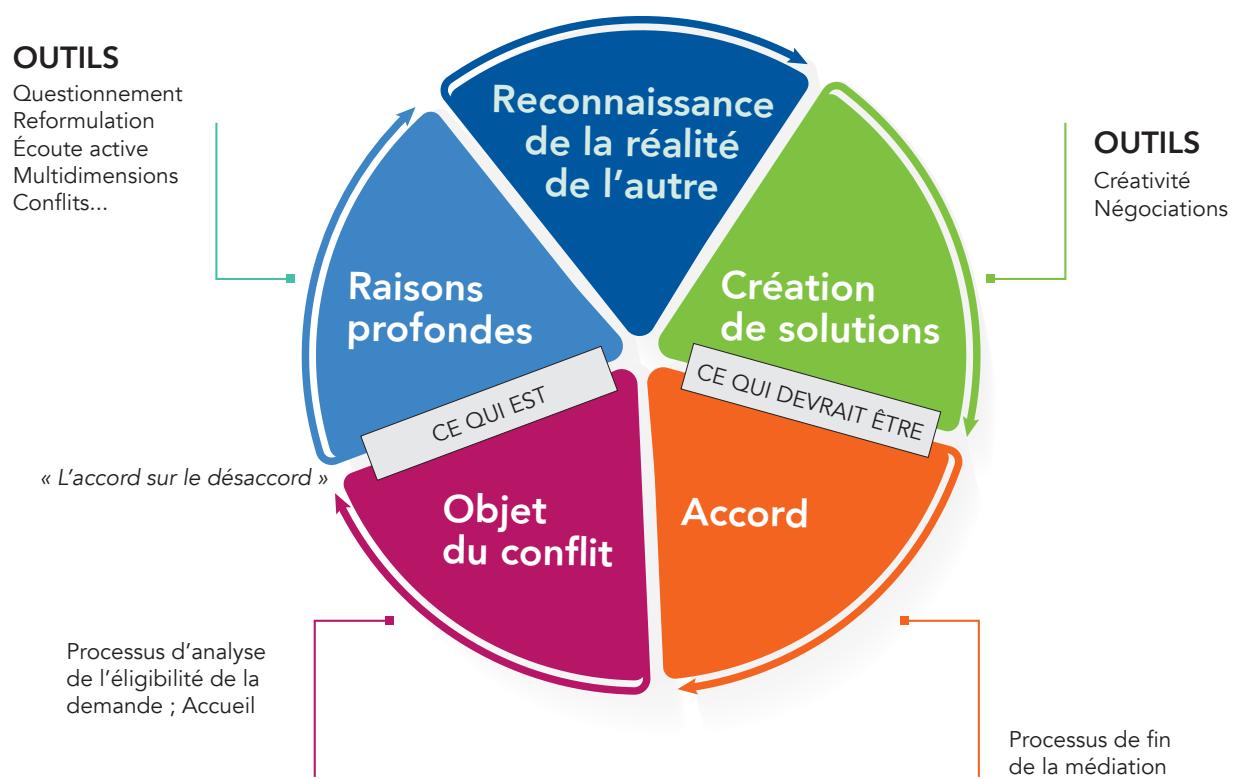
La confidentialité : La médiation est soumise au principe de confidentialité. Le médiateur s'assure, avant le début de la médiation, que les parties ont accepté les principes d'un processus contradictoire ainsi que les obligations de confidentialité qui leur incombent.

L'efficacité : Le médiateur s'engage à répondre avec diligence à toutes les demandes, à conduire à son terme la médiation et à en garantir la qualité.

6.4 Le circuit des saisines



6.5 Les étapes du processus de traitement



Source : document de formation/Club des médiateurs

6.6 Une méthode et un cadre de valeurs

Les valeurs qui, dans le respect permanent des règles de droit, sont le cadre de référence de l'action des médiateurs :

- **le respect des personnes**, de leurs opinions et de leurs positions, qu'il s'agisse du requérant comme, le cas échéant, des personnels de l'institution mis en cause,
- **la volonté de faciliter** la recherche de solutions amiables aux différends,
- **l'écoute équilibrée**, disponible et attentive des parties,
- **l'impartialité** par rapport aux parties (requérant et institution auprès de laquelle le médiateur exerce son activité),
- **la transparence**. Le médiateur a un devoir d'information sur son rôle, le processus suivi et les résultats de son activité. Il l'exerce, aussi au travers de son rapport annuel qu'il rend public, ce rapport comportant également ses recommandations d'ordre général, voire des propositions de réforme,
- **la confidentialité**. Le médiateur et les parties sont tenus à la confidentialité pour les données nominatives et les informations obtenues lors de l'instruction du litige. Les exemples cités dans le rapport annuel du médiateur doivent être présentés sous forme anonyme,
- **pour des cas spécifiques**, la possibilité d'un avis fondé sur la recherche de l'équité.

Source *Défenseur des droits*

6.7 Accepter la saisine d'intermédiaires d'usagers de l'Afpa

Il est essentiel de permettre à des intermédiaires de représenter les usagers de l'Afpa dans le cadre de la médiation. Ces intermédiaires peuvent être des avocats, des travailleurs sociaux, ou des proches de l'usager (conjoint, parents, amis). Cette option est cruciale pour les usagers qui, pour diverses raisons (difficultés avec l'écrit, absence d'accès aux outils numériques, crainte d'engager une démarche administrative), souhaitent se faire accompagner.

Les avocats et les services juridiques des compagnies d'assurances, lorsqu'ils sont mandatés par un usager, voient dans la médiation un moyen de trouver rapidement une solution amiable, évitant ainsi des procédures judiciaires longues et coûteuses.



07. En amont de la médiation : les réclamations de premier niveau, un processus désormais structuré

En amont de la médiation : les réclamations de premier niveau relèvent d'un processus désormais mature.

Les réclamations recevables en médiation (hors contestation de sanctions disciplinaires) sont uniquement des réclamations de second niveau : le requérant doit au préalable déposer une réclamation (de premier niveau) auprès du service concerné. Il ne peut se tourner vers la médiation que si la réponse obtenue ne le satisfait pas ou s'il n'a pas reçu de réponse.

À ce titre, une bonne prise en charge des réclamations de premier niveau est clé pour la médiation et a fortiori pour l'Afpa. Et force est de constater que l'Agence a réalisé dans ce domaine une avancée considérable depuis quatre ans où un processus national et unique a été mis en œuvre.

Bilan 2024 des réclamations de premier niveau

La baisse globale des réclamations entre 2023 et 2024, soit -4,79% pour les réclamations clôturées et -11,66% pour le total général, s'explique par plusieurs facteurs.

D'une part, l'amélioration du processus interne de traitement avec une meilleure anticipation des besoins clients par le Pôle Relation Clients depuis 2023 a permis de résoudre plus efficacement certaines situations avant qu'elles ne deviennent des réclamations. D'autre part, une meilleure appropriation de l'outil MOCA réclamations avec une gestion plus centralisée vers le Responsable Régional Qualité.

Analyse des réclamations 2024

Le nombre de réclamations collectées en 2024 est de 1 167 tout statut confondu. Au 31 décembre 2024, 975 réclamations ont été clôturées soit 95,68% de réclamations traitées clôturées.

C'EST ENVIRON 90 RÉCLAMATIONS QUI SONT COLLECTÉES PAR AN ET PAR RÉGION, SOIT UN PEU MOINS DE 8 RÉCLAMATIONS PAR MOIS.

Ventilation par région

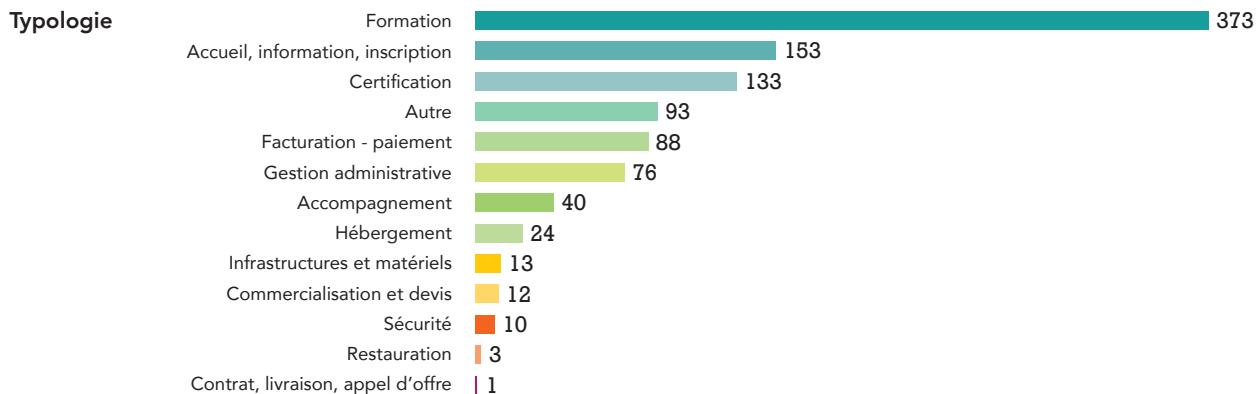
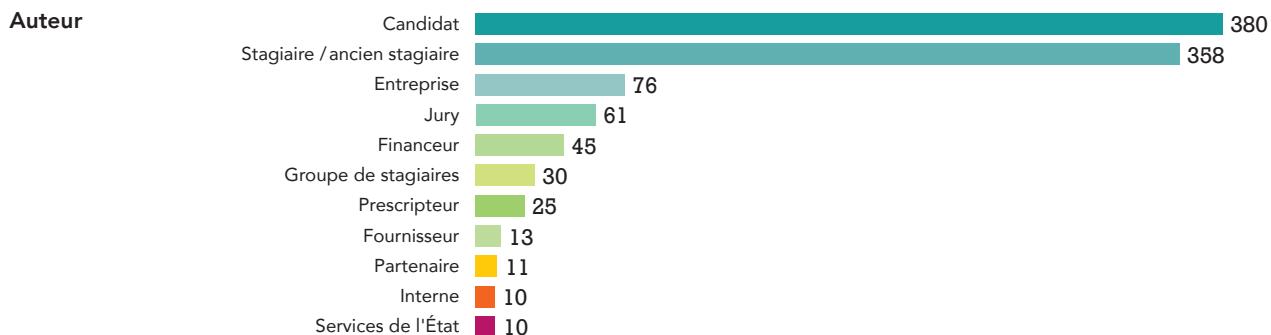
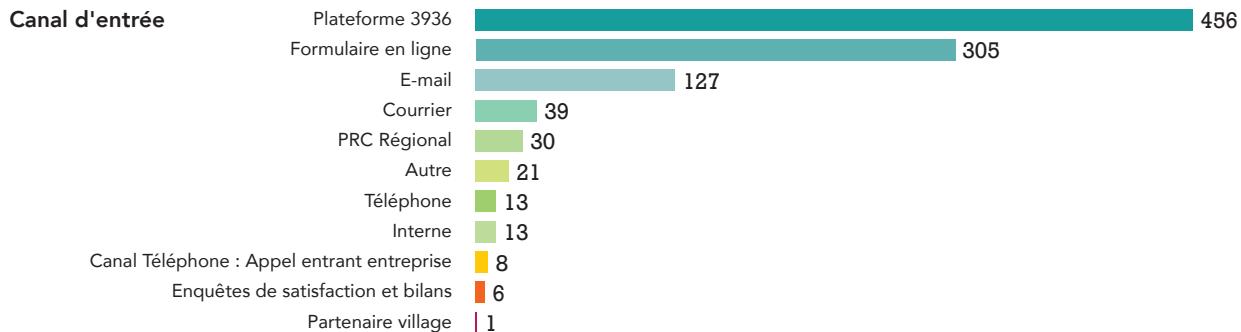
Régions	Traitées	Ouvertes	Sans objet	Abandons	Total général	Total net*	% traitées	% abandons
Auvergne-Rhône-Alpes	36		13		49	36	100,00%	0,00%
Bourgogne-Franche-Comté	37		17		60	43	86,05%	0,00%
Bretagne	53		15	1	73	57	92,98%	1,75%
Centre-Val de Loire	33		9		44	35	94,29%	0,00%
Corse	10		1		11	10	100,00%	0,00%
Grand Est	88		16	1	109	92	95,65%	1,09%
Hauts-de-France	159			10	180	170	93,53%	5,88%
Île-de-France	178		8	3	191	180	98,89%	1,67%
Normandie	66	1	11		79	68	97,06%	0,00%
Nouvelle-Aquitaine	110	1		4	116	112	98,21%	3,57%
Occitanie	98		15	1	119	103	95,15%	0,97%
Pays de la Loire	32		12	4	50	34	94,12%	11,76%
Provence-Alpes-Côte d'Azur	64	1		7	73	66	96,97%	10,61%
Territoire Digital	11	2			13	13	84,62%	0,00%
	975	5	117	31	1167	1019	95%	3,04%

LE TAUX DE TRAITEMENT ANNUEL MOYEN EST DE **87,31 %¹**, IL EST SUPÉRIEUR À L'OBJECTIF NATIONAL FIXÉ À 75%.

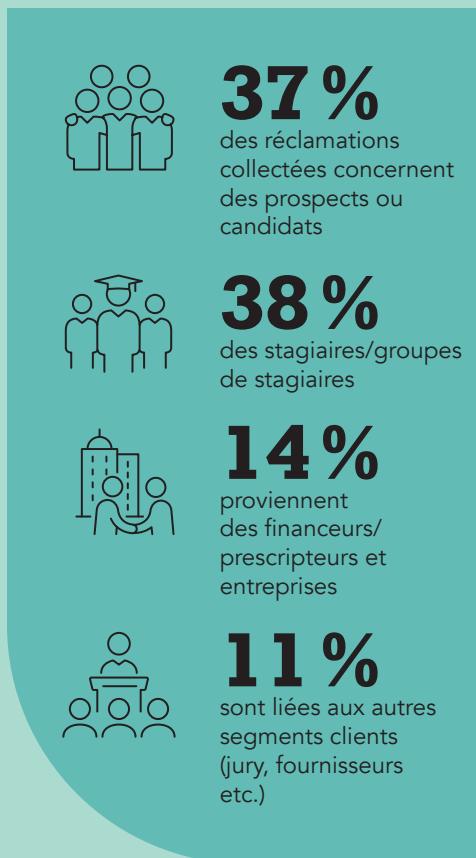
*Hors réclamations « Sans objet » et « abandonnée »

Ventilation par canal d'entrée, auteur et typologie

En 2024, trois principaux canaux, la plateforme 3936, le formulaire Afpaf.fr et le mail **concentrent plus de 87 % des réclamations**.



Délai de traitement 2024



08. Une hausse significative des saisines en médiation en 2024

L'année 2024 marque une augmentation des saisines en médiation, avec un total de 602 dossiers traités, contre 556 en 2023, soit une progression d'environ 8,3%.

Les saisines avaient doublé entre 2018 et 2019, probablement grâce à une meilleure captation des demandes : visibilité accrue sur le site de l'Afpa, mise en place d'un formulaire en ligne, et information plus ciblée auprès des stagiaires et salariés. Entre 2019 et 2022, les saisines se sont stabilisées autour de 450 dossiers par an. Cependant, elles ont repris une forte hausse en 2023 et 2024.

L'analyse des motifs de réclamation, détaillée plus loin, montre que l'augmentation de 2024 concerne l'ensemble des motifs habituels, dans des proportions similaires à celles de 2023. Il n'y a donc pas un motif particulier à l'origine de cette hausse, mais bien une croissance générale des sujets de réclamation.

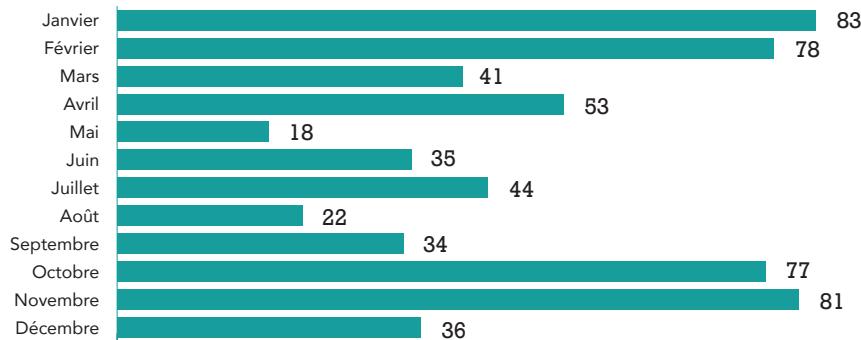
Évolution des saisines en médiation depuis 2018

	JAN.	FÉV.	MARS	AVRIL	MAI	JUIN	JUILL.	AOÛT	SEPT.	OCT.	NOV.	DÉC.	TOTAL
2018	30	35	18	20	23	16	9	12	13	23	16	18	233
2019	17	8	76	48	27	41	23	18	30	61	43	50	442
2020	42	44	54	36	12	24	50	41	52	32	39	32	458
2021	31	35	76	46	57	31	15	12	19	32	68	25	447
2022	54	45	40	53	59	52	31	18	27	40	28	20	467
2023	19	34	53	43	52	65	58	19	51	38	65	59	556
2024	83	78	41	53	18	35	44	22	34	77	81	36	602

Évolution depuis 2015

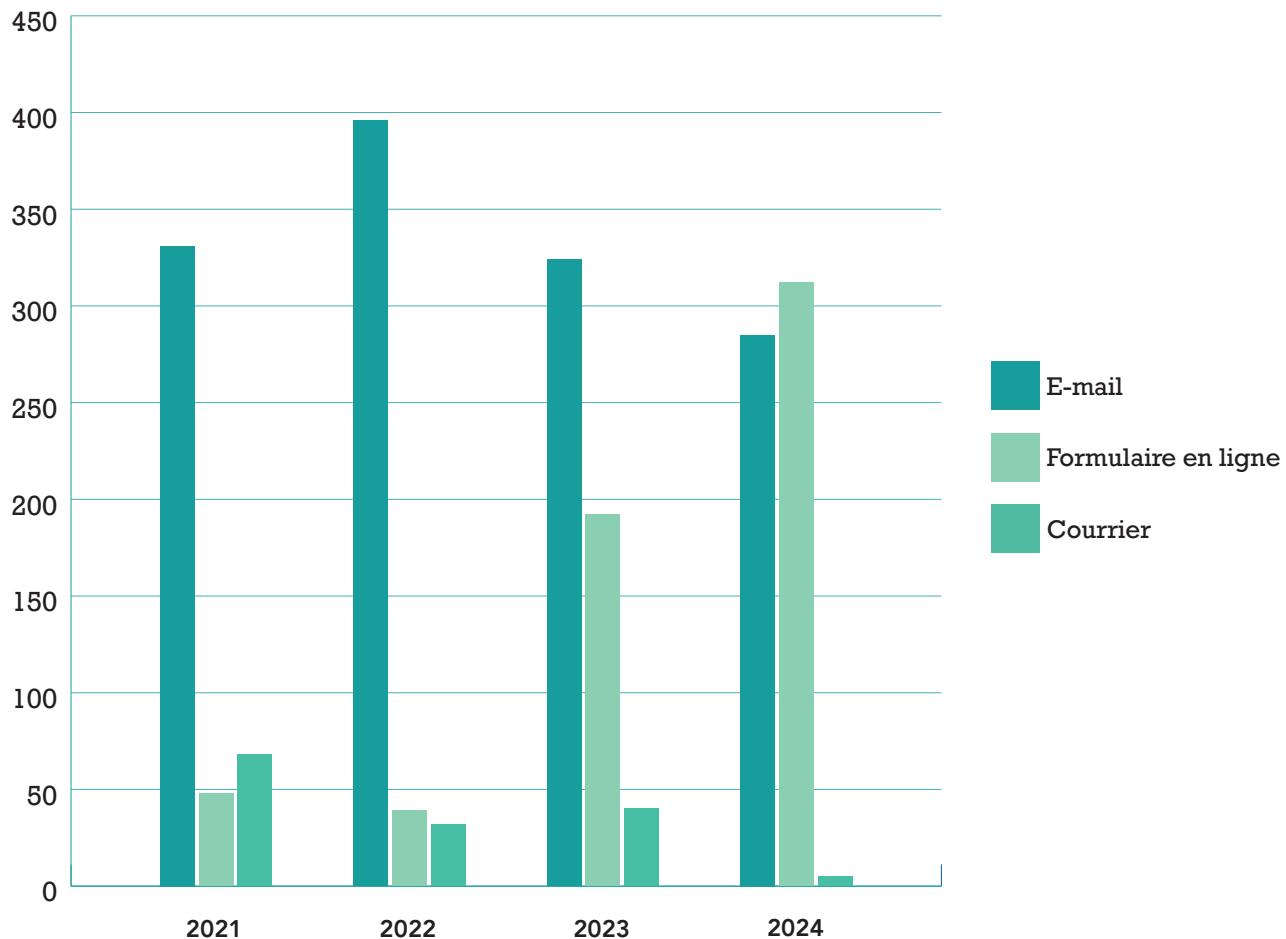


Répartition mensuelle des recours reçus en 2024



Évolution des recours en médiation par canaux d'entrées

L'accès à la médiation se faisait toujours majoritairement par le biais d'un e-mail, mais la part du formulaire en ligne (auquel on accède depuis le site afpa.fr) ne cesse de progresser et devient, en 2024, le premier canal d'accès à la médiation. L'utilisation du courrier reste marginale.



09. Répartition des différents types de litiges



9.1 Analyse des principales causes de réclamations

En 2024, les principaux ensembles de motifs de réclamation sont en hausse de 8 % par rapport à l'année passée.

La répartition entre les différentes familles de réclamation, en revanche, demeure pour l'essentiel inchangée et globalement stable. On ne constate pas de hausse significative sur un sujet particulier qui expliquerait par exemple l'émergence d'une défaillance particulière mais on ressent plutôt une plus forte insatisfaction de la part de certains usagers ou une exigence plus forte vis-à-vis de l'Afpa.

Seule une catégorie supplémentaire qui n'était pas comptabilisée jusqu'alors a été ajoutée parce qu'elle semblait clairement émerger en 2024 : **la qualité de l'organisation de la formation**. Elle s'inscrit dans l'ensemble des réclamations portant sur la qualité de la formation et/ou des formateurs. Cet ensemble concentre toujours près de la moitié des saisines.

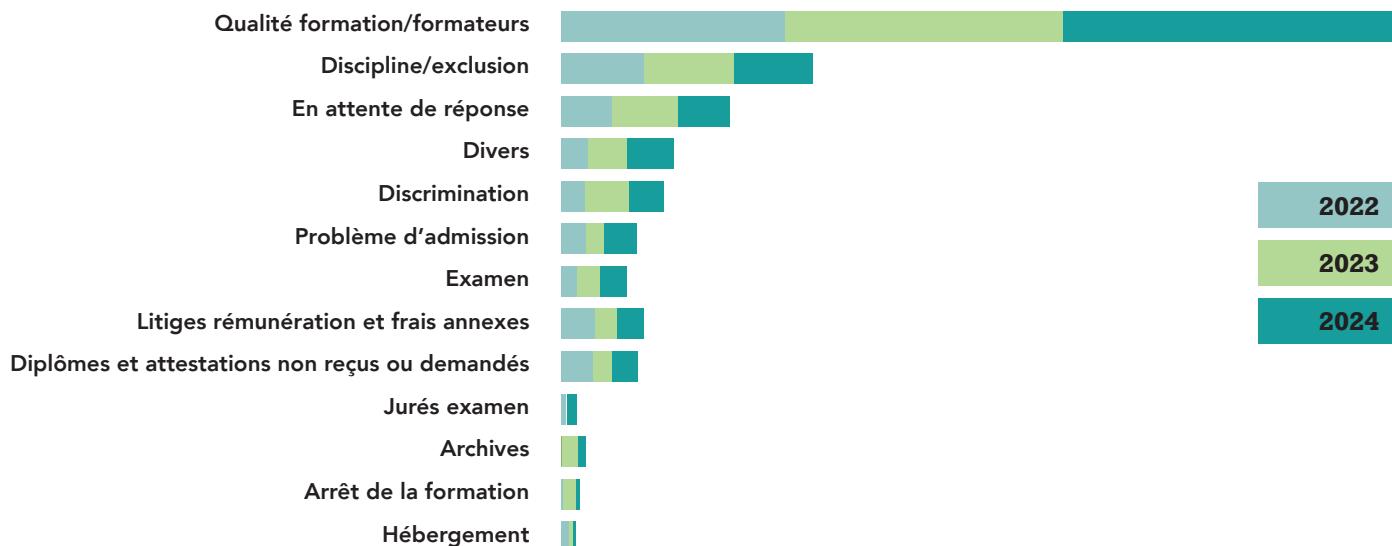
La question des sanctions disciplinaires reste le deuxième motif de recours. Et la dernière marche du podium revient, cette année encore, aux réclamations portées par des usagers en attente de réponses : des réponses qui n'arrivent pas ou dans des délais qu'ils jugent trop longs (demandes de candidatures, devis, etc.).

Parmi les 12 catégories que recense la médiation, ces trois principaux ensembles réunis, représentent plus des deux tiers du total des réclamations.

9.2 Évolution des principaux motifs depuis 3 ans

MOTIFS	2022	%	2023	%	2024	%
Qualité formation/formateurs	197	43%	244	44%	292	48%
Discipline/exclusion	73	16%	79	14%	69	11%
En attente de réponse	45	10%	58	10%	46	8%
Divers	24	5%	34	6%	41	7%
Discrimination	21	4,50%	39	7%	31	5%
Problème d'admission	22	5%	16	3%	29	5%
Examen	14	3%	20	4%	24	4%
Litiges rémunération et frais annexes	30	6%	19	3%	24	4%
Diplômes et attestations non reçus ou demandés	28	5%	17	3%	23	4%
Jurés examen	4	0,50%	1	0,20%	9	1,50%
Archives	0	0%	15	3%	7	1%
Arrêt de la formation	2	1%	11	2%	4	0,50%
Hébergement	7	1,50%	3	0,50%	3	0,50%
Total	460	100%	556	100%	602	100%

Répartition des dossiers de recours par motifs



9.3 Des chiffres affinés pour une vision plus claire

602

Nombre total de dossiers traités en 2024
contre 556 en 2023.

46 de plus que l'année dernière,
soit une hausse de **8 %**



Qualité de la formation et du formateur 292 (+ 20 %)	Qualité ressentie du formateur/ professionnalisme 115	Les compétences techniques 74	
		Les compétences pédagogiques 41	
	Qualité de la formation 104	Qualité du programme, du matériel de formation et de la matière d'œuvre 62	
		Les modalités de formation (organisation, auto-formation) 42	
	Qualité de l'organisation de la formation 73		
Discipline 69 (-12 %)	Contestation exclusion 30 (-3 %)	Comportement vis-à-vis d'un ou plusieurs formateurs 15	
		Absentéisme 8	
		Comportement vis-à-vis d'un ou plusieurs stagiaires 7	
	Contestation avertissement 39 (-24 %)	Absentéisme 31	
		Comportement vis-à-vis d'un ou plusieurs formateurs 6	
	Comportement vis-à-vis d'un ou plusieurs stagiaires 2		
Pas de réponses aux demandes 46 (-20 %)	Candidature restée sans réponse 18		
	Aide à l'orientation 17		
	Devis non obtenu 3		
	Date de session et convocation 8		
	Divers 41 (+17 %)		
Discrimination 31 (-20 %) + 25 (+22 %) (en motifs secondaires)	Origine 24 , âge 4 , Handicap 12 , F/H 16		
	Session de formation déjà complète ou changement de dates de session 21		
Problèmes d'admission en formation 29	Contestation des résultats aux tests 8		
	Examen 24	Repasser l'examen 14	
		Contestation des résultats d'examen 10	
Rémunération et frais annexes 24			
Diplômes et attestations non reçus 23			
Jurés d'examen 9			
Archives 7			
Arrêt de la formation 4			
Qualité des hébergements 3			

9.4 La qualité de la formation, de son organisation et des formateurs

Cette catégorie reste de loin la plus importante avec 292 dossiers traités, contre 243 l'année passée (+ 20%).

Pour mieux analyser cette rubrique, incontestable numéro 1 en médiation, elle est habituellement divisée en deux ensembles : la qualité ressentie du formateur, son professionnalisme, qui correspond à 115 dossiers traités, et la qualité de la formation qui compte 104 dossiers cette année. Il faut désormais y ajouter une troisième catégorie : la qualité de l'organisation de la formation qui constitue un nouvel ensemble avec 73 dossiers.

Passer de deux à trois catégories empêche en revanche, pour 2024, les comparaisons avec l'année précédente au sein de cet ensemble.

LA QUALITÉ RESENTIE DU FORMATEUR, SON PROFESSIONNALISME

115 réclamations ont été traitées en 2024 dans ce domaine. Ce sujet, qui traduit avant tout un ressenti de la part des usagers de l'Afpa, concerne principalement des formateurs en contrat à durée déterminée (ou prestataires, etc.).

Lorsque la qualité du ou des formateurs est mise en cause, on constate que sur ces 115 dossiers, 41 portent sur les compétences pédagogiques des formateurs (36%). Les reproches visent en particulier leur capacité

d'animation ou un manque d'implication. Tandis que 74 des réclamations (64%) visent les compétences techniques du formateur, en d'autres termes, une insuffisance d'expertise sur le métier sur lequel les stagiaires viennent se former.

Sur 115 réclamations mettant en cause la qualité des formateurs, 98 visent des formateurs en CDD (ou tout autre statut impliquant une activité ponctuelle). Et donc 17 réclamations seulement visent des personnels en CDI.

Ce constat, identique à celui des années passées, laisse supposer de réelles difficultés à recruter dans certains cas des formateurs qui doivent intervenir sur des missions ponctuelles tout en répondant aux critères de qualité de l'Afpa.

Les équipes de centre reconnaissent des difficultés à recruter « le bon profil, au bon moment ». Ces actions de recrutement ne sont pour autant pas considérées comme secondaires et, au contraire, occupent un temps important des équipes de centre. Pour autant, et malgré les appuis engagés, elles s'apparentent parfois à une performance lorsqu'il faut par exemple recruter en quelques jours une personne capable de remplacer un formateur confirmé. Les formateurs du dispositif « itinérants » de l'Afpa sont bien entendu les premiers sollicités mais ils ne peuvent répondre à toutes les demandes.

La direction générale de l'Afpa a répondu à ce besoin d'accueil et d'accompagnement des nouveaux formateurs (y compris intervenant ponctuellement) en créant un dispositif spécifique.

Les solutions mises en œuvre pour le recrutement des formateurs :

- La mise en place des tests. Elle permet : d'améliorer la présélection - de fournir aux recruteurs (RH et managers) un support sur lequel baser l'entretien - de tester les candidats sur leurs niveaux de connaissances et compétences pédagogiques et techniques - de contraindre le candidat à s'engager par écrit sur ce qu'il déclare savoir-faire.
- Le parcours Trajectoire Formateurs a pour objectifs de développer et maintenir les compétences des formateurs et de leur proposer les formations nécessaires pour atteindre les attentes (en lien avec le dispositif Talent Formateurs).

LA QUALITÉ DE L'ORGANISATION DE LA FORMATION

Il s'agit de réclamations qui portent essentiellement sur des périodes où un formateur est absent sans être remplacé pour une durée allant de quelques jours à quelques semaines, ou lorsqu'il est remplacé par un ou plusieurs intervenants, généralement des formateurs eux-mêmes disponibles mais qui ne sont pas des spécialistes de cette formation. Ils peuvent posséder une partie des qualifications nécessaires mais pas toutes. Ce motif de réclamation semble émergeant et explique la création de cette nouvelle catégorie.

Ce phénomène n'est pas totalement nouveau mais semble s'être renforcé dernièrement. Il s'explique à la fois par la difficulté des équipes de centre à remplacer au pied levé le départ non prévu d'un formateur ou son absence plus largement. Mais aussi parfois par un choix qui consiste à renoncer à rechercher un profil compliqué à trouver et coûteux pour une période qui est estimée assez courte. Les stagiaires en formation concernés ne partagent pas toujours ce point de vue et saisissent la médiation, souvent, sous forme de réclamation collective. 73 personnes ont exprimé une réclamation au total sur ce thème en 2024.

LA QUALITÉ DE LA FORMATION

Avec 104 saisines enregistrées, le sujet de la qualité de la formation est cette année encore un sujet majeur. Il vise en particulier les moyens mis à disposition de la formation ou ses modalités pédagogiques.

Pour ce qui concerne les modalités de formation (organisation, part de l'autoformation, etc.), 42 saisines ont été reçues et, pour la partie intitulée « Qualité du programme, du matériel de formation et de la matière d'œuvre », 62 dossiers ont été traités.

9.5 Les réclamations collectives

Les réclamations collectives sont enregistrées et donc mesurées en médiation depuis fin 2018. Elles visent, pour l'essentiel, l'organisation ou la qualité de la formation et/ou la qualité ressentie du formateur. Toutes les réclamations collectives ne sont pas adressées au médiateur. Bon nombre d'entre elles se traitent directement au sein du centre. On peut estimer que chaque année, seule la moitié des réclamants font appel à la médiation. Le chiffre de 2024 des dossiers traités en médiation est en progression avec 26 réclamations de groupe contre 22 en 2023. Elles concernent un total de 1 238 stagiaires depuis 2019.

Ce mode de réclamation de groupe est un phénomène de société qui ne concerne pas que l'Afpa. Pour autant, dès sa première expression, il doit constituer une alerte immédiate pour toutes les équipes de centre. Il est extrêmement rare qu'un groupe de stagiaires, a fortiori lorsqu'il rassemble la totalité des apprenants d'un même groupe, porte des revendications totalement infondées. Le schéma de ces réclamations de groupe est très souvent le même : un formateur peu expérimenté

ou n'ayant pas toutes les compétences attendues est recruté en urgence, parfois faute d'autres choix. Les stagiaires jugent en général rapidement son niveau insuffisant. Ils alertent la direction du centre qui ne mesure pas toujours l'ampleur du problème.

Grâce au collectif, les stagiaires se sentent en position de force, plus légitimes, et alertent souvent les financeurs par des courriers collectifs, parfois virulents. Il est à noter que ce phénomène de groupe peut parfois conduire certains stagiaires à prendre des positions très dures, voire radicales, contre la direction de leur centre qui, le plus souvent, leur apparaît comme un adversaire. Tous les ingrédients sont réunis pour nourrir le conflit. D'autant qu'une expression « radicale » du groupe de stagiaires peut également conduire la direction du centre, directement visée, à alimenter ce conflit. Il est urgent dans ce cas – et idéalement dès la première alerte – de faire intervenir une tierce personne, neutre, pour dédramatiser la situation mais surtout pour la rendre objective. Les stagiaires ont-ils réellement perdu du temps ? Quel retard ? Leurs chances d'obtenir leur titre sont-elles compromises ?

Pris dans ce conflit, les stagiaires sont généralement persuadés que le retard accumulé est d'ailleurs bien supérieur à la réalité, tandis que du côté du centre on a naturellement tendance à le minimiser. La seule solution est alors d'effectuer une évaluation neutre du niveau de l'ensemble du groupe et individuellement de chaque stagiaire afin d'objectiver la situation. Cette évaluation permet à la fois de déterminer un éventuel retard par rapport aux attendus, à un stade donné de la progression pédagogique, et de planifier un programme de rattrapage si nécessaire. C'est aussi le moyen d'engager la désescalade, d'apaiser les esprits en se tournant vers des solutions concrètes.

En 2024, et plus largement ces 6 dernières années, chacun des cas pour lequel la médiation a été saisie a trouvé une solution pour régler les litiges entre le groupe de stagiaires et la direction de leur centre de formation (avec souvent un programme personnalisé de rattrapage, et parfois un allongement de la formation pour permettre ce rattrapage). Dans l'immense majorité des cas, les stagiaires concernés ont, in fine, des taux de réussite à l'examen identiques aux autres groupes.

	NB RECOURS COLLECTIFS	NB STAGIAIRES
2024	26	264
2023	22	200
2022	19	180
2021	19	167
2020	19	213
2019	16	214
	121	1 238

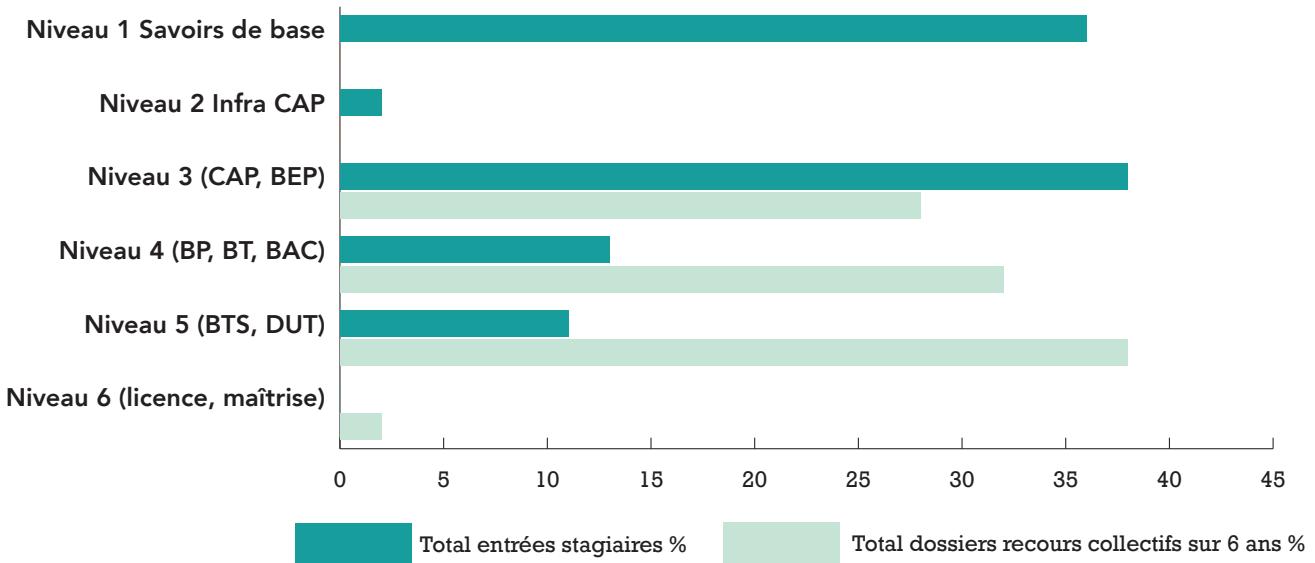
CONCERNANT LEUR FORMATION, LA SATISFACTION DES STAGIAIRES EST ÉTROITEMENT LIÉE À LEUR(S) FORMATEUR(S). DU FORMATEUR, DE SA PERSONNALITÉ, DE SES COMPÉTENCES TECHNIQUES, DE SES COMPÉTENCES PÉDAGOGIQUES, DE SES QUALITÉS D'ANIMATEUR, DÉPENDENT EN PRIORITÉ LE SENTIMENT DE SATISFACTION OU AU CONTRAIRE D'INSATISFACTION

Les réclamations collectives en 2024

Par niveaux et par secteurs

	Niveau 3 (CAP/BEP)	Niveau 4 (BAC)	Niveau 5 (BTS/DUT)	Niveau 6 (Licence)	Total
Bâtiment	8	2	3	0	13
Industrie	0	1	0	0	1
Tertiaire	1	4	6	1	12

Comparaison des niveaux de qualification des stagiaires qui expriment une réclamation de groupe en par rapport à l'ensemble des stagiaires en 2024



Par secteurs par rapport à l'ensemble des stagiaires

	Total entrées stagiaires 2024	Total entrées stagiaires %	Total dossiers recours collectifs sur 6 ans %
Préformation	8 029	11%	0%
Bâtiment	25 988	36%	49%
Industrie	9 625	13%	11%
Tertiaire	29 042	40%	40%
Secteur neutre	9	0%	0%
Total	72 751	100%	100%

Analyse des recours collectifs sur 6 ans

Pour bénéficier de données plus précises et mieux comprendre le phénomène des recours collectifs, ils ont été analysés sur la base des 125 dossiers traités ces 6 dernières années en médiation, notamment au travers des niveaux de qualification des formations ainsi que des secteurs d'activités concernés.

Par niveaux et par secteurs sur 5 ans

	Niveau 3 (CAP/BEP)	Niveau 4 (BAC)	Niveau 5 (BTS/DUT)	Niveau 6 (Licence)	Sur les 5 dernières années
Bâtiment	25	16	20		61
Industrie	4	8	2		14
Tertiaire	6	16	25	3	50
Total	35	40	47	3	125

*4 fois 2 groupes de niveaux différents

	Niveau 1 Savoirs de base	Niveau 2 Infra CAP	Niveau 3 (CAP, BEP)	Niveau 4 (BP, BT, BAC)	Niveau 5 (BTS, DUT)	Niveau 6 (licence, maîtrise)
2019	0	0	3	8	7	0
2020	0	0	7	6	5	1
2021	0	0	4	9	7	0
2022	0	0	13	4	2	0
2023	0	0	8	6	8	1
2024	0	0	9	7	9	1
Total	0	0	44	40	38	3

*2 groupes de niveaux différents

Les trois « familles » de formations qui concentrent le plus de réclamations collectives (sur 6 ans) :

Formations	Niveaux de formation	Nombre de dossiers traités
Les métiers de l'assistanat (Assistant-e de direction, Secrétaire assistant-e, Secrétaire assistant-e médico-social, Secrétaire comptable, Assistant-e RH, Gestionnaire de paie, Comptable assistant-e)	4 et 5	17
Les métiers de l'électricité (Électricien équipement bâtiment, Technicien d'équipement et d'exploitation en électricité, Technicien électricien équipement bâtiment, Technicien de bureau d'études en électricité des bâtiments)	3 et 4	13
Les métiers du froid/climatisation (Technicien froid et climatisation, Monteur dépanneur frigoriste, Technicien installateur en chauffage, climatisation, sanitaire et énergies renouvelables, Technicien supérieur en génie climatique)	3, 4 et 5	12

Deux enseignements principaux ressortent de l'analyse de ces données

Les réclamations collectives, qui sont les plus difficiles et les plus impactantes pour l'Afpa, se concentrent essentiellement dans les niveaux supérieurs de qualification. Ces recours collectifs sont inexistant sur les formations de niveaux 1 et 2, sous-représentés sur les niveaux 3 et, au contraire, très fortement surreprésentés sur les niveaux 4 et 5. Ainsi, si 75% des stagiaires présents à l'Afpa se concentrent sur des formations de niveau 3 et inférieurs à 3, au contraire, 75% des réclamations collectives proviennent de formations de niveau 4 et plus (qui réunissent pourtant moins de 20% des stagiaires). Ces actions de groupe sont aussi surreprésentées dans le secteur du bâtiment.

9.6 Les sanctions disciplinaires

Pour mémoire : le champ des sanctions disciplinaires est le seul à l'Afpa où la médiation peut accepter un recours de premier niveau. À l'Afpa, comme dans la plupart des autres entreprises et institutions, on ne peut saisir la médiation qu'après avoir déposé une réclamation auprès des services qui ont créé l'insatisfaction. Si leur réponse est toujours insatisfaisante (ou faute de réponse), alors on peut saisir la médiation. En cas de contestation d'une sanction disciplinaire à l'Afpa, l'unique recours du stagiaire est le médiateur national. Il n'y a pas d'autre alternative. Ce qui est d'ailleurs signifié dans le courrier notifiant la sanction.

Avec 69 saisines en médiation enregistrées en 2024, les questions disciplinaires (avertissements et exclusions définitives de stagiaires) connaissent une légère baisse (-12% sur un an).

Les chiffres affinés permettent une analyse plus précise de la nature de ces sanctions contestées. Sur un total de 69 dossiers traités, 30 concernent des exclusions définitives (stable). Tandis que les contestations portant sur un avertissement (39) enregistrent une baisse significative (-24%).

En médiation :

- **Sur 39 avertissements contestés**, 31 sont consécutifs à des absences ou des retards non justifiés, 6 sanctionnent un comportement inapproprié vis-à-vis d'un ou plusieurs formateurs et 2 seulement concernent un comportement inapproprié envers d'autres stagiaires.
- **Sur 30 exclusions définitives**, les absences ou retards non justifiés ne concernent plus que 8 dossiers, 7 visent un comportement inapproprié envers d'autres stagiaires et 15 sanctionnent un comportement inapproprié vis-à-vis du formateur.

Le plus souvent, les sanctions semblent justifiées sur le fond, au regard de la réglementation des stagiaires. La forme, en revanche, n'est pas toujours au rendez-vous et fragilise bien des dossiers (formulation des griefs, convocation à entretien...). Les raisons en sont connues : des responsables de centre pris par le temps, qui interviennent dans l'urgence, parfois dans des situations tendues...

Cependant, ce manque de rigueur offre de légitimes opportunités de contestations. Pour y remédier la Réglementation stagiaires et la Médiation ont conçu dès 2023 un document pratique à destination des équipes de centre : **un vade-mecum des procédures disciplinaires**.

Il arrive également que certaines sanctions soient prises par erreur ou trop rapidement. Elles peuvent trouver là aussi une issue en médiation.

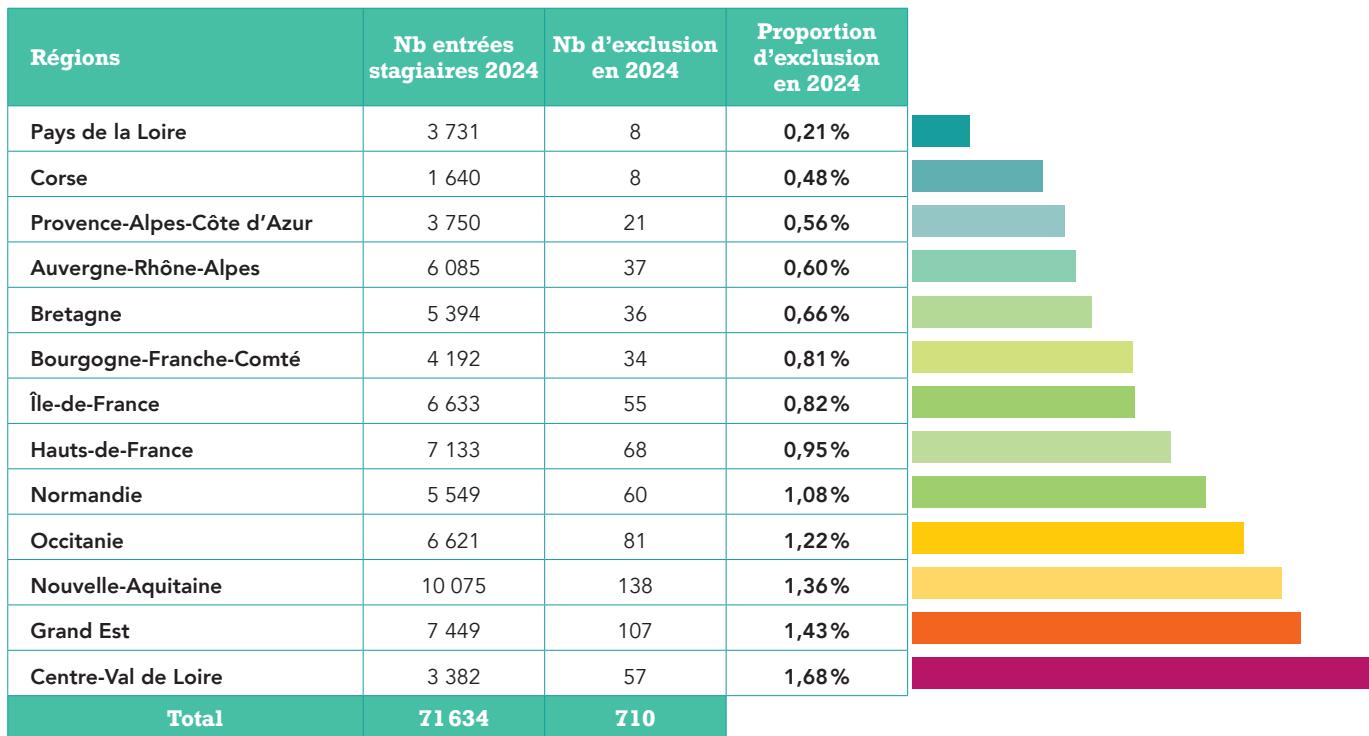
Au total, près de 20% des dossiers de contestation des sanctions disciplinaires trouvent une solution en médiation et sont révisés

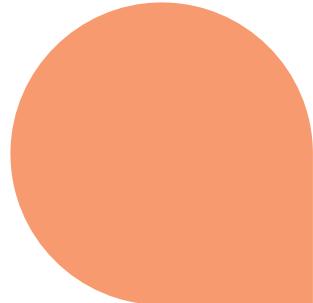
Le système d'information de l'Afpa ne permet pas de recenser le nombre total d'avertissements adressés à des stagiaires. En revanche, il indique que 714 exclusions définitives de stagiaires ont été prononcées en 2024 contre 867 en 2023 (ce qui représente près de 10% du total des sorties anticipées des stagiaires en formation).

En étudiant une ventilation par région de ces exclusions définitives, il apparaît de très fortes disparités d'une région à l'autre. On constate par exemple une plus forte sévérité des centres Afpa en région Centre-Val de Loire, notamment dans la région voisine Pays de la Loire. Ainsi, si ces deux régions reçoivent sensiblement le même nombre de stagiaires, la région Pays de la Loire a exclu seulement 8 stagiaires sur 3 731 entrées en formation alors que la région Centre-Val de Loire en a exclu 57 sur 3 382.

Cette forte hétérogénéité doit sans doute induire, pour les équipes de centre, un rappel des critères qui doivent conduire ou non à une exclusion définitive.

Taux d'exclusion par rapport aux nombres d'entrées en formation par région en 2024





9.7 Les difficultés d'accès à l'information : absence de réponse à une demande

46 réclamations « en attente de réponse de l'Afpa » ont été enregistrées cette année contre 58 l'an passé. La baisse de 20% est significative.

Les motifs concernent principalement des candidatures restées sans réponse (18 contre 40 dossiers en 2023). Mais ces personnes sûres de vouloir suivre une formation à l'Afpa n'ont pas désarmé et ont généralement obtenu satisfaction in fine.

Le second motif d'insatisfaction vise un manque d'information d'aide à l'orientation vers une formation (17).

Le troisième porte sur des dates de session non communiquées ou des convocations à la certification non reçues (8).

Et le dernier motif concerne des devis non obtenus (3).

9.8 Les diplômes et attestations non reçus

23 réclamations ont été adressées à la médiation dans ce domaine contre 17 l'année passée.

Les saisines concernant des diplômes ou des attestations non reçus ne relèvent pas directement de la responsabilité de l'Afpa et ne peuvent faire l'objet d'une médiation en tant que telle puisqu'il s'agit du périmètre de la responsabilité de l'État. Pour autant, les stagiaires sont systématiquement orientés vers le bon interlocuteur. Et lorsque les délais apparaissent hors norme, un contact est pris avec le centre Afpa dans lequel l'examen s'est déroulé pour que la direction du centre alerte ses interlocuteurs de la DREETS de l'anomalie (seules les réclamations impliquant une action spécifique de la médiation sont comptabilisées dans cette rubrique).

9.9 Les problèmes d'admission en formation

Les saisines portant sur les problèmes d'admission en formation sont en hausse avec 29 dossiers traités en 2024 contre 16 l'année passée. L'essentiel des demandes (21 sur 29) concerne soit une session de formation déjà complète alors que les candidats avaient satisfait aux critères d'entrée soit un changement de date de session.

8 dossiers concernent des contestations des résultats des entretiens préalables à l'entrée en formation.

9.10 La question de la discrimination

Depuis six ans, le sujet des discriminations a nettement émergé et n'a cessé de se confirmer.

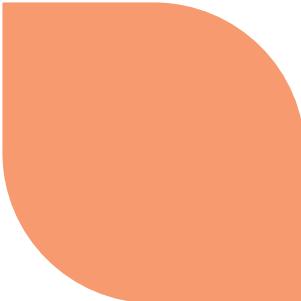
Les discriminations peuvent présenter des causes diverses (origines, femme/homme, âge, handicap, orientation sexuelle...).

Il a été décidé de mesurer ce sujet dès 2019 parce que le terme « discrimination » revenait très souvent au sein des échanges avec les requérants alors que, paradoxalement, les questions de discriminations constituaient assez rarement un motif principal de réclamation (7 seulement en 2019, 8 en 2020, 29 en 2021, 21 en 2022 et 39 en 2023). En revanche, la notion de discrimination apparaissait très souvent en motif secondaire, en « deuxième ligne » des recours. Il s'agit de réclamations qui concernent notamment la qualité de la formation et le professionnalisme des formateurs ou qui portent sur des dossiers disciplinaires au travers de « conflits » entre formateurs et stagiaires ou entre stagiaires. Un stagiaire peut par exemple principalement reprocher à son formateur un manque de compétence et ajouter que de plus il se sent discriminé en raison de son origine ou d'un handicap.

En 2024, on compte 31 réclamations portant sur un sujet de discrimination exprimé en premier motif (contre 39 en 2023) et 25 en motif secondaire (contre 22 en 2023). Ainsi, les chiffres restent au total proches depuis plusieurs années.

Ce sujet de société est désormais au cœur de l'actualité, incitant les réclamants à s'exprimer plus ouvertement. En affinant ces données, nous constatons que sur ces 56 dossiers, 24 concernent la question de l'origine, 16 l'égalité femme/homme, tandis que les sujets liés au handicap (12) et à l'âge (4) suivent. Les proportions restent similaires à celles de l'année précédente.





Il est parfois difficile de distinguer entre le ressenti et une discrimination avérée. Quoi qu'il en soit, tous les salariés de l'Afpa, en particulier ceux en contact avec les stagiaires, doivent être sensibilisés et informés des évolutions législatives de plus en plus strictes face à ces actes de discrimination, ainsi que des évolutions sociétales qui réduisent le niveau d'acceptabilité des discriminations. Les sujets de discrimination, et parfois de harcèlement qui en découlent, sont également signalés entre stagiaires (près d'un tiers des dossiers, comme les années précédentes) et nécessitent une attention particulière de la part des équipes pédagogiques.

Au-delà des discriminations, lorsqu'un groupe entre en formation, il interagit pendant plusieurs jours, souvent plusieurs mois. La question du vivre ensemble mérite d'être posée, tout comme celle de la citoyenneté, qui englobe également des enjeux environnementaux. Il est pertinent d'aborder la sensibilisation aux discriminations dans un cadre plus large, intégrant la diversité et le respect d'autrui, ainsi que les enjeux environnementaux. Une telle démarche s'inscrit parfaitement dans la mission d'inclusion sociale de l'Afpa et dans la préparation des stagiaires à leur futur cadre professionnel. Cette prise en compte, allant des « savoir-être » à la maîtrise des enjeux environnementaux liés à chaque métier, est devenue incontournable dans le monde du travail.

Ce constat s'articule avec les chantiers RSE de l'Afpa, qui a décidé d'afficher son ambition en matière de lutte contre les discriminations et, plus largement, en faveur de la diversité et de l'inclusion.

Ses engagements en matière de responsabilité sociétale se déclinent notamment par :

- ➡ un portage managérial renforcé pour mieux informer et sensibiliser les salariés aux risques liés aux situations de discrimination (posture vis-à-vis du public accueilli, risques juridiques, etc.) et sur les règles du vivre ensemble (y compris les règles de politesse) ;
- ➡ le développement de formations de sensibilisation aux questions de handicap et de mixité, proposées aux salariés ;
- ➡ une campagne de communication ciblée à l'attention des salariés et des stagiaires.

Au cours des trois dernières années, l'une des recommandations de la médiation dans le domaine de la lutte contre les discriminations a été le déploiement d'un module obligatoire pour les stagiaires en formation longue, animé par les formateurs eux-mêmes. Ce module, à partir d'un outil clé en main, visait à être intégré au début de leur programme de formation. Dans cet esprit, il semblait essentiel que les formateurs, en tant que référents des stagiaires, posent et garantissent ces principes et règles. Ce module devait également permettre aux formateurs d'être plus attentifs à leurs propres pratiques. Ces enjeux - était-il rappelé - ne devaient pas être uniquement abordés sous un angle « moral », mais principalement en termes de respect du droit, qui ne se discute pas et se renforce continuellement, notamment en matière de lutte contre les discriminations.

CE QUE PRÉVOIT L'AFPA DANS CE DOMAINE EN 2025

Des actions actuellement prévues par l'Afpa répondent à cette recommandation.

- Le déploiement, dans le cadre de Signé Afpa, d'un support conçu comme une boîte à outils intitulé Inclu'Box, porté par la direction de l'Ingénierie et de l'innovation, et destiné à sensibiliser les formateurs aux enjeux de diversité et aux bonnes pratiques. L'inclu'box a pour objectif d'informer et d'outiller tous les formateurs afin qu'ils accompagnent au mieux les stagiaires, dans leur diversité et leur singularité mais aussi qu'ils utilisent cette diversité pour créer une dynamique de groupe.

L'inclu'box propose à la fois des capsules informatives, des témoignages, des ressources et des outils clés en main pour outiller les formateurs.

Il utilise trois niveaux :

- premier niveau : une capsule informative avec des points de vue de formateurs et de stagiaires. Elle est destinée à définir des termes, des concepts.
- Deuxième niveau : des liens vers des ressources existantes d'information et/ou de formation à destination des formateurs, pour les informer.
- Troisième niveau : un jeu pédagogique pour une séance d'animation en formation et de sensibilisation des stagiaires. Il est livré clé en main pour permettre aux formateurs de se lancer. Les ressources seront accessibles par chaque formateur via Métis. Le déploiement se fera par les Ingénieurs régionaux qui présenteront les contenus au fur et à mesure de la conception des outils à partir du 2^e semestre 2025.

- Le déploiement d'un nouveau module et d'un parcours citoyenneté à destination des stagiaires dès la période d'intégration et tout au long de leur parcours, porté conjointement par les directions de l'Ingénierie et de la RSE. L'objectif principal de ce parcours est de sensibiliser les stagiaires aux enjeux du vivre-ensemble et de la diversité, tout en leur permettant d'expérimenter concrètement ces concepts à travers diverses activités. Parmi celles-ci, la rédaction d'une charte de vie du groupe et des exercices collectifs visant à promouvoir le respect des différences. Ces initiatives s'inscrivent dans un cadre plus large, visant à acculturer les stagiaires à 12 enjeux majeurs liés aux grandes transitions en cours, qu'elles soient écologiques, sociales ou numériques. Après une phase de test, ces éléments seront finalisés de manière homogène pour l'ensemble des centres et seront déployés dans le cadre de Signé Afpa à l'issue du premier semestre 2025. Le module complet aura une durée de 3 heures et sera systématisé durant la semaine d'intégration, puis intégré au parcours en centre. En complément, des actions à l'initiative des centres seront également mises en place, avec des thèmes et modalités au choix. Par exemple, des animations autour de la fresque du climat ou de la fresque de l'obésité permettront d'aborder la question de la différence sans stigmatisation.

Le déploiement de ce module sera également intégré dans la formation des formateurs. La période d'intégration a été entièrement remodelée pour inclure pleinement la dimension citoyenneté, garantissant ainsi une approche homogène pour tous les centres. Cette période d'intégration établit une base commune tout en laissant place à des réponses également adaptées aux attentes spécifiques de chaque Conseil régional, qui peuvent varier en termes de contenus, de durées, de modalités... La volonté est de ne pas se limiter à une simple sensibilisation sans suite, mais de favoriser le développement de compétences transversales, avec une mise en œuvre immédiate d'un apprentissage dans la vie quotidienne du centre.

Au-delà de ces deux outils extrêmement intéressants, il semble également souhaitable de diffuser à l'ensemble des salariés de l'Afpa une note juridique simplifiée. Cette note permettrait de rappeler les principes de non-discrimination, les obligations de l'Afpa en la matière, ainsi que les évolutions législatives et les risques juridiques encourus par chacun en cas de non-conformité.

Information des stagiaires sur la démarche à suivre en cas de harcèlement ou de discrimination

Autant les processus semblent clairs et éprouvés si un salarié de l'Afpa s'estime victime de discrimination ou de harcèlement autant ce processus l'est moins lorsqu'il s'agit d'un stagiaire. Que faire dans cette situation, vers qui se tourner ? Qui alerter ?

Il semble important de pouvoir informer chacun des stagiaires en formation par une communication claire sur les procédures à suivre.

Il est souvent difficile de distinguer une situation avérée de harcèlement ou de discrimination d'allégations qui peuvent surgir dans le cadre de conflits entre stagiaires ou entre un stagiaire et un formateur. Les deux cas de figure peuvent se présenter, ce qui nécessite une attention particulière lors de l'examen des réclamations.

Mais avant cela, il semble essentiel d'informer les stagiaires de manière précise sur les étapes à suivre, et cette information pourrait être intégrée dans le livret remis à chaque stagiaire lors de son entrée en formation.

PROCÉDURE À SUIVRE :

- 1. Réclamation initiale.** Un stagiaire s'estimant victime de harcèlement ou de discrimination doit adresser sa réclamation, soit oralement, soit par écrit, à la direction de son centre (Directeur de centre ou Responsable de formation). Il est également recommandé de remplir le formulaire en ligne de réclamation de l'Afpa ce qui permettra aussi d'informer l'échelon régional de la situation.
- 2. Traitement des réclamations.** Les réclamations seront d'abord traitées au niveau du centre, avec le soutien éventuel des niveaux régional et national. Si les faits semblent graves/avérés et qu'un doute suffisant le justifie, le dossier pourra être transmis à la justice.
- 3. Suivi de la réponse.** Si la réponse apportée au stagiaire est jugée insuffisante ou si aucune réponse n'est reçue, le stagiaire peut contacter le médiateur national par email à mediation@afpa.fr ou via le formulaire en ligne.

10. Mieux cerner le profil des réclamants



Quel est le profil des stagiaires qui saisissent la médiation ?

Les réclamations adressées à la médiation sont souvent les plus sérieuses et les plus sensibles. Il est donc important d'analyser si les usagers qui font appel à celle-ci sont représentatifs de l'ensemble des stagiaires de l'Afpa, ou s'ils présentent des caractéristiques particulières. Cette analyse inclut des critères tels que le territoire géographique, le sexe, le niveau de qualification, et le secteur professionnel.

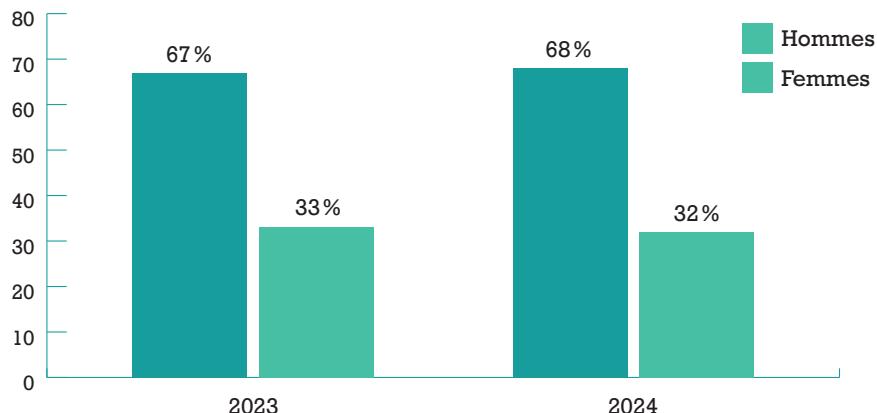
Total entrées stagiaires en 2024

QUEL EST LE PROFIL DES STAGIAIRES QUI SAISISSENT LA MÉDIATION ?

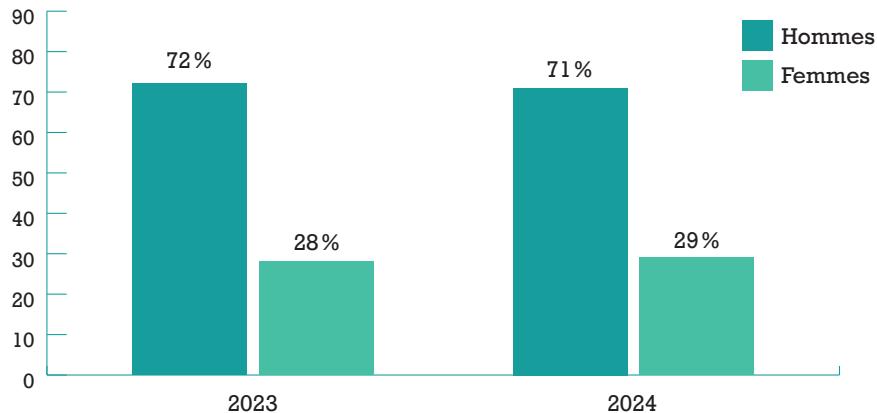
En 2024, les stagiaires de l'Afpa, sont majoritairement des hommes (68 %) et 32 % des femmes. Cette tendance s'explique en grande partie par la nature des formations proposées, notamment dans les secteurs du bâtiment et de l'industrie, qui attirent encore principalement des hommes.

Cette répartition se retrouve également parmi les personnes qui saisissent la médiation, avec un déséquilibre encore plus marqué : 71 % d'hommes pour 29 % de femmes. La démarche de recours à la médiation reste donc globalement majoritairement masculine.

Répartition H/F de la totalité des entrées en formation 2023/2024



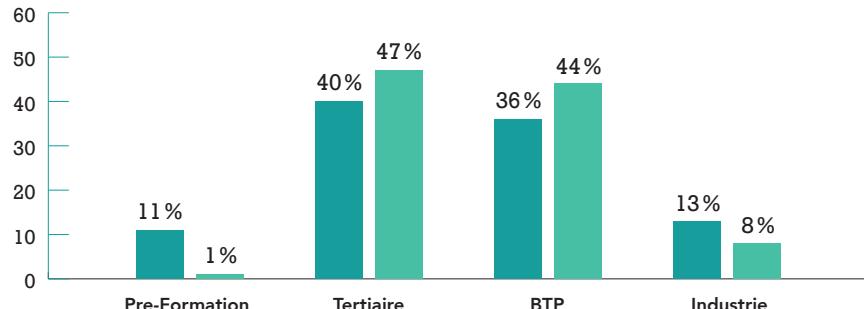
Répartition H/F des dossiers de recours en médiation 2023/2024



Comparaison par secteurs d'activité de la part des recours reçus en médiation

Les réclamations des usagers de l'Afpa varient selon les secteurs d'activité. On observe une sous-représentation des réclamations dans le secteur industriel, tandis que le secteur tertiaire et le secteur du bâtiment enregistrent une plus forte proportion de saisines. En 2024, le secteur du bâtiment, qui représentait 57% des réclamations en 2023, connaît un recul pour atteindre 44%. À l'inverse, le secteur tertiaire, avec une augmentation de 13%, arrive désormais en tête avec 47% des recours.

Total entrées stagiaires % Total dossiers recours en médiation %

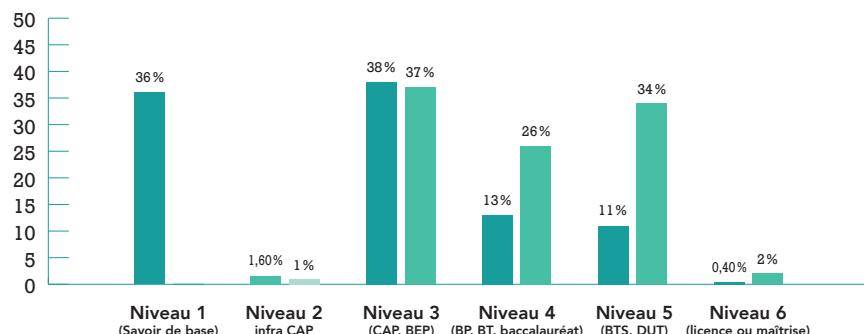


Comparaison par niveau de qualification des recours reçus en médiation

En 2024, 38% des stagiaires de l'Afpa suivent une formation de niveau 3 (équivalent au BEP ou CAP). De manière logique, 37% des réclamants se trouvent également dans cette catégorie de niveau 3.

Cependant, des écarts importants apparaissent pour les autres niveaux de formation. Les réclamations sont significativement plus nombreuses dans les niveaux supérieurs (niveaux 4 et 5) que dans les niveaux inférieurs (1 et 2), où les saisines sont quasi inexistantes. Cela semble indiquer que les usagers des niveaux les plus élevés, tels que les formations de niveau 5 (BTS, DUT), présentent des attentes et des exigences plus élevées. À titre d'illustration, bien que les stagiaires de niveau 5 ne représentent que 11% du total des stagiaires à l'Afpa, ils concentrent un tiers des réclamations en médiation.

Total entrées stagiaires % Total dossiers recours en médiation %



EN CONCLUSION : LE PROFIL TYPE DU RÉCLAMANT EN MÉDIATION EST UN HOMME D'UNE RÉGION TRÈS PEUPLÉE, AVEC UN NIVEAU DE QUALIFICATION SUPÉRIEUR, EN FORMATION DANS LE SECTEUR DU TERTIAIRE

11. Nature et évolution des saisines par région

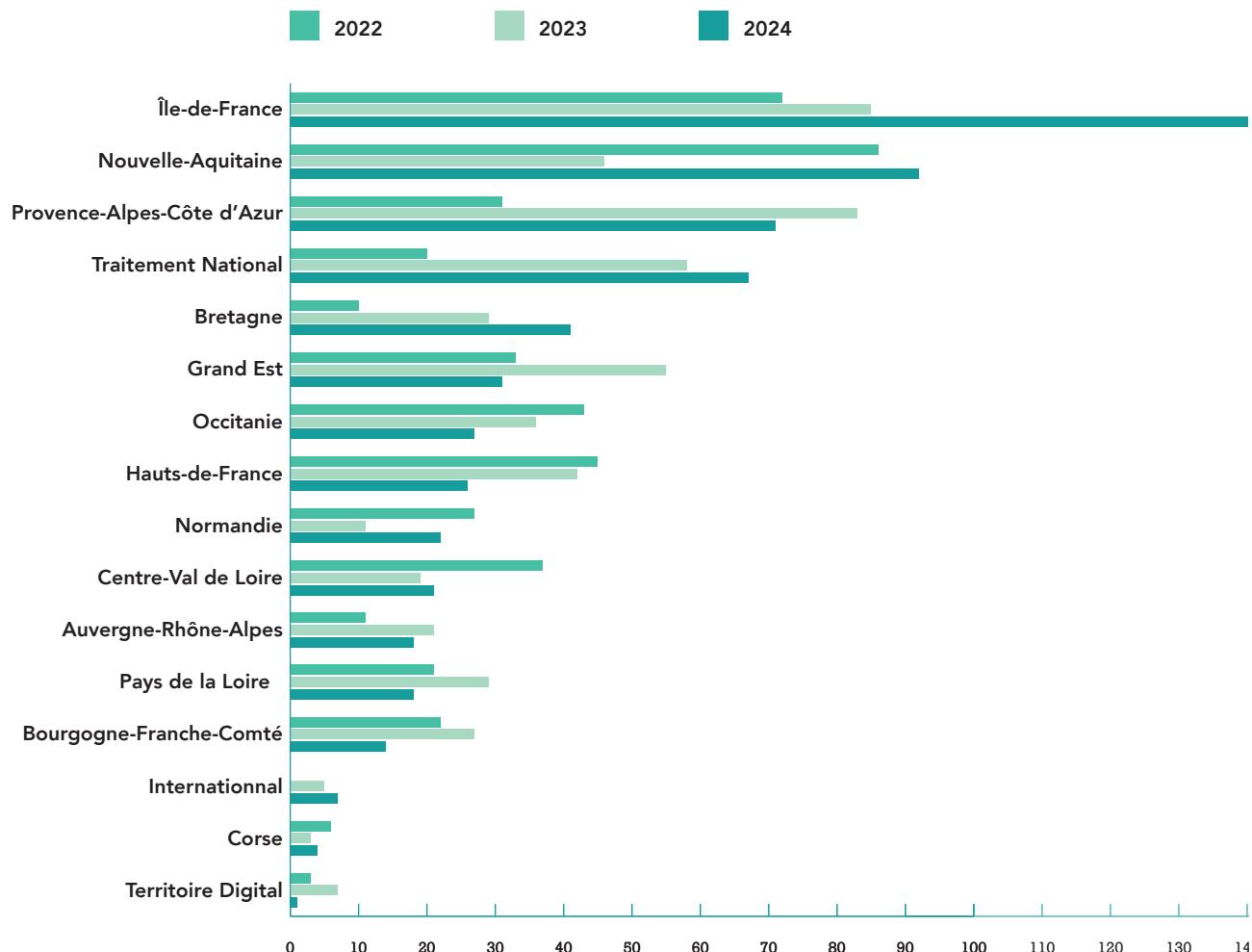
Les résultats cette année encore sont hétérogènes d'une région à l'autre. Alors que la tendance globale indique une hausse du nombre de saisines de près de 8%, pas moins de sept régions enregistrent une baisse. En revanche, dans certaines régions elles sont nettement orientées à la hausse. Ainsi l'Île-de-France reste en tête de ce classement en passant de 85 à 142 réclamations en médiation (+ 67%). La région concentre un quart du total de ces réclamations. La région Nouvelle-Aquitaine suit avec 92 saisines (doublement).

11.1 Répartition des saisines sur l'ensemble des régions

Répartition des saisines région par région en 2024

Régions	Nb de saisines par région	Part de la région dans l'ensemble (en %)
Île-de-France	142	24%
Nouvelle-Aquitaine	92	15%
Provence-Alpes-Côte d'Azur	71	12%
Traitement National	67	11%
Bretagne	41	7%
Grand Est	31	5%
Occitanie	27	4%
Hauts-de-France	26	4%
Normandie	22	4%
Centre-Val de Loire	21	3%
Auvergne-Rhône-Alpes	18	3%
Pays de la Loire	18	3%
Bourgogne-Franche-Comté	14	3%
International	7	1%
Corse	4	0,70%
Territoire Digital	1	0,30%
	602	100%

Évolution des saisines par région sur 3 ans



Évolution des saisines par région en 2024 par rapport à 2023

Régions	Nb de saisines par région en 2023	Nb de saisines par région 2024	Évolution en %
Île-de-France	85	142	↗
Nouvelle-Aquitaine	46	92	↗
Provence-Alpes-Côte d'Azur	83	71	↘
Traitement National	58	67	↗
Bretagne	29	41	↗
Grand Est	55	31	↘
Occitanie	36	27	↘
Hauts-de-France	42	26	↘
Normandie	11	22	↗
Centre-Val de Loire	19	21	↗
Auvergne-Rhône-Alpes	21	18	↘
Pays de la Loire	29	18	↘
Bourgogne-Franche-Comté	27	14	↘
International	5	7	↗
Corse	3	4	↗
Territoire digital	7	1	↘
	556	602	

Taux de recours en médiation par rapport au nombre d'entrées en formation en 2024

Ces données permettent d'observer, de façon objective, si les réclamations en médiation sont plus ou moins fortes dans une région au regard de son poids réel (calculé en nombre d'entrées stagiaires). Ainsi, on remarque de fortes disparités d'une région à l'autre dans la proportion d'usagers de l'Afpa (généralement des stagiaires) qui saisissent la médiation.

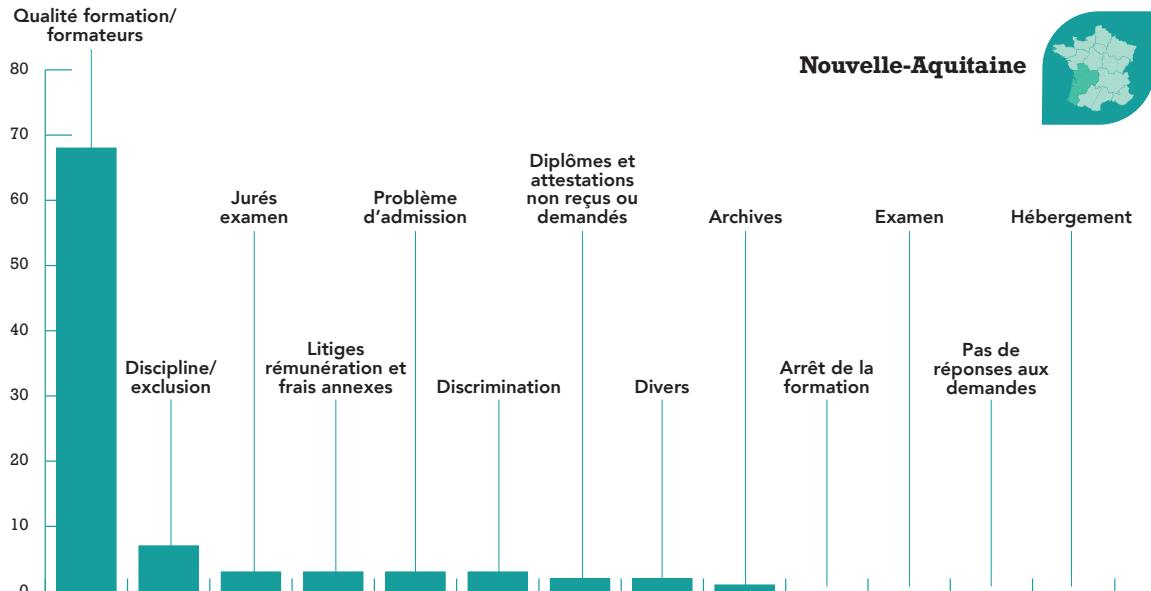
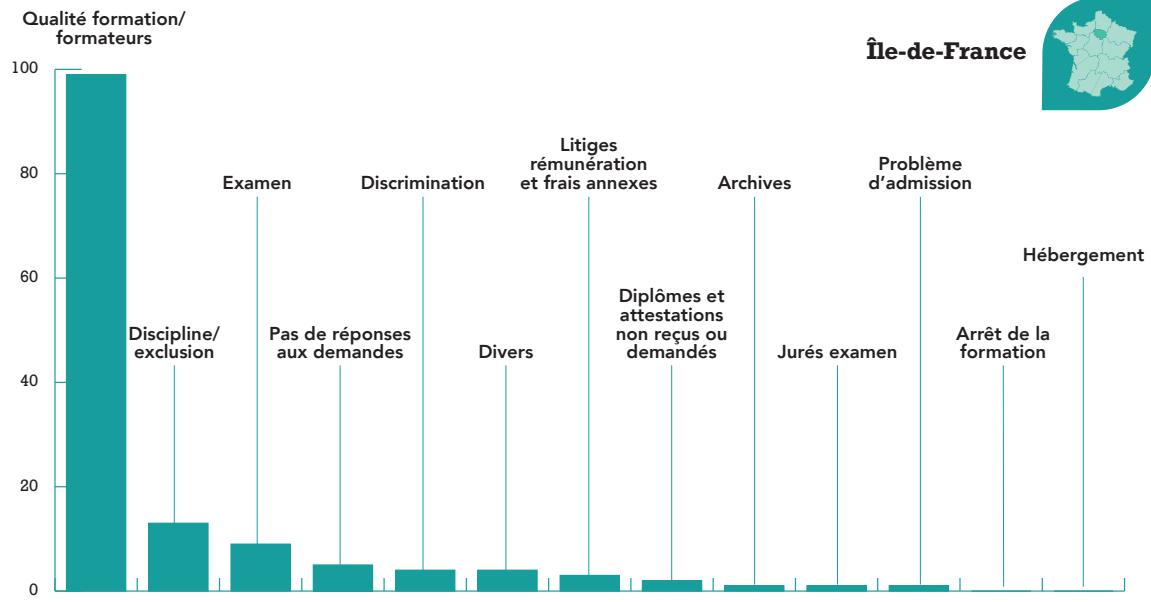
Huit régions, à commencer par la Corse (0,24%) se situent sous le seuil de 0,5%. Ce qui est faible. En revanche, une région passe la barre des 2%, l'Île-de-France, et Provence-Alpes-Côte d'Azur s'en approche avec 1,92% (en baisse cependant par rapport à l'année passée).

Les dossiers « nationaux », c'est-à-dire ne relevant pas d'une région en particulier, au nombre de 67, sont eux aussi en hausse (+ 15%).

Régions	Nb entrées stagiaires 2024	Nb de recours en médiation	Taux de dossiers de recours en médiation 2024
Corse	1 640	4	0,24%
Auvergne-Rhône-Alpes	6 085	18	0,29%
Bourgogne-Franche-Comté	4 192	14	0,33%
Hauts-De-France	7 133	26	0,36%
Normandie	5 549	22	0,39%
Occitanie	6 621	27	0,40%
Grand Est	7 449	31	0,41%
Pays De La Loire	3 731	18	0,45%
Centre-Val De Loire	3 382	21	0,62%
Bretagne	5 394	41	0,76%
Nouvelle-Aquitaine	10 075	92	0,91%
Provence-Alpes-Côte D'azur	3 750	71	1,92%
Île-de-France	6 633	142	2,14%

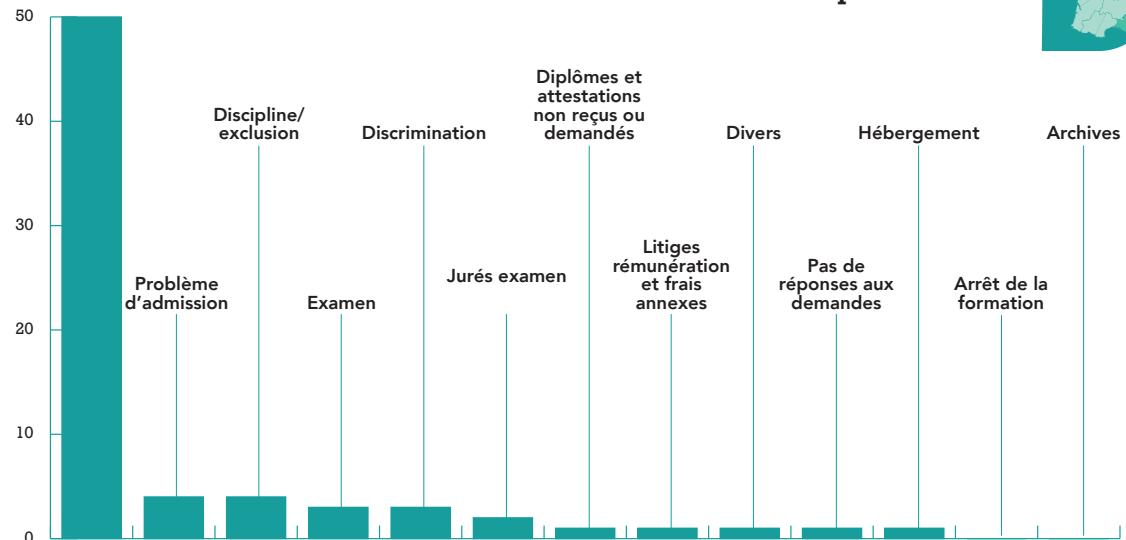
11.2 Ventilation des saisines région par région

Nature et évolution des saisines par région en 2024



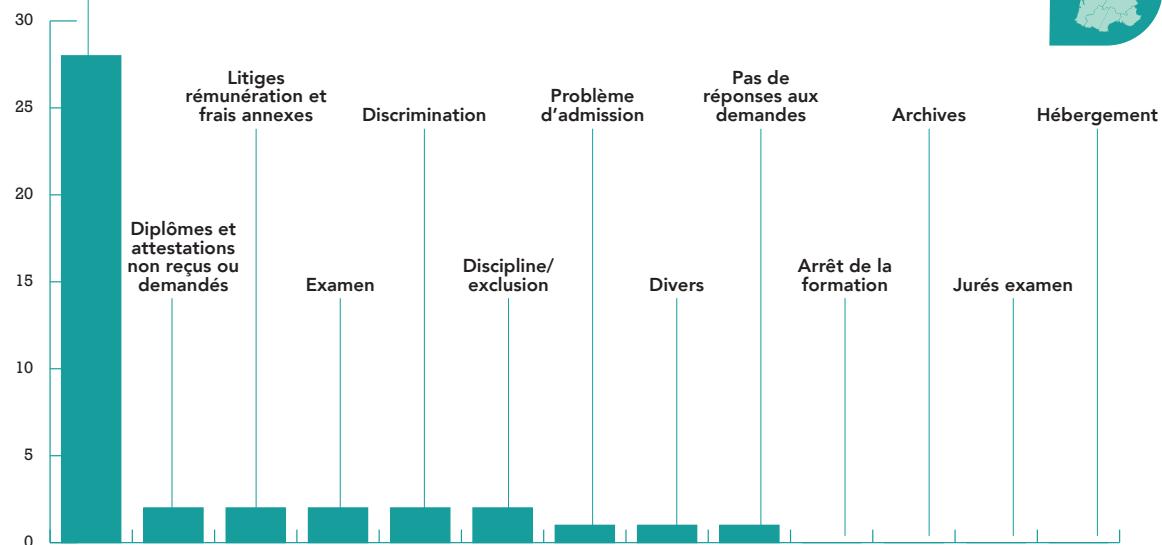
Qualité formation/
formateurs

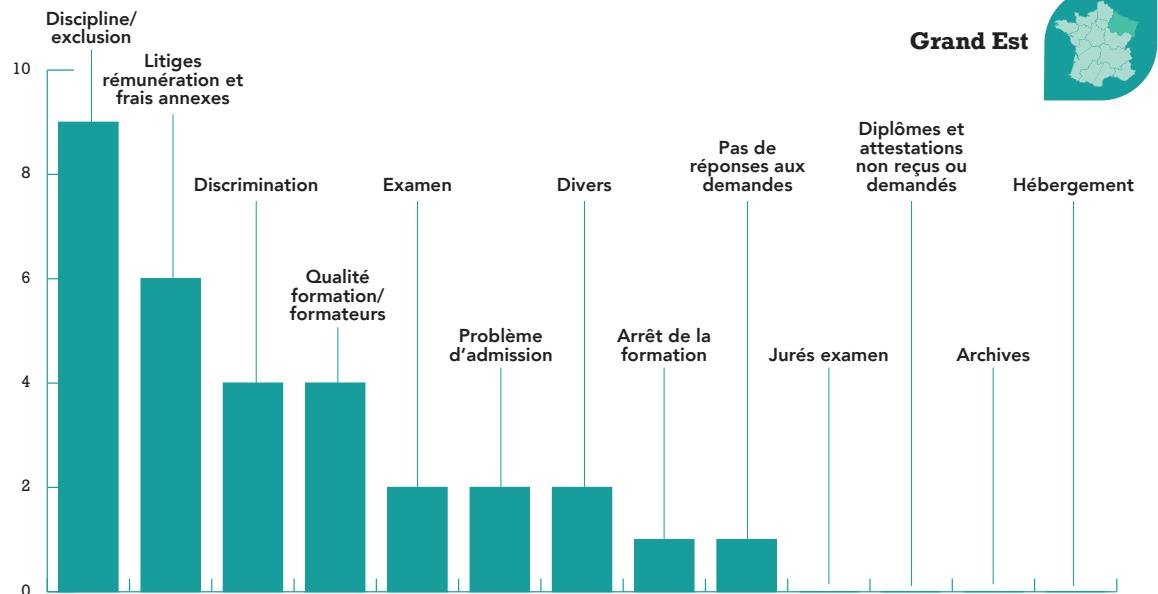
Provence-Alpes-Côte d'Azur



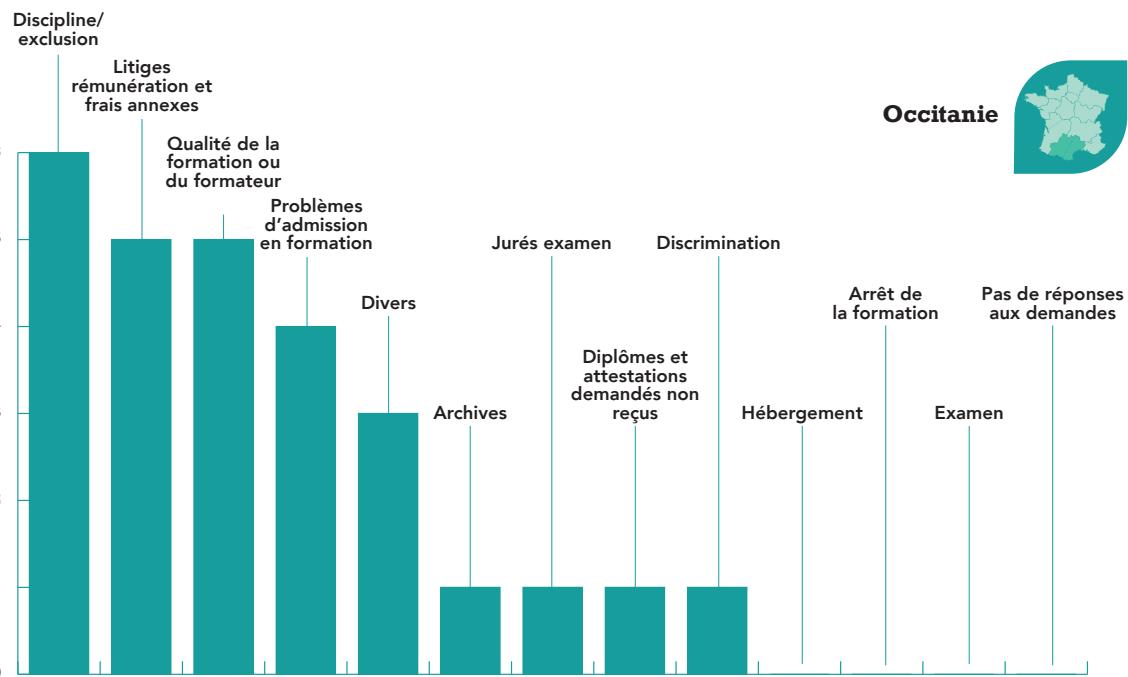
Qualité formation/
formateurs

Bretagne





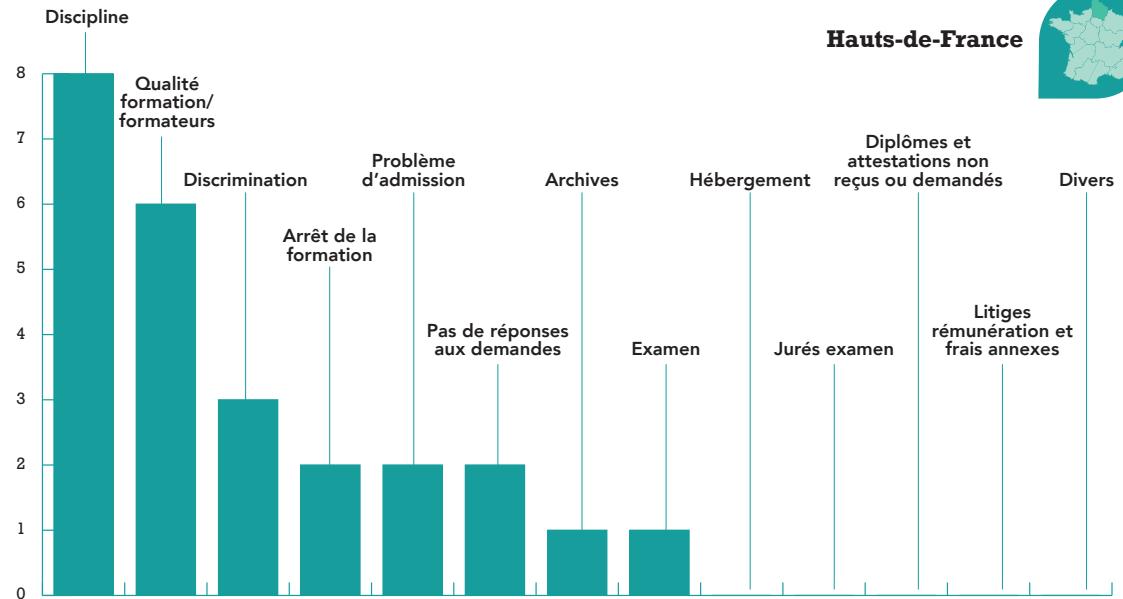
Grand Est



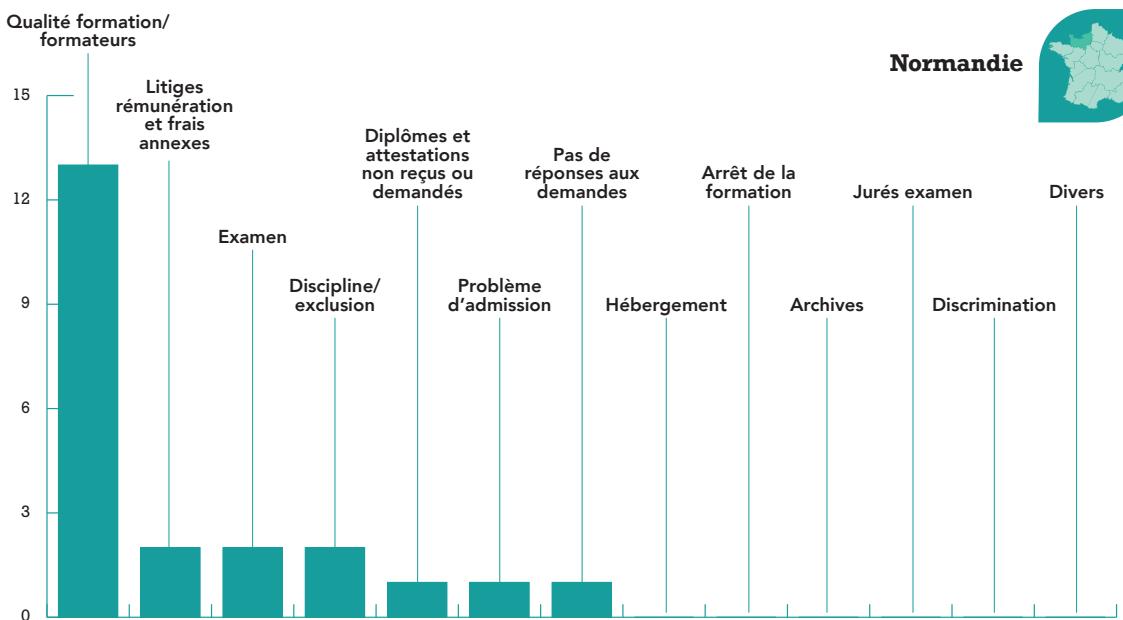
Occitanie

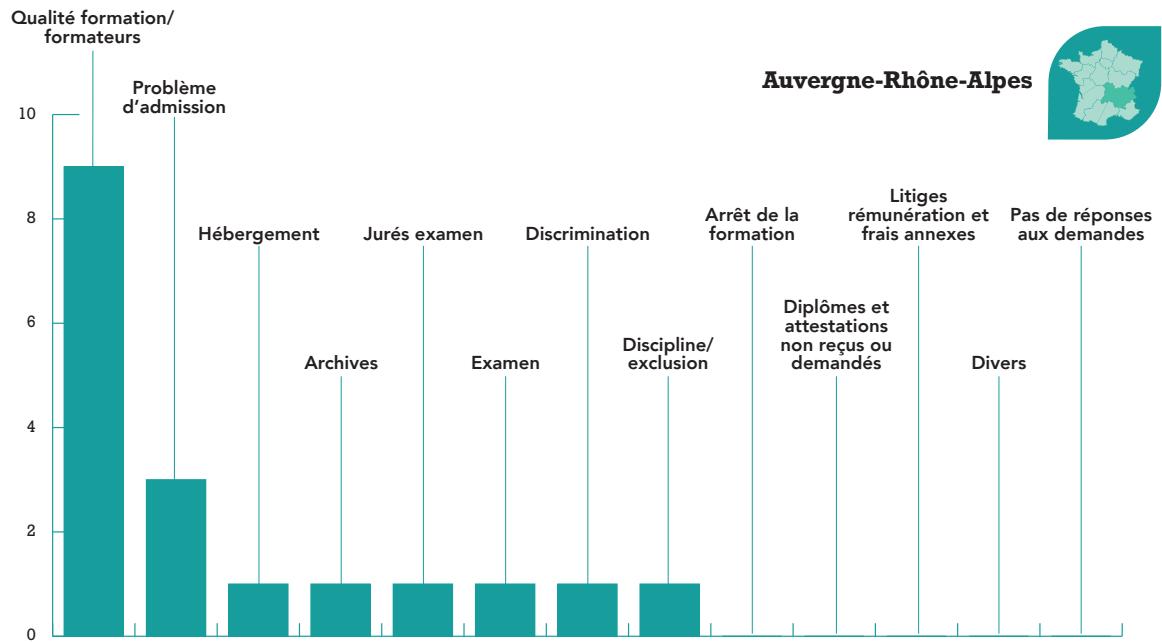
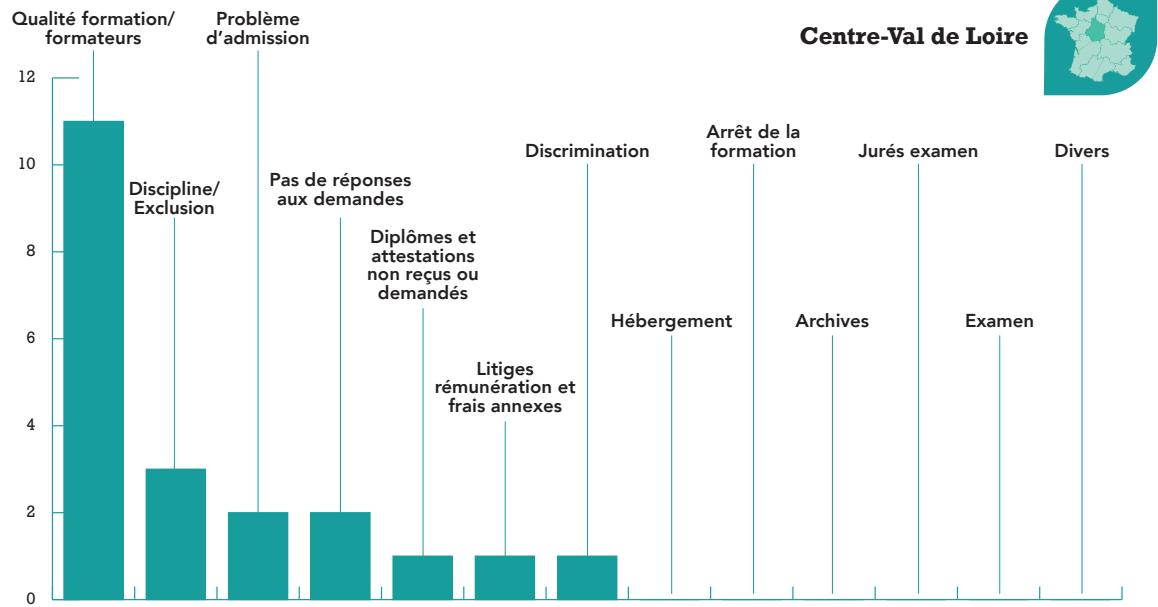


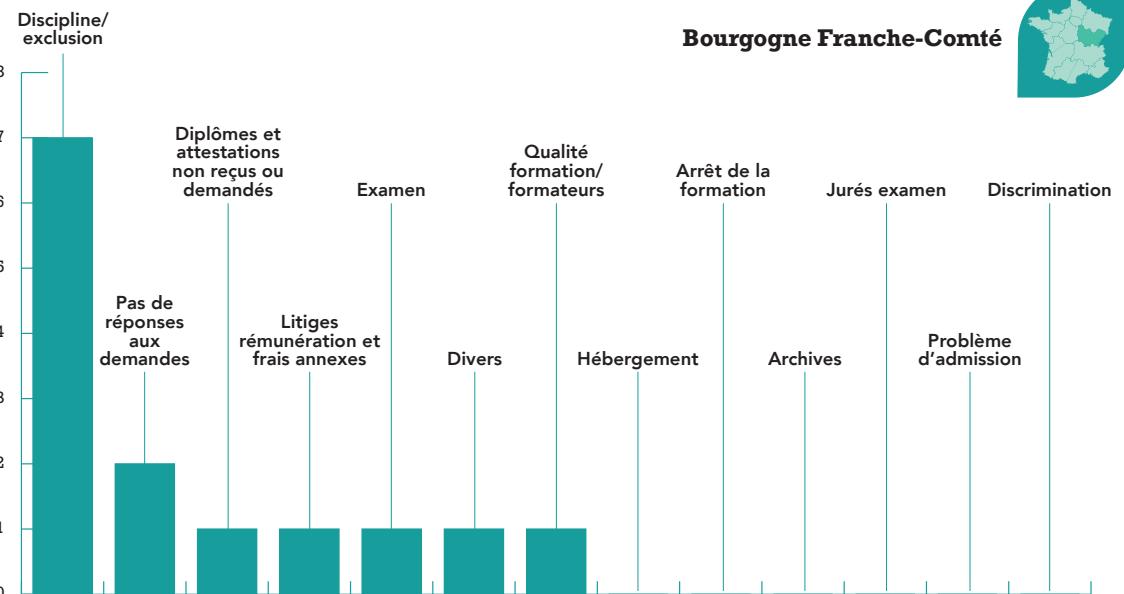
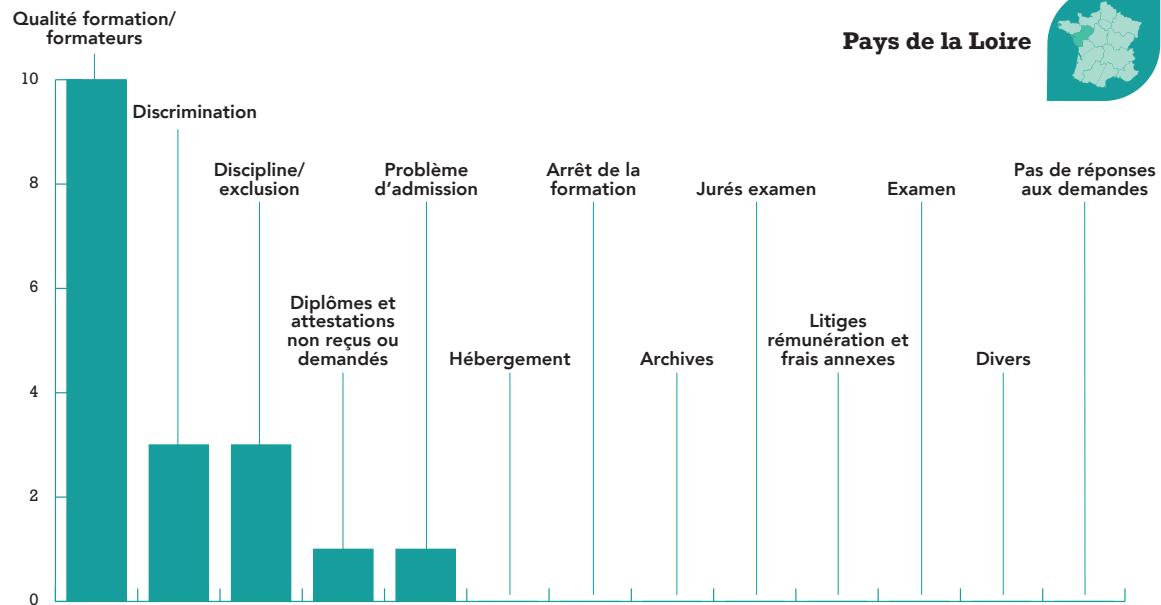
Hauts-de-France

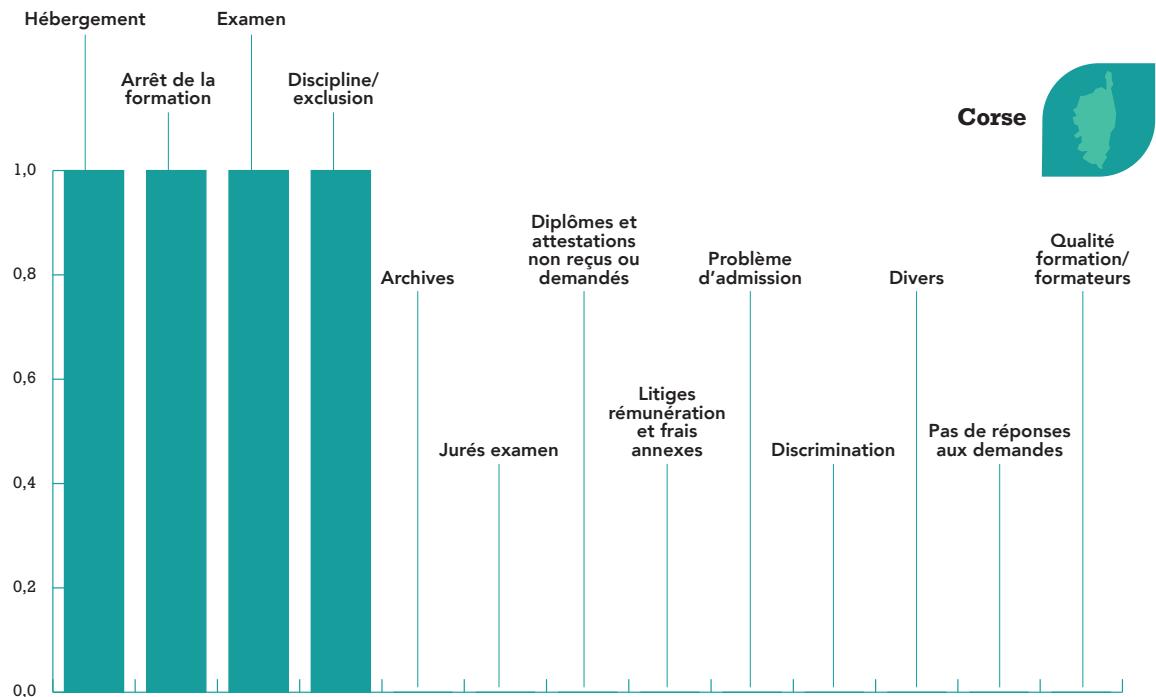


Normandie









Corse



12. Recommandations

12.1 Sept recommandations

Un premier ensemble de recommandations regroupe quatre points essentiels, déjà présents dans le précédent rapport, qui demeurent d'actualité. Bien que la situation ne soit pas encore entièrement résolue, ces actions sont déjà engagées ou en cours de réalisation.

- Poursuivre l'amélioration du recrutement des formateurs en CDD,
- Traiter les réclamations de groupe avec la plus grande attention,
- Créer et systématiser un module RSE destiné aux stagiaires, porté par leurs formateurs (responsabilité environnementale, citoyenneté, vivre ensemble, non-discrimination...).
- Harmoniser les critères et les pratiques conduisant à l'exclusion définitive d'un stagiaire.

Trois nouvelles recommandations, liées à l'exercice 2024, viennent en supplément.

- Prendre davantage en compte l'inquiétude des stagiaires lorsque surviennent des complications d'organisation, notamment en cas d'absence (temporaire ou définitive) du formateur prévu.
- Diffuser à l'ensemble des salariés de l'Afpa une note simplifiée d'information juridique rappelant les principes de non-discrimination, les obligations de l'agence, ainsi que les évolutions légales et les risques juridiques encourus en cas de non-conformité.
- Créer un processus simple et informer clairement les stagiaires sur la démarche à suivre en cas de harcèlement ou de discrimination.



1 Poursuivre l'amélioration du recrutement des formateurs en CDD et les accompagner lors de leur arrivée

Cette recommandation demeure importante même si le recours aux CDD, prestataires, etc. doit mécaniquement diminuer. Des dispositifs ont été mis en place par la Direction générale et sont désormais déployés ainsi qu'un processus permettant de mieux recruter les formateurs en CDD via un outil de présélection des candidats. Pour autant, en 2024, les chiffres, mais aussi les retours des directeurs et managers de centre, démontrent que le recrutement de formateurs en CDD (prestataires ou plus globalement, intervenant de façon ponctuelle) génère toujours des insatisfactions, en particulier lorsque ceux-ci se font dans l'urgence ou lorsque les profils recherchés sont en tension.



2 Traiter les réclamations de groupe avec la plus grande attention

Les réclamations collectives en médiation (26 en 2024) continuent à progresser. Il est indispensable de traiter celles-ci avec la plus grande attention, dès la première alerte. Elles sont le plus souvent générées par la réaction des stagiaires face à un formateur qu'ils jugent insuffisant dans sa façon d'animer le groupe et/ou par un manque de compétences, d'expertise.

Dans la très grande majorité des cas, le formateur mis en cause est une personne recrutée en CDD. À ce titre, la recommandation précédente s'applique également à cette question. Pour autant, les directeurs de centre et les responsables de formation doivent être avertis que lorsqu'un groupe de stagiaires (a fortiori s'il s'agit de la totalité du groupe) leur adresse une première réclamation sur la qualité de la formation ou du formateur, cette requête doit être immédiatement considérée avec la plus grande attention sous peine de la voir prendre une forme conflictuelle, beaucoup plus difficile à gérer.



3 Harmoniser, entre les différentes régions, les critères et les pratiques qui conduisent à l'exclusion définitive d'un stagiaire

De très fortes disparités apparaissent d'une région à l'autre concernant le taux d'exclusion définitive des stagiaires concernés par rapport au total des stagiaires en formation de cette région.

Cette forte hétérogénéité doit induire, pour les équipes de centre, un rappel des critères qui doivent conduire ou non à une exclusion définitive. Les responsables régionaux en charge de la qualité semblent indiqués pour engager cette harmonisation des critères.

En 2024, au total 714 stagiaires ont fait l'objet d'une exclusion définitive de leur formation.



4 Prendre davantage en compte l'inquiétude des stagiaires lorsque surviennent des complications d'organisation notamment en l'absence (temporaire ou définitive) du formateur spécialiste/compétent qui était attendu...

Il s'agit d'une part, de trouver la meilleure façon de le remplacer au cours de cette période et, d'autre part, d'accorder une grande attention à l'information des stagiaires, à une communication transparente et régulière.

Les stagiaires sont et seront de plus en plus exigeants sur la qualité de la prestation de formation qui leur est délivrée. Est-elle bien conforme aux engagements pris par l'Afpa ? Et sans réelle surprise, les personnes les plus intractables sur la qualité attendue sont celles qui financent (au moins pour partie) leur formation soit sur leur budget propre, soit par le biais de leur CPF.

Pour autant, tout le monde peut comprendre qu'en formation comme ailleurs peut apparaître un dysfonctionnement : en particulier un formateur absent ou en recrutement, un défaut d'équipement ou de matière d'œuvre,

etc.). Ce que n'admettent pas les stagiaires dans cette situation c'est de ne pas être informés clairement de la situation, de ne pas être traités en « adultes » capables de comprendre une difficulté dès lors que le centre Afpa met en place un plan d'action pour régler le problème. Les conflits les plus difficiles viennent généralement d'un manque de communication ou de transparence alors même que l'objectif des stagiaires converge avec celui du centre de formation. Un manque de clarté, au motif que les sujets d'organisation ne relèvent que de la responsabilité de l'organisme de formation, sera invariablement considéré comme une volonté de dissimulation.



5 Créer et systématiser un module RSE destiné aux stagiaires et porté par leurs formateurs (responsabilité environnementale/citoyenneté/vivre ensemble/non-discrimination...)

Cette recommandation déjà présente dans le précédent rapport du médiateur est maintenue. Ces dernières années, ce sujet sociétal des discriminations a continué à émerger ne serait-ce que parce que le seuil d'acceptabilité des citoyens ne cesse lui de s'abaisser. Au-delà de l'information et de la sensibilisation, il est indispensable que chacun adapte ses pratiques, parfois ses habitudes, aux standards attendus. Il est à noter, d'ailleurs, que la Direction générale a décidé d'afficher une ambition RSE importante dans ce domaine. Ce sujet des discriminations s'inscrit pleinement dans la question de la citoyenneté et du « vivre ensemble ».

Pour engager une politique structurante dans ce domaine, il est donc recommandé de créer un module RSE spécifique destiné à l'ensemble des stagiaires en formation longue. Parce que ce sujet concerne autant les salariés de l'Afpa que les stagiaires, l'idéal serait de faire porter ce module par les formateurs eux-mêmes qui pourront au préalable se l'approprier avant de l'intégrer à leur programme de formation. L'ensemble du spectre RSE devrait être traité :



7 Créer un processus simple et informer les stagiaires sur la démarche à suivre en cas de harcèlement ou de discrimination.

Autant les processus semblent clairs et éprouvés si un salarié de l'Afpa s'estime victime de discrimination ou de harcèlement, autant ce processus l'est moins lorsqu'il s'agit d'un stagiaire. Que faire dans cette situation, vers qui se tourner ? Qui alerter ?

Il s'agit de créer un processus simple et d'informer clairement les stagiaires sur la démarche à suivre en cas de harcèlement ou de discrimination subie.

La procédure pourrait être la suivante :

→ **réclamation initiale.** Un stagiaire s'estimant victime de harcèlement ou de discrimination doit adresser sa réclamation, soit oralement, soit par écrit, à la direction de son centre (directeur de centre ou responsable de formation). Il est également recommandé de remplir le formulaire en ligne de réclamation de l'Afpa ce qui permettra aussi d'informer l'échelon régional de la situation.

→ **Traitement des réclamations.** Les réclamations seront d'abord traitées au niveau du centre, avec le soutien éventuel du niveau régional et national.

Si les faits semblent graves/avérés et qu'un doute suffisant le justifie, le dossier pourra être transmis à la justice.

→ **Suivi de la réponse.** Si la réponse apportée au stagiaire est jugée insuffisante ou si aucune réponse n'est reçue, le stagiaire peut saisir le médiateur national de l'Afpa.

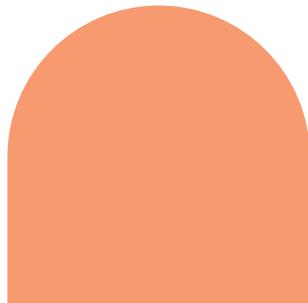
de la sensibilisation à la non-discrimination, à l'émergence des questions environnementales dans chaque métier.

Même si, à ce stade, ce module n'a pas encore été déployé, la Direction générale de l'Afpa, et en particulier ses directions de l'Ingénierie et de la RSE, ont accompli un travail important sur ce sujet en préparant à la fois un module destiné aux stagiaires qui répond à cette recommandation mais aussi une boîte à outils à l'usage des formateurs.



6 Diffuser à l'ensemble des salariés de l'Afpa une note juridique simplifiée destinée à rappeler les principes de non-discrimination, les obligations de l'agence en la matière, ainsi que les évolutions législatives et les risques juridiques encourus par chacun en cas de non-conformité.

Ce document est à la fois destiné à mieux informer les salariés mais aussi à les protéger en faisant mieux connaître ce que dit le droit (notamment au travers d'exemples concrets). De nombreuses campagnes d'information destinées à lutter contre les discriminations sont réalisées sous un angle moral. Mais les notions morales peuvent se discuter, être variables d'une personne à l'autre. À ce titre, elles manquent souvent d'impact quand elles ne manquent pas leurs cibles. Le droit, la loi, eux ne se discutent pas, ils s'imposent à tous.



12.2 Synthèse des recommandations de l'exercice 2024

1 

Poursuivre l'amélioration du recrutement des formateurs en CDD et les accompagner lors de leur arrivée.

2 

Traiter les réclamations de groupe avec la plus grande attention.

3 

Harmoniser, entre les différentes régions, les critères et les pratiques qui conduisent à l'exclusion définitive d'un stagiaire.

4 

Prendre davantage en compte l'inquiétude des stagiaires

lorsque surviennent des complications d'organisation notamment en l'absence (temporaire ou définitive) du formateur spécialiste/compétent prévu... Il s'agit, d'une part, de trouver la meilleure façon de le remplacer au cours de cette période et, d'autre part, d'accorder une grande attention à l'information des stagiaires, à une communication transparente et régulière

5 

Créer et systématiser un module RSE destiné aux stagiaires et porté par leurs formateurs (responsabilité environnementale/citoyenneté/vivre ensemble/non-discrimination...).

6 

Diffuser à l'ensemble des salariés de l'Afpa une note simplifiée d'information juridique rappelant les principes de non-discrimination, les obligations de l'agence, ainsi que les évolutions légales et les risques juridiques encourus en cas de non-conformité.

7 

Créer un processus simple et informer clairement les stagiaires sur la démarche à suivre en cas de harcèlement ou de discrimination.

12.3 Tableau de suivi des recommandations de l'exercice 2023

Recommandations	Réalisé	En cours de réalisation	Réalisation prévue	Non réalisé
Poursuivre l'amélioration du recrutement des formateurs en CDD. Il est recommandé de renforcer (entre l'échelon national, régional et local) le processus permettant de sécuriser le plus possible ces recrutements et leur accompagnement.		X		
Traiter les réclamations de groupe avec la plus grande attention. Il est recommandé que les managers des centres de formation soient tous clairement informés que lorsqu'un groupe de stagiaires leur adresse une première réclamation sur la qualité de la formation ou du formateur cette requête doit être immédiatement considérée avec la plus grande attention sous peine de la voir se transformer en conflit beaucoup plus difficile à régler.		X		
Systématisation d'un module RSE destiné aux stagiaires et porté par leurs formateurs.		X		
Améliorer la transparence et la communication des directions de centre auprès des stagiaires en cas de difficulté au cours de la formation.		X		
Harmoniser les critères et les pratiques qui conduisent à l'exclusion définitive d'un stagiaire.				X
Clarifier l'utilisation du smartphone dès le début de la formation.		X		



13. Les correspondants régionaux du médiateur

Les correspondants régionaux du médiateur sont exclusivement les responsables régionaux en charge de la qualité (RQR).

Il s'agit d'un réseau très professionnel, aux compétences reconnues. Leur profil est pleinement adapté pour participer à l'instruction des dossiers de médiation, souvent les plus complexes.

Ils présentent l'avantage de parfaitement connaître les acteurs de terrain de leur région.

Les correspondants médiation ne se contentent pas d'un simple ressenti, ni de l'avis d'un seul interlocuteur de façon à obtenir des informations objectives et vérifiées.

Également ce réseau sait, le plus souvent, faire preuve de neutralité et d'impartialité au cours de l'instruction des dossiers comme le réclame l'éthique de la médiation.

Ces correspondants disposent d'une culture qualité qui les rend extrêmement attentifs à la problématique des réclamations et à la nécessité de ne pas laisser sans réponse une question mais au contraire d'apporter des solutions lorsqu'une réclamation s'avère justifiée.

Ils sont les chantres de l'amélioration continue et perçoivent chaque réclamation comme une façon d'améliorer l'organisation et le service rendu.

Cependant, ils disposent d'un temps limité pour apporter leur contribution à la médiation en raison d'une charge de travail déjà lourde sur leurs activités centrales de responsables qualité.



14. Annexes



Dossier

Formation professionnelle

Partie 2 – La régulation juridique du système (médiation, contrôle, juge)

L'émergence de la médiation dans le domaine de la formation professionnelle : l'exemple de France compétences et de l'Afpa

L'essentiel

Entre médiation institutionnelle et médiation de la consommation, le législateur n'a cessé, depuis vingt ans, de renforcer le rôle de la médiation dans le paysage de la formation professionnelle. Qu'il s'agisse du traitement des litiges liés à la qualité des formations dispensées par des organismes comme l'Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes (Afpa) ou à des difficultés d'accès au financement des projets de transition professionnelle (PTP) gérés par France compétences, la médiation joue un rôle essentiel dans la résolution des conflits et l'amélioration de l'accessibilité aux dispositifs de formation. Elle constitue également un levier important d'amélioration de la qualité de service grâce au pouvoir de recommandation des médiateurs qui analysent les dysfonctionnements et proposent des solutions.

La médiation est vieille comme le monde ou du moins aussi ancienne que l'apparition de l'homme et donc des conflits. Le Conseil national de la médiation (CNM) la définit dans les termes suivants : « la médiation est un processus volontaire et coopératif dans le cadre duquel des personnes entreprennent, au moyen d'échanges confidentiels et avec l'aide d'un (ou plusieurs) tiers, le médiateur (ou les médiateurs), d'établir ou de rétablir des liens, de prévenir ou de régler à l'amiable un conflit. Le médiateur, tiers indépendant, impartial, formé à la médiation, sans pouvoir de décision, favorise l'écoute mutuelle et le dialogue entre les participants »¹.

La charte du Club des médiateurs de services au public fixe un cadre éthique et déontologique et notamment : l'indépendance, qui garantit l'autonomie du médiateur vis-à-vis des parties et de l'institution ; l'impartialité, assurant un traitement équitable de chacun ; la neutralité,



par Karine Dartois
Médiateuse de France compétences



et Florent Longuépée
Médiateur national de l'Afpa

préservant la liberté des échanges sans parti pris ; et la confidentialité, protégeant la confidentialité des informations².

Son organisation en tant que discipline structurée pour résoudre les différends entre consommateurs et professionnels, ou entre usagers et services publics, est relativement récente. Le secteur de la formation professionnelle n'a évidemment pas échappé à cette évolution. Dans cet univers où le bénéficiaire, l'usager, voire le consommateur n'est pas toujours le financeur direct de la prestation, la médiation s'est imposée comme un outil de résolution amiable des litiges, de plus en plus utilisé³.

¹ Conseil national de la médiation, Rapport d'étape du juin 2023 - novembre 2024, 17 fevr. 2025, 112 p.

N° 4 - Avril 2025

² Association créée en 2002 afin de rassembler les Médiateurs des organisations (entreprises, administrations, collectivités) qui partageaient les mêmes valeurs en matière de médiation. La Charte a été écrrite en 2004 et rénovée en 2011.<https://clubdesmediateurs.fr/qui-sommes-nous/la-charte/>

³ V. P. Caillaud, La personnalisation de l'accès à la formation : entre droits et logiques contractuelles, dans ce numéro.

En France, la médiation connaît un nouvel essor au début du XXI^e siècle, avec la médiation bancaire⁴ puis celle familiale qui incite les familles à privilégier une démarche amiable pour résoudre des différends relatifs à la séparation, à la garde d'enfants ou aux obligations alimentaires⁵. Une directive européenne de 2008 a élargi le champ d'application de la médiation aux litiges civils et commerciaux, tout en renforçant les principes de confidentialité et de reconnaissance des accords obtenus par ce biais⁶. Cette directive a favorisé une harmonisation des pratiques, consolidant la légitimité de la médiation dans le système juridique français.

La loi de modernisation de la justice du XXI^e siècle, adoptée en 2016, marque un tournant majeur. Elle élargit le recours à la médiation à divers domaines (civil, social et administratif) et clarifie le rôle des médiateurs, en particulier dans le cadre de la médiation administrative en garantissant leur indépendance et leur impartialité.

Parallèlement, l'ordonnance de 2015 sur la médiation de la consommation, complétée par son décret d'application, impose aux professionnels de proposer un recours à la médiation en cas de litige, renforçant la protection des consommateurs et leur offrant une résolution amiable, rapide et gratuite⁷. La loi pour un État au service d'une société de confiance (Esoc) de 2018 a apporté d'importantes avancées pour les usagers (particuliers ou entreprises) dans leurs relations avec les institutions et a permis la mise en place de nombreuses expérimentations telles que la médiation préalable obligatoire (MPO) avec France Travail⁸. Enfin, en 2021, la procédure de MPO a été généralisée dans la fonction publique territoriale et à certains litiges sociaux, en imposant qu'un recours contre une décision individuelle soit désormais précédé d'une tentative de médiation⁹.

Cette contribution proposera, dans un premier temps, une typologie des procédures de médiation dans l'univers de la formation professionnelle et de l'apprentissage (I). Quelques saisines sont adressées à France compétences et à l'Alfa (II).

I. — LA MÉDIATION DANS L'UNIVERS DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DE L'APPRENTISSAGE¹⁰

Intégrée dans un cadre juridique général et dans des dispositions spécifiques évoquées en introduction, la médiation occupe une place essentielle dans le domaine de la formation professionnelle. Elle se décline sous deux

⁴ L. n° 2001-1168 du 11 déc. 2001 portant mesures urgentes de réformes à caractère économique et financier.

⁵ L. n° 2002-305 du 4 mars 2002 relative à l'autorité parentale.

⁶ Dir. 2008/52/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 mai 2008 sur certains aspects de la médiation en matière civile et commerciale.

⁷ Ord. n° 2015-1033 du 20 août 2015 relative au règlement extrajudiciaire des litiges de consommation.

⁸ L. n° 2018-727 du 10 août 2018 pour un État au service d'une société de confiance.

⁹ L. n° 2021-1729 du 22 déc. 2021 pour la confiance dans l'institution judiciaire.

formes principales : la médiation à caractère institutionnel et la médiation de la consommation.

Tandis que des entités publiques telles que France Travail, France compétences, l'Alfa et la Caisse des dépôts et consignations (CDC) sont concernées par la médiation institutionnelle, les prestataires privés de formation ou de conseil relèvent plutôt d'un dispositif contractuel.

A — LA MÉDIATION INSTITUTIONNELLE DANS LES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

La CDC a instauré une fonction de médiation en 1997¹¹, couvrant ses nombreuses activités financières et sociales. En 2019, son champ d'intervention s'est élargi au compte personnel de formation (CPF), notamment pour renforcer la lutte contre la fraude¹². Selon le rapport 2022 de la médiatrice, trente millions d'actifs détiennent un CPF, et près de 200 000 formations, dispensées par plus de 16 000 organismes, y sont référencées. Cette année-là, 1 263 saisines ont été enregistrées, représentant 62 % des demandes de médiation.

Depuis 2008, le Médiateur national, attaché initialement à Pôle emploi, devenu France Travail, intervient pour examiner et traiter les réclamations individuelles liées à son fonctionnement¹³. Dans le champ de la formation professionnelle, France Travail joue un rôle déterminant en validant les formations et en attribuant, sous conditions, une aide financière aux bénéficiaires par le biais de dispositifs tels que l'allocation d'aide au retour à l'emploi formation (Aref), la rémunération des formations de Pôle emploi (RFPE) et la rémunération de fin de formation (RFF). Il peut également financer certaines formations à travers l'aide individuelle à la formation (Aif).

La mise en place d'un dispositif de médiation au sein de France compétences a été prévue dès la création de cet organisme, acteur clé de la réforme de la formation en 2018¹⁴. La médiatrice, dont l'indépendance est assurée¹⁵, intervient pour résoudre les litiges impliquant les usagers et les opérateurs en charge des PTP et du conseil en évolution professionnelle (CEP) pour les actifs occupés hors fonction publique. Son champ d'action exclut toutefois l'apprentissage ainsi que la formation continue des salariés, des titulaires du CPF et des demandeurs d'emploi. Comme pour la CDC, France compétences veille exclusivement au respect des droits des bénéficiaires et des règles de financement, sans ingérence dans la relation pédagogique.

¹⁰ Cette première partie a été écrite avec J.-M. Luttringer, en s'appuyant sur sa chronique n° 188 : L'apport de la médiation à la qualité de la formation professionnelle et de l'apprentissage, (www.jml-conseil.fr/).

¹¹ www.caissedesdepots.fr/mediation

¹² L. n° 2022-1587 du 28 déc. 2022 visant à lutter contre la fraude au CPF et à interdire le démarchage.

¹³ C. trav., art. L. 5312-1 et s.

¹⁴ Décr. n° 2018-1331 du 28 déc. 2018 relatif à l'organisation et au fonctionnement de France compétences.

¹⁵ La médiatrice de France compétences bénéficie d'un espace dédié sur le site de l'institution nationale, www.francecompetences.fr/espace-mediation-de-france-competences

Contrairement à France Travail, France compétences et la CDC, qui sont des établissements publics administratifs, l'Afpa est un établissement public industriel et commercial (Epic), initialement constitué en association. L'Afpa dispose d'un médiateur national, chargé d'examiner les réclamations des usagers tout en étant le correspondant du Défenseur des droits¹⁶. Les plaintes formulées concernent notamment la qualité de la formation et des relations pédagogiques¹⁷.

B – LA MÉDIATION CONTRACTUELLE DES STRUCTURES PRIVÉES

Les organisations représentant les acteurs privés de la formation, telles que la fédération des acteurs de la compétence (FFP) et le syndicat national des organismes de formation de l'économie sociale (Synofes), s'appuient sur la médiation de la consommation. La charte de déontologie adoptée par la FFP mentionne explicitement que « tout client consommateur peut solliciter gratuitement un médiateur en cas de litige »¹⁸. Ce dispositif contractuel relève du code de la consommation.

Cette mission est confiée à un médiateur de la consommation relevant du droit privé, différent ainsi des médiateurs publics. Ces professionnels sont placés sous la supervision d'une commission de contrôle et d'évaluation de la médiation. En ce sens, le secteur, forme de « marché de la médiation », est comparable à celui de la certification qualité.

Par ailleurs, les chambres de commerce, d'industrie, de métiers et d'agriculture ont mis en place des dispositifs de médiation spécifiques à l'apprentissage¹⁹. Le code du travail prévoit que « dans les entreprises relevant des chambres consulaires, un médiateur désigné peut intervenir pour résoudre les conflits entre employeurs et apprenants, notamment en cas de litige sur l'exécution ou la rupture du contrat d'apprentissage »²⁰.

Ainsi, la médiation dans le domaine de la formation et de l'apprentissage prend différentes formes, institutionnelles ou contractuelles, en fonction des spécificités des acteurs impliqués.

II. – L'EXEMPLE DE LA MÉDIATION À FRANCE COMPÉTENCES ET À L'AFPA

Les médiateurs « institutionnels » de France compétences ou de l'Afpa occupent une position singulière au sein de leur organisation. Bien qu'ils soient intégrés comme salariés, leur rôle ne se limite pas à une simple intervention ponctuelle dans les conflits : ils sont

également perçus comme des agents de transformation interne. Leur indépendance, garantie par leur statut, leur permet d'agir en toute neutralité vis-à-vis des instances dirigeantes, renforçant ainsi la crédibilité de leurs interventions.

Cette indépendance est essentielle pour que les médiateurs puissent non seulement résoudre les différends auprès des usagers de manière impartiale, mais aussi formuler des recommandations visant à améliorer les processus internes et à prévenir l'apparition de futurs conflits.

Au-delà de leur mission de résolution des différends, les médiateurs exercent un rôle stratégique. Quotidiennement confrontés aux réclamations des usagers, ils identifient les dysfonctionnements propres à leur organisation. Leur mission ne se limite donc pas à arbitrer les litiges : ils sont également chargés de formuler des propositions visant à améliorer la qualité du service et le fonctionnement interne. Chaque année, le médiateur transmet à la direction de sa structure un rapport assorti de recommandations publiques qui, bien que non contraignantes, font généralement l'objet d'un suivi l'année suivante.

A – UNE TYPOLOGIE DES CAS DE MÉDIATION À FRANCE COMPÉTENCES

La médiation de France compétences a rédigé vingt-quatre recommandations depuis sa mise en œuvre et elle constate que la plupart des thématiques, qui ont fait l'objet de recommandations quelques années auparavant, ne sont plus d'actualité aujourd'hui.

Voici à titre d'illustration quelques saisines que la médiateuse de France compétences a eues à connaître. Elles concernent l'accès au droit, les critères et conditions de prise en charge des formations, les procédures et calendriers d'instruction, les justificatifs et certifications requis à l'appui d'une demande de financement.

L'accès au droit. Dans le cadre d'un dialogue de médiation avec Transitions Pro, une erreur d'appréciation est mise en évidence : le dossier, d'abord estimé à trois points de priorité, en totalise en réalité six. Or, la commission avait accepté de financer les dossiers jusqu'à cinq points, ce qui aurait dû permettre la prise en charge de ce projet. Après réexamen du dossier, sur la base des nouveaux éléments communiqués par la médiation, la présidence de Transitions Pro a finalement validé son financement.

Prise en charge du financement. Une salariée sollicite le financement d'une formation qu'elle souhaite suivre en dehors de son temps de travail, afin de ne pas perturber l'organisation de son entreprise. Cependant, elle prend soin de préciser qu'elle aura besoin d'une rémunération pendant les deux mois de stage obligatoire (à temps plein) prévus au cours de cette formation.

Lors de la notification de prise en charge, elle découvre que son dossier a été validé au titre de la formation « hors temps de travail » (HTT), ce qui exclut toute rémunération. Après de multiples échanges infructueux (dont un recours auprès d'une assistante sociale pour trouver un revenu de substitution), elle saisit la médiation de France compétences.

¹⁶ C. trav., art. L. 5315-4.

¹⁷ V. *Infra*, II.

¹⁸ https://lesacteursdelacompetence.fr/wp-content/uploads/2021/10/Charte-de-deontologie_CPF_Oct2021.pdf

¹⁹ www.cci.fr/ressourcesformation/apprentissage/mediation-de-lapprentissage

²⁰ C. trav., art. L. 6222-39.

La médiation constate le caractère « binaire » du dispositif PTP : soit la formation est intégralement prise en charge sur le temps de travail, soit totalement en dehors, sans possibilité de prise en charge partielle. Elle s'adresse donc à la présidence de Transitions Pro pour proposer une solution en équité : accorder une rémunération pour le stage, tout en maintenant le reste de la formation en dehors du temps de travail, ce que la présidence accepte.

Mais la médiation va plus loin et propose, dans son rapport annuel, de faire évoluer les pratiques des associations Transitions Pro pour qu'elles puissent désormais financer des parcours « mixtes » (en tout ou partie en dehors du temps de travail). Cette recommandation, ne nécessitant aucune modification réglementaire, est acceptée et mise en œuvre grâce à quelques ajustements du système d'information commun aux associations Transitions Pro²¹.

L'accompagnement des candidats à une formation. Dans certains cas, les actifs peuvent estimer que leur projet professionnel n'a pas été suffisamment accompagné et que ce manque d'accompagnement leur a fait perdre l'accès à un droit.

La médiation apporte une approche à la fois humaine et pragmatique dans ces différends liés à l'accompagnement, et l'exemple ci-dessous illustre la manière dont plusieurs médiations peuvent collaborer pour résoudre des situations.

Suite à un CEP, un salarié démissionne (démission considérée comme légitime) après validation du caractère « réel et sérieux » de son projet par la commission de Transitions Pro. Lors de son inscription comme demandeur d'emploi, il découvre cependant qu'il ne remplit pas les conditions nécessaires pour percevoir l'allocation de retour à l'emploi (ARE).

Saisie de la situation, la médiation de France compétences interroge l'opérateur CEP qui admet un manque de vigilance : le conseiller n'a pas suffisamment informé le salarié des conditions d'éligibilité. Elle sollicite la médiation de France Travail, seule compétente pour intervenir. Sur la base d'un courrier de l'opérateur CEP reconnaissant ses lacunes, la médiation de France Travail décide, à titre exceptionnel et compte tenu des circonstances particulières, que le salarié sera finalement indemnisé.

B – LA MÉDIATION À L'AFPA : LE CAS DE LA QUALITÉ DE LA FORMATION

Pour ce qui concerne l'Afpa, la presque totalité des recommandations de la médiation qui, chaque année, sont présentées au conseil d'administration sont prises en compte par la direction générale. L'Afpa enregistre près de 550 réclamations en médiation par an (soit moins d'1 % de l'ensemble des stagiaires en formation) : 44 % du total des réclamations portent sur la qualité de la formation et du formateur. Dans ce cas, sur ces 243 dossiers traités,

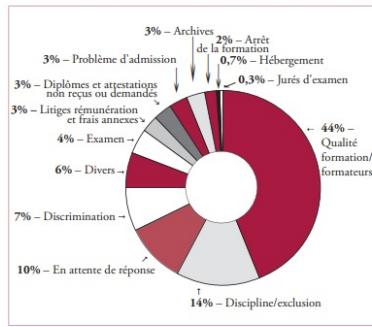
176 concernent les compétences mêmes du formateur, c'est-à-dire un manque d'expertise. Ces reproches visent essentiellement des intervenants ponctuels et non des formateurs en contrat de travail à durée indéterminée (CDI) (151 sur 176 en 2023). Le graphique ci-dessous présente une répartition des différents types de litiges qui ont fait l'objet d'une saisine du médiateur de l'Afpa.

De façon générale, le profil des stagiaires qui portent une réclamation en médiation souligne un niveau de qualification bien supérieur au niveau moyen. Ce constat semble indiquer un degré d'exigence plus élevé de la part des usagers qui visent des formations de niveau supérieur.

La qualité de la formation est un phénomène nouveau qui émerge dans les réclamations de groupe des stagiaires. Ces litiges, souvent épineux, peuvent rapidement dégénérer en conflit, entraînés par la force du groupe. Le phénomène est renforcé lorsque les directions des centres de formation portent leurs efforts sur le règlement du problème, mais négligent l'information des stagiaires. Traitées en médiation, ces réclamations collectives (une centaine en cinq ans à l'Afpa) ont jusqu'aujourd'hui systématiquement trouvé un règlement amiable. Il en résulte un constat : la satisfaction des stagiaires est étroitement liée à leur(s) formateur(s). Du formateur, de sa personnalité, de ses compétences techniques, de ses compétences pédagogiques, de ses qualités d'animateur, dépend en priorité le sentiment de satisfaction ou au contraire d'insatisfaction. *Les autres éléments (qualité des locaux, du matériel de formation, de la matière d'œuvre, de la restauration...) sont également des paramètres qui présent, mais restent en fine secondaires.* (V. figure).

Les exemples qui suivent se réfèrent à la qualité de la relation pédagogique²². Ils sont présentés sous forme de verbatim issu des dossiers traités par le médiateur et permettent d'illustrer la réalité de la situation ressentie par les requérants.

Exemple 1. La qualité de la formation. Saisine individuelle. « Je suis actuellement stagiaire en tant que xxx. Nous avions eu des problèmes de formateur. Nous avons commencé le 2 juin. La formation a mal commencé car on s'est retrouvé avec trois formateurs en trois semaines. Ensuite un(e) formateur(trice) a continué la formation, le



²¹ Recommandation n° 2022-2 « Les parcours de formation mixtes », Rapport de la Médiatrice 2021, p. 34 et 35, et suivi de la recommandation, Rapport de la Médiatrice 2022, p. 29.

²² Dans le respect de l'anonymat des acteurs concernés.

centre de X l'a arrêté(e) car il/elle est techniquement limité(e). Depuis le 9 septembre nous n'avons pas de formateur. Le 1^{er} octobre, la direction décide de banaliser la semaine jusqu'au vendredi 5 octobre. La formation devait se terminer le 20 décembre du coup ils prolongent la formation jusqu'au 24 janvier ce que je trouve court vu le retard accumulé ».

Exemple 2. La qualité de la formation Action collective.
« J'ai appelé hier par téléphone le/la manager de formation de X... pour lui faire part, au nom du groupe, des problèmes rencontrés au cours de la formation, de l'absence de pédagogie de certains formateurs, du refus de la part du/de la formateur(trice) de nous donner les corrections des exercices. Et surtout des impasses dans notre programme. Nous voyons bien qu'il/elle n'est pas un(e) véritable spécialiste de cette formation. C'est inadmissible ! ».

Exemple 3. La médiation dans le contentieux judiciaire. « Je viens vers vous en ma qualité de conseiller de M^{me}/M. X. Celui/celle-ci m'a transmis un courrier du/de la directeur(trice) de l'Afpa lui notifiant son exclusion définitive de la formation qu'il suivait. M^{me}/M. X entend contester cette décision disciplinaire.

Ladite sanction d'exclusion définitive est particulièrement disproportionnée par rapport à la faute présumée commise.

C'est en effet la sanction la plus grave, alors que le règlement intérieur prévoit le blâme ou l'exclusion provisoire. On aurait pu croire que, face à la gravité d'une faute, la commission disciplinaire prenne la peine d'expliquer clairement les faits pour motiver sa décision. Les droits de la défense de M./M^{me} X n'apparaissent donc pas avoir été respectés, ni même l'impartialité de la commission disciplinaire dont on ne sait d'ailleurs pas qui la composait le 7 décembre écoulé.

Tout ceci fait beaucoup pour une sanction aussi grave. Dans ces conditions, je vous remercie, M. le Médiateur, d'annuler cette décision ou de trouver une voie de médiation. À défaut, j'ai reçu pour instruction de saisir le tribunal compétent nécessaire à la défense des intérêts de M^{me}/M. X ».

L'essence même de la médiation est d'éviter les contentieux judiciaires. Si ce n'est pas son seul objet, l'essence même du déploiement de la médiation est de réduire le nombre de contentieux. Il est compliqué, voire impossible de quantifier ce bénéfice, faute de statistique. Comment assurer qu'une médiation réussie a pu éviter aux deux parties de se retrouver devant le juge ? Le requérant serait-il allé jusqu'au bout ? Il est bien évidemment difficile de l'affirmer avec certitude.

En revanche, la pratique de la médiation en fait la démonstration et offre des exemples quotidiens. Ainsi, sur près de 600 demandes de médiation traitées à l'Afpa, un tiers comporte une menace explicite ou implicite de saisir la justice si un accord amiable n'est pas trouvé. Les requérants font d'ailleurs régulièrement porter leur réclamation par un avocat.

Et à l'issue de la médiation, un nombre infinitésimal de ces personnes persistent à faire trancher le différend par un juge.

CONCLUSION

La médiation, grâce à son positionnement neutre et son accès direct aux situations conflictuelles, est un véritable observatoire des réalités de terrain. Elle permet de recueillir et d'analyser des informations précises sur la nature des litiges, leurs causes profondes et les comportements des acteurs concernés. Les données recueillies offrent une vision concrète des dysfonctionnements et un éclairage indispensable pour ajuster les pratiques professionnelles.

Les recommandations issues de la médiation amènent à revoir certains process, à clarifier l'information, à ajuster les modes de communication, les comportements ou, encore, à faire évoluer la réglementation pour une meilleure garantie de l'exercice des droits et obligations des parties.

Elle participe à l'équilibre des relations en veillant à ce que personne ne méconnaissse ses obligations légales ou contractuelles. En expliquant les règles et en encourageant le respect mutuel, la médiation contribue à une application concrète et apaisée du droit, au bénéfice de tous.

Dans un contexte où la recherche de solutions amiables et la volonté d'instaurer un climat de confiance prennent de plus en plus d'importance, la médiation s'inscrit comme une voie moderne et responsable de résolution des différends. À ce titre, elle pourrait s'élargir et renforcer d'autres dispositifs de formation, tels que l'alternance. La médiation reflète une tendance sociétale forte à privilégier l'écoute, le dialogue et le compromis, plutôt que l'affrontement et la judiciarisation systématique.

Sites internet des médiations

Rapport de médiation de la médiatrice de la Caisse des dépôts, Club des médiateurs de service au public : <https://clubdesmediateurs.fr/rapports-annuels-des-membres-du-club-2020-2030/>

Charte du Club des médiateurs de services au public : <https://clubdesmediateurs.fr/qui-sommes-nous/la-charte/>

Médiation Afpa :

Afpa : formation professionnelle, formation adulte, formation-continue, VAE // Afpa | Afpa

Saisir le médiateur national de l'Afpa | Afpa

Consulter le rapport annuel médiation 2023

Médiation du groupe Caisse des dépôts : <https://www.caisse-des-depots.fr/mediation/la-mediation-institutionnelle-du-groupe-caisse-des-depots>

Médiation de France compétences : <https://www.francecompetences.fr/espace-mediation-de-france-competences/>

Médiation de France Travail : <https://www.francetravail.fr/candidat/vos-droits-et-demarches/reclamations/le-mediateur-de-pole-emploi.html>

Défenseur des droits : <https://www.defenseurdesdroits.fr/>

Rapport d'étape du Conseil national de la médiation juin 2023 – novembre 2024 : <https://www.justice.gouv.fr/documentation-ressources/rapport-detape-du-conseil-national-mediation>

Rapport de France Stratégie « Médiation accomplie ? Discours et pratiques de la médiation entre citoyens et administrations » : <https://www.strategie.gouv.fr/publications/mediation-accomplie-discours-pratiques-de-mediation-entre-citoyens-administrations>

La médiation instituée par les textes fondateurs de l'Afpa

DÉCRETS, ARRÊTÉS, CIRCULAIRES

TEXTES GÉNÉRAUX

MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DU DIALOGUE SOCIAL

Ordonnance no 2016-1519 du 10 novembre 2016 portant création au sein du service public de l'emploi de l'établissement public chargé de la formation professionnelle des adultes

NOR : ETSD1617700R

Le Président de la République,

Sur le rapport du Premier ministre, du ministre de l'Économie et des finances et de la ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social,

Vu la Constitution, notamment son article 38 ; Vu le traité sur le fonctionnement de l'Union européenne, notamment le paragraphe 2 de son article 106 ; Vu la décision 2012/21/UE de la Commission de l'Union européenne du 20 décembre 2011 relative à l'application de l'article 106, paragraphe 2, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne aux aides d'État sous forme de compensations de service public octroyées à certaines entreprises chargées de la gestion de services d'intérêt économique général ; Vu le code général des collectivités territoriales ; Vu le code de l'éducation, notamment le chapitre V du titre III du livre III de la deuxième partie de sa partie législative ; Vu le code général des impôts, notamment son article 879 ; Vu le code du travail ; Vu la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 modifiée relative à la démocratisation du secteur public ; Vu la loi n° 84-834 du 13 septembre 1984 modifiée relative à la limite d'âge dans la fonction publique et le secteur public, notamment son article 7 ; Vu la loi n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale, notamment son article 21 ; Vu la loi n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi, notamment son article 39 ; Vu les avis du Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles en date des 5 juillet 2016 et 4 octobre 2016 ; Vu la délibération de l'Assemblée de Corse en date du 29 juillet 2016 ; Vu l'avis du Conseil national d'évaluation des normes en date du 6 octobre 2016 ; Vu les pièces desquelles il résulte que le comité central d'entreprise de l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes est consulté en application de l'article L. 2323-33 du code du travail ; Le Conseil d'État entendu ; Le conseil des ministres entendu,

11 novembre 2016 JOURNAL OFFICIEL DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE Texte 21 sur 144

Ordonne :

CHAPITRE I^{ER}

Création d'un établissement public chargé de la formation professionnelle des adultes

« Art. L. 5315-4. – Un médiateur national est chargé au sein de l'établissement public d'instruire les réclamations individuelles des usagers, sans préjudice des voies de recours existantes. Le médiateur national est le correspondant du Défenseur des droits.

TEXTES GÉNÉRAUX

MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DU DIALOGUE SOCIAL

Décret no 2016-1539 du 15 novembre 2016 relatif à l'établissement public chargé au sein du service public de l'emploi de la formation professionnelle des adultes

NOR : ETSD1619944D

Publics concernés : public de la formation professionnelle ; personnels de l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes et de l'établissement public mentionné à l'article L. 5315-1 du code du travail. Objet : règles de fonctionnement de l'établissement public chargé au sein du service public de l'emploi de la formation professionnelle des adultes. Entrée en vigueur : le texte entre en vigueur à la date d'effet de la décision portant dissolution de l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes et au plus tard le 1^{er} janvier 2017. Notice : le décret définit les règles de fonctionnement de l'établissement public chargé au sein du service public de l'emploi de la formation professionnelle des adultes. En particulier, il détermine la composition du conseil d'administration et définit les compétences du président du conseil d'administration et du directeur général. Il précise également les modalités d'organisation territoriale de l'établissement ainsi que les missions du médiateur. Il précise les modalités de transfert des contrats de travail de l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes vers l'établissement public et ses filiales, la prorogation des mandats des représentants élus du personnel et les modalités d'arrêt des comptes de l'AFPA pour 2016. Références : le présent décret est pris pour l'application de l'ordonnance n° 2016-1519 du 10 novembre 2016 portant

création au sein du service public de l'emploi de l'établissement public chargé de la formation professionnelle des adultes. Les dispositions du code du travail modifiées par le présent décret peuvent être consultées, dans leur rédaction résultant de cette modification, sur le site Légifrance (<http://www.legifrance.gouv.fr>). Le Premier ministre, Sur le rapport de la ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social, Vu le traité sur le fonctionnement de l'Union européenne, notamment le paragraphe 2 de son article 106 ; Vu la décision 2012/21/UE de la Commission de l'Union européenne du 20 décembre 2011 relative à l'application de l'article 106, paragraphe 2, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne aux aides d'État sous forme de compensations de service public octroyées à certaines entreprises chargées de la gestion de services d'intérêt économique général ; Vu le code général des collectivités territoriales ; Vu le code de l'action sociale et des familles, notamment son article R. 451-1 ; Vu le code de commerce, notamment son article L. 823-1 ; Vu le code de la sécurité sociale, notamment son article D. 412-79 ; Vu le code du travail, notamment ses articles L. 5315-1 et suivants ; Vu la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 modifiée relative à la démocratisation du secteur public ; Vu la loi n° 84-834 du 13 septembre 1984 modifiée relative à la limite d'âge dans la fonction publique et le secteur public, notamment son article 7 ; Vu l'ordonnance n°2016-1519 du 10 novembre 2016 portant création au sein du service public de l'emploi de l'établissement public chargé de la formation professionnelle des adultes ; Vu le décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié relatif au contrôle de l'État sur les entreprises publiques nationales et certains organismes ayant un objet d'ordre économique ou social ; Vu le décret n°55-733 du 26 mai 1955 modifié relatif au contrôle économique et financier de l'État ; Vu le décret n° 2010-1035 du 1^{er} septembre 2010 relatif à la

durée des mandats des dirigeants et au fonctionnement des organes de direction de certains des établissements publics de l'État, notamment son article 2 ;

**17 novembre 2016 JOURNAL OFFICIEL
DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE Texte
36 sur 127**

Vu les avis du Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles en date du 5 septembre et du 4 octobre 2016 ; Vu la délibération de l'Assemblée de Corse en date du 6 septembre 2016 ; Vu les pièces desquelles il résulte que le comité central d'entreprise de l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes a été consulté en application de l'article L. 2323-33 du code du travail ; Le Conseil d'État entendu, Décrète :

CHAPITRE I^{er} Création d'un établissement public chargé de la formation professionnelle des adultes Art. 1^{er}. – Le titre I^{er} du livre III de la cinquième partie du code du travail est complété par un chapitre V ainsi rédigé : « CHAPITRE V « Établissement public chargé de la formation professionnelle des adultes

« Section 2 « Médiateur » Art. R. 5315-14. – Le médiateur mentionné à l'article L. 5315-4 remet chaque année au conseil d'administration de l'établissement un rapport dans lequel il formule les propositions qui lui paraissent de nature à améliorer le fonctionnement du service rendu aux usagers. Ce rapport est transmis aux ministres chargés de l'emploi, de la formation professionnelle et du budget et au Défenseur des droits. « En dehors de celles qui mettent en cause l'établissement public, les réclamations qui relèvent de la compétence du Défenseur des droits sont transmises directement à ce dernier. « La saisine du Défenseur des droits, dans son champ de compétences, met fin à la procédure de réclamation. »

Saisir le médiateur national de l'Afpa

En cas de litige avec l'Afpa, vous pouvez saisir le médiateur national. L'objectif de la médiation étant de parvenir à un accord amiable.

Le médiateur de l'Afpa recherche de façon neutre et impartiale un règlement amiable chaque fois que possible. Il étudie chaque réclamation, en tenant compte des dispositions légales et réglementaires applicables mais également en respectant des principes d'équité et de confidentialité (Article R5315-14 du Code du Travail).

Quelles sont les conditions pour saisir le médiateur national ?

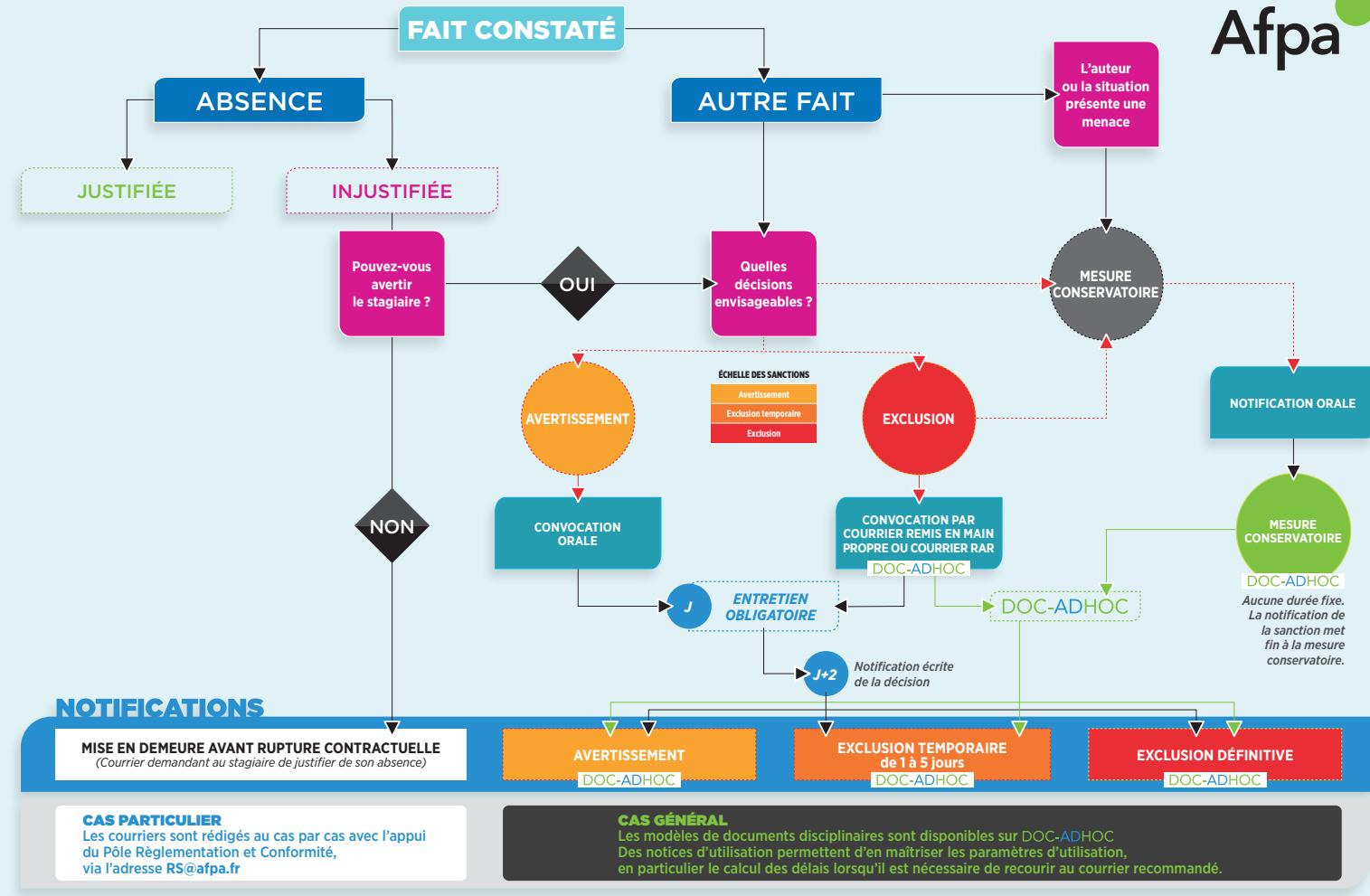
En cas de réponse non satisfaisante à votre réclamation :

- vous avez effectué une ou plusieurs réclamations écrites auprès de l'Afpa,
- votre dernière réclamation date de moins d'un an, à partir du dernier écrit,
- vous n'avez reçu aucune réponse au bout de deux mois,
- vous avez reçu une réponse mais elle ne vous satisfait pas.

En cas de sanction disciplinaire :

- vous souhaitez contester un avertissement,
- vous souhaitez contester une exclusion définitive.

IMPORTANT : LE MÉDIATEUR NATIONAL N'A PAS COMPÉTENCE SUR LES LITIGES PORTANT SUR LES DÉCISIONS DES JURYS D'EXAMEN. SUR CE SUJET, LES RECOURS DOIVENT ÊTRE SOUMIS AU DIRECTEUR RÉGIONAL DE L'ÉCONOMIE, DE L'EMPLOI, DU TRAVAIL ET DES SOLIDARITÉ (DREETS).



VADE-MECUM DES PROCÉDURES DISCIPLINAIRE/STAGIAIRE

POINTS DE VIGILANCE GÉNÉRAUX

ENTRETIEN PRÉALABLE	<ul style="list-style-type: none"> Sauf si le stagiaire dispose d'un justificatif recevable (ex : certificat médical), l'absence du stagiaire à l'entretien ne met pas en échec la procédure Privilégier les remises en mains propres pour réduire les délais avant l'entretien
SANCTION	<p>AUCUNE SANCTION NE PEUT INTERVENIR SANS ENTRETIEN PRÉALABLE & SANS MOTIVATION PRÉCISE</p> <ul style="list-style-type: none"> Description précise dans la convocation et dans le courrier de notification de la sanction des faits reprochés au stagiaire : récit du comportement, restitution des éléments de langage, date(s), lieu(x) Exemple : « Le JJ mois AAAA, à 10h30, vous êtes monté sur une table pour hurler un chant révolutionnaire en brandissant un couteau en plastique », mais ne pas écrire « Votre comportement inapproprié en formation » (trop général) Aucun énoncé ne doit manifester un jugement de valeur ou de morale, un préjugé ou un sentiment personnel En dehors du stagiaire concerné, aucune mention de noms de personnes (personnel, stagiaire, témoin) ne doit figurer dans les courriers/les écrits relatifs aux sanctions : faire référence à une victime et/ou à des témoins par leur qualité/fonction (Ex : on parle d'un formateur, d'un stagiaire, etc.) <p>UN CUMUL DE SANCTIONS POUR UN MÊME FAIT EST INTERDIT PAR LES RÈGLES DISCIPLINAIRES</p> <p>Exemple : un même stagiaire peut recevoir plusieurs avertissements pour plusieurs retards ou absences injustifiés, mais jamais plusieurs avertissements (ou un avertissement et une exclusion temporaire) pour une même absence</p>
SIGNATURE	<p>LES COURRIERS DE NOTIFICATION SONT SIGNÉS PAR LE DIRECTEUR DE CENTRE (DC) OU SON REPRÉSENTANT</p> <ul style="list-style-type: none"> Le représentant du DC est soit membre de l'équipe de direction du centre Il peut être un membre de l'équipe de direction d'un autre centre ou de la direction régionale, à l'exclusion des formateurs et des assistants
JOUR FRANC CALENDRIQUE	<p>1 JOUR FRANC CALENDRIQUE = 1 JOUR COMPLET DE OOH à 24h</p> <ul style="list-style-type: none"> Si le délai s'achève un jour non travaillé, il est reporté au 1^{er} jour travaillé suivant
MOYENS DE NOTIFICATION	<p>2 MOYENS DE COMMUNICATION D'UNE SANCTION AU STAGIAIRE</p> <ul style="list-style-type: none"> Remise en main propre contre décharge (copie du courrier signé par le stagiaire) OU Envoyé en courrier RAR (recommandé avec accusé de réception)

POINTS DE VIGILANCE SPÉCIFIQUES

	MESURE CONSERVATOIRE	EXCLUSION TEMPORAIRE/DÉFINITIVE	AVERTISSEMENT
PARTICULARITÉS	<ul style="list-style-type: none"> Pas une sanction mais une mesure de sauvegarde, de protection dans les cas ou le maintien de la personne au sein du centre peut représenter un danger (pour la personne elle-même, pour le personnel, ou les stagiaires) Annoncée oralement par un manager et confirmée par écrit Effets immédiats dès l'annonce orale (le stagiaire doit quitter le centre) Ne produit pas d'effet sur la rémunération Informé le(s) financeur(s) dès le 1^{er} jour de la suspension sans préciser le motif ni la sanction envisagée Si le bénéficiaire est hébergé, préciser dans le courrier si celui-ci doit quitter ou non l'hébergement Retour du bénéficiaire possible avec une sanction disciplinaire (exclusion ou avertissement) ou sans sanction 	<p>Convocation toujours formelle/écrite (avec communication d'un courrier)</p> <ul style="list-style-type: none"> Remise en main propre : l'entretien doit avoir lieu au minimum le 3^{ème} jour après la remise (délais à respecter de 2 jours francs calendaires avant l'entretien) Courrier RAR : l'entretien doit avoir lieu à partir du 11^{ème} jour après le dépôt du courrier à la poste (délais à respecter de 10 jours francs calendaires avant l'entretien) 	<ul style="list-style-type: none"> Entretien préalable toujours obligatoire La convocation du stagiaire informelle (non écrite) et orale est suffisante La sanction notifiée par courrier précise le motif de la sanction et la date de l'entretien
DÉLAI À RESPECTER	<p>La mesure conservatoire n'a pas de durée définie, mais la durée de mise à l'écart du stagiaire doit être raisonnable pour ne pas le pénaliser de manière excessive (éviter les durées supérieures à 15 jours)</p> <p>En cas de remise en main propre de la mesure conservatoire (la confirmation par écrit) :</p> <ul style="list-style-type: none"> Soit sans convocation à l'entretien disciplinaire : une convocation écrite doit être communiquée au stagiaire dans les plus brefs délais (dans les 2 jours) Soit avec convocation à l'entretien disciplinaire : l'entretien doit être fixé dans les 3 à 5 jours 	<p>Délai de réflexion obligatoire d'un (1) jour calendrier franc, par conséquent :</p> <ul style="list-style-type: none"> Aucune sanction d'exclusion ne peut intervenir le jour ou le lendemain de l'entretien Le courrier de notification de la sanction est daté au plus tôt du 2^{ème} jour de l'entretien La durée de l'exclusion temporaire ne doit pas dépasser 5 jours Toujours informer le(s) financeur(s) le 1^{er} jour de la notification de la sanction par courrier 	<p>Délai de réflexion :</p> <ul style="list-style-type: none"> Afpa non tenue à un délai de réflexion Le courrier RAR de la notification de la sanction peut être daté du jour de l'entretien
RÈGLEMENT INTÉRIEUR (RI)	Art. 03.03 de la partie 02 du RI	Convocation : Art. 03.01 & 03.02 de la partie 2 du RI Exclusion : Art. 02.01 & 02.02 & 03.01 de la partie 2 du RI	Art. 02.01, 02.02 & 03.02 de la partie 2 du RI
DOC-ADHOC	Notice complète : 2023_DIS_4_MesureConservatoire_Notify	Notices complètes :	Notice complète : 2023_DIS_5_ExclusionDefinitive_Notify



131 118 personnes ont été accueillies à l'Afpa en 2024

Nombre de stagiaires formés

72 751

dont

50,8 %

Demandeurs d'emploi

48,4 %

Salariés

0,8 %

Autres

dont
8,2 %

Alternance

3377
apprentis accueillis
dans le CFA de l'Afpa

2570
alternants accueillis
en contrat pro

68,5 %
Hommes

31,5 %
Femmes

18,6 %

50 ans et +

58 %

26 ans à - de 50 ans

23,6 %

- de 26 ans

2500
personnes
en situation de handicap

Contacts :

Médiateur National de l'Afpa

Tour Cityscope
3, rue Franklin
93100 Montreuil



f @ in  afpa.fr