



MINISTÈRE
CHARGÉ DE L'ÉGALITÉ
ENTRE LES FEMMES
ET LES HOMMES
ET DE LA LUTTE CONTRE
LES DISCRIMINATIONS

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Rapport

TALENTS
DE FRANCE

LUTTER CONTRE LES DISCRIMINATIONS TERRITORIALES

Pour une égalité de traitement
dans l'accès à l'emploi

RAPPORTEURS :

Salomé Berlioux :

Fondatrice et directrice générale de Rura

Saïd Hammouche :

Fondateur et président du groupe Mozaik RH

Remerciements

Merci à Madame la ministre de l'Égalité entre les femmes et les hommes et de la Lutte contre les discriminations, Aurore Bergé, pour la confiance accordée et son respect du principe d'indépendance dans la conduite de ce rapport.

Nous tenons aussi à adresser nos remerciements aux participants aux groupes de travail qui ont alimenté les constats et les recommandations qui composent ce rapport. Merci également à Hélène Vignolles, conseillère de la ministre, Lucas Boillot et Lévana Ederhy du cabinet de la ministre pour le suivi attentif de ces travaux.

Enfin, des remerciements tout particuliers à Félix Assouly, Momtaize Dahan et Éric Hacquemand qui ont co-rédigé ce rapport. Il ne serait pas le même sans leur implication continue à nos côtés.

Salomé Berlioux et Saïd Hammouche

Avant-Propos

En France, c'est bien connu, le territoire dans lequel vous êtes né, dans lequel vous avez grandi, duquel vos grands-parents, vos parents ou vous-même êtes partis, conditionne le degré d'égalité auquel vous pouvez prétendre. Être originaire d'un quartier populaire ou d'une commune rurale conditionne votre accès à l'information, à l'orientation, à la formation, à l'emploi, à la mobilité, aux réseaux, aux stages, à l'alternance, aux premiers postes, aux financements puis aux évolutions de carrière.

Ce déterminisme territorial à la française, nous le côtoyons l'un et l'autre depuis de nombreuses années. À travers des prismes territoriaux différents, aux côtés de nos équipes, au contact des premiers concernés.

Nos organisations sont en première ligne de la lutte contre les inégalités et les discriminations vécues par les Françaises et les Français des zones rurales et des quartiers populaires. Une lutte qui, depuis plus de trente ans, produit des résultats trop limités. Non par absence de volonté, mais parce que les causes de ces inégalités sont trop profondes, trop ancrées dans le fonctionnement de notre économie, trop répandues dans les pratiques du marché du travail, trop liées à l'organisation même de notre société. Et que les actions menées se sont malheureusement concentrées, tant par urgence que par facilité, sur les symptômes, sans questionner le système qui les produit.

L'accès à l'emploi est, en ce sens, l'un des espaces où les inégalités restent les plus palpables, où leurs conséquences sont les plus visibles. Parce que son fonctionnement repose sur la mise en concurrence de profils, le monde du travail met en évidence, *testing* à l'appui, le poids d'une origine, d'un genre, d'une singularité ou d'une adresse postale dans le traitement d'une candidature. À compétences égales, il n'est pas garanti que vous soyez traité équitablement.

Gouvernements successifs, collectivités, entreprises, associations, ont pourtant multiplié les initiatives pour améliorer l'égalité d'accès à l'emploi. Dispositifs de formation, soutien à l'insertion des jeunes, lutte contre les discriminations à l'embauche, promotion de l'égalité professionnelle... Mais ces politiques ont été construites, pour l'essentiel, à partir d'indicateurs nationaux. Or, les moyennes nationales ont un défaut structurel : elles lisent ce qu'elles devraient révéler. Si elles permettent de mesurer l'état général du marché du travail, elles n'illustrent jamais ce que vivent concrètement les plus éloignés, les habitants des territoires les plus fragiles. C'est précisément dans ces écarts, entre les moyennes et le réel, que se nichent les inégalités combattues par nos structures et documentées par ce rapport.

Dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), le taux de chômage des 15-64 ans est plus de deux fois supérieur à la moyenne nationale et le taux d'emploi reste inférieur de vingt points, quelle que soit la conjoncture. Ces inégalités touchent l'ensemble des habitants de ces territoires. Elles frappent encore plus durement celles et ceux qui cumulent discrimination territoriale et d'autres critères de discrimination : origine ethno-culturelle, âge, genre, handicap, précarité ou religion supposée. Les personnes perçues comme noires, arabes ou maghrébines ont un risque 2,8 fois plus élevé d'être discriminées dans leur recherche d'emploi¹. Ces inégalités ne s'arrêtent pas à l'accès à la formation ou à l'entrée dans l'emploi.

1. Défenseur des droits (2024), *Les évolutions des discriminations dans l'emploi entre 2016 et 2024*.

Elles se prolongent à travers les rémunérations et le déroulement des carrières. Depuis plusieurs décennies, une grande variété d'acteurs et de dispositifs ont été mobilisés pour instaurer des mesures au service d'une égalité de traitement pour les habitants des QPV, 8,7 % de la population française.

Plus de 20 ans après la Charte de la diversité, le constat demeure néanmoins sévère : les discriminations territoriales à l'emploi persistent, se recomposent et continuent d'entraver l'égalité réelle. Les quartiers populaires concentrent des populations particulièrement exposées à la précarité professionnelle : près d'un habitant sur six a des revenus d'activité inférieurs au seuil de pauvreté, une forte proportion de familles monoparentales et de jeunes de moins de 25 ans ainsi qu'un nombre important de personnes étrangères ou issues de l'immigration. La promesse d'ascension sociale par le travail se heurte à une réalité plus crue : de plus en plus diplômés du supérieur, les descendants d'immigrés résidant dans les quartiers populaires demeurent davantage privés d'emploi que le reste de la population. Parfois, même, leur situation s'est dégradée par rapport à celle de leurs parents moins diplômés. Comme si la mobilité académique de ces jeunes ne trouvait pas de traduction positive sur le marché du travail.

Les habitants des quartiers populaires ne demandent pas un traitement de faveur. Ils demandent que leurs compétences soient considérées pour ce qu'elles sont, que leurs candidatures soient évaluées avec objectivité, que leur adresse ne soit plus un obstacle silencieux et que l'égalité de traitement devienne une réalité dans les processus de recrutement.

Loin des grandes métropoles, une autre réalité tarde à être mise en lumière. C'est celle des territoires ruraux et de leurs habitants, 22 millions de Françaises et de Français dont les inégalités dans l'accès à l'emploi n'ont presque jamais été thématiques dans le débat public.

Si la proportion de personnes sans emploi en zones rurales est plus diffuse que dans les quartiers prioritaires, elle camoufle une réalité alarmante quant à l'accès à la formation, au développement de compétences et à l'emploi stable, à temps plein et durable.

Parce que les ruraux vivent dans des territoires peu denses, ils sont mécaniquement éloignés des lieux de formation, des bassins d'emploi et des services publics et privés. Cette réalité géographique n'est pas neutre. Elle est au fondement des inégalités d'accès à l'emploi rencontrées par les ruraux. Tout au long de leur parcours, ces derniers se heurtent à un marché de l'emploi pensé par et pour les grandes métropoles. Dans un monde professionnel où recruteurs et dirigeants valorisent encore en priorité les diplômés, les ruraux sont confrontés à l'hyper concentration des formations du supérieur dans les grandes villes. En effet, 83 %² des choix qu'un jeune Français peut formuler sur *Parcoursup* sont situés dans les 15 plus grandes villes de France. Cette réalité implique une décohérence à l'heure de suivre des études. Avec les coûts financiers et symboliques associés, coûts d'autant plus lourds que la majorité des jeunes ruraux sont issus de milieux populaires.

2. Olivier Pucher, Émeline Avila et Willy Thao Khamsing, « En 2022, 58 % des nouveaux bacheliers quittent leur zone d'emploi en entrant dans l'enseignement supérieur », *Insee Première*, n° 2031, 8 janvier 2025, p. 1

Les tendances récentes valorisant le recrutement de candidats sur le fondement de leurs savoir-être ou « *soft skills* » jouent encore contre les actifs des communes rurales. Parce qu'ils ont grandi dans des territoires peu denses, l'offre culturelle, associative et sportive était pour eux plus difficile d'accès. Pratiquer ces activités suppose en effet de pouvoir se déplacer, avec un coût financier et temporel associé et dans un contexte de transports en commun extrêmement limités. Rappelons que les jeunes des communes très peu denses passent en moyenne, chaque jour, 2h37 dans les transports, soit 42 minutes quotidiennes de plus que les jeunes urbains³. Dès lors, un jeune rural sur deux renonce à pratiquer ces mêmes activités extrascolaires plébiscitées par les futurs recruteurs.

En zone rurale, la distance domicile-emploi suppose l'obtention du permis de conduire, critère indispensable à tout processus de recrutement. Cette donnée pousse sept ruraux sur dix à passer le permis avant leur majorité. Cependant, l'augmentation du coût du permis de conduire, la fin de son financement par le Compte personnel de formation et l'augmentation du prix des véhicules d'occasion et celui du carburant fragilisent fortement les ruraux dans leur accès à l'emploi. *A fortiori* lorsque ces derniers présentent des fragilités économiques. Le budget transport pour un actif rural en début de carrière s'élève à 528 euros par mois en moyenne (versus 307 en milieu urbain), dont un quart est directement lié aux dépenses de carburant. Dans ces conditions, 38 % des ruraux candidats à un poste ne se présentent pas à l'entretien d'embauche obtenu, suite à des problématiques de transport et à leurs frais associés. Pire encore, ils sont 67 % à considérer perdre leur emploi si leur mode de transport actuel était compromis⁴.

Cette réalité n'est pas marginale. 31 % des ruraux déclarent avoir subi une discrimination liée à leur lieu de résidence, proportion qui s'élève à 68 % parmi les 18-24 ans, au moment précis où ils tentent d'entrer sur le marché du travail⁵.

Au-delà des obstacles matériels, de puissants mécanismes psychologiques se mettent en place en ruralité. Une relégation symbolique pousse les ruraux à ne pas se sentir légitimes à prétendre à certaines filières, certains emplois, certaines carrières et, dès lors, à s'autocensurer. Ce « complexe rural »⁶ se nourrit d'une invisibilisation des ruraux dans les données publiques et privées et d'une absence encore plus lacunaire des statistiques sur les discriminations dans l'accès à l'emploi.

Cette réalité, parce qu'elle est partagée par une large proportion de ruraux et parce qu'elle n'est pas considérée par les pouvoirs publics et le monde du travail, conduit à la persistance d'un système inégalitaire, discriminant les ruraux dans leur accès à l'emploi et dans leur vie professionnelle.

Notre position d'acteurs de terrain, quotidiennement impliqués dans la lutte contre les inégalités, nous permet de percevoir ces fissures de la promesse d'égalité de traitement entre les citoyens. Des fissures qui, à force de ne pas avoir été traitées, deviennent des brèches, puis des fossés, d'où le pire peut émerger.

3. Félix Assouly, Salomé Berlioux, Victor Delage, *Jeunesse et mobilité : la fracture rurale*, Institut Terram et Rura, 2024

4. *Ibid.*, Institut Terram et Rura, 2024

5. Destin Commun / Bouge ton Coq / InSite / Rura, *Paroles de Campagne. Réalités et imaginaires de la ruralité française*, juin 2025.

6. Cramer Walsh, Katherine. 2012. *Putting Inequality in Its Place: Rural Consciousness and the Power of Perspective*. *American Political Science Review* 106(3): 517-32. Cramer, Katherine J. 2016. *The Politics of Resentment. Rural Consciousness in Wisconsin and the Rise of Scott Walker*. University of Chicago Press.

En ce sens, QPV et zones rurales sont les deux visages d'une même réalité française. Celle de territoires où les opportunités sont moins disponibles et moins accessibles. Où les compétences sont souvent plus difficiles à développer faute d'accès à la formation et sous-reconnues une fois détenues. Où les habitants doivent franchir davantage d'obstacles pour accéder à ce qui devrait relever du droit commun.

De nombreux mouvements sociaux en zones rurales ou urbaines survenus ces dernières années en sont un des symptômes visibles. Si ces derniers sont souvent retenus par leur événement déclencheur (hausse du prix du carburant, passage de certains axes à 80 kilomètres/heure, violences policières...), ces mouvements ont été massifs et suivis parce qu'ils se faisaient l'écho d'un sentiment d'abandon, d'une non-reconnaissance, de difficultés à prendre la devise républicaine au sérieux. Un rural sur deux estime ainsi qu'aucune des trois valeurs de la République n'est bien appliquée. Seuls 4 % d'entre eux trouvent que l'égalité est la mieux appliquée des trois⁷.

Le contenu de ce rapport tout comme sa conception propose une nouvelle clef d'action contre les discriminations dans l'accès à l'emploi, à travers une approche territoriale. Cette approche permet d'ajouter aux grilles de lecture habituelles des recommandations pour une action publique et privée géographiquement contextualisée, apportant de nouveaux angles, dispositifs et moyens pour établir une égalité en emploi.

Précision utile, car habituellement peu rappelée en ces termes dans l'espace public et politique : QPV et territoires ruraux ne sont pas des réalités exclusivement hexagonales. Ils irriguent la France entière, des communes rurales de Guadeloupe aux quartiers prioritaires de Martinique, des zones enclavées de Guyane aux territoires isolés de La Réunion, de Mayotte et de la Polynésie. L'approche territoriale que nous prenons tout au long de ce rapport couvre l'ensemble du territoire français, sans distinction, hexagonal comme ultramarin.

Notre approche est bien sûr complémentaire des dispositifs existants et ne cherche en aucun cas à établir une hiérarchie entre les discriminations. L'origine territoriale ne concurrence pas l'origine ethnique, le genre, le handicap, l'orientation sexuelle, les croyances religieuses ou l'âge. Elle s'y ajoute et les démultiplie toujours. Être une femme dans un quartier populaire, être un jeune perçu comme d'origine étrangère dans un territoire rural, être en situation de handicap loin de tout service d'accompagnement présente des problématiques spécifiques où les discriminations se cumulent et se nourrissent. Mais ignorer la façon dont les contraintes imposées par un territoire alimentent les autres discriminations revient à affaiblir la lutte contre toutes les autres.

Cette approche territoriale ne doit cependant pas être confondue avec une idée facile qui tend à se diffuser depuis quelque temps : les *jeunes des tours et des bourgs* seraient faits du même bois, vivraient les mêmes discriminations et auraient, dès lors, besoin des mêmes remèdes. La tentation du raccourci mettant les plus éloignés, les plus fragiles, entre une lame et une lamelle de microscope et décrétant de loin qu'habitants des campagnes et des quartiers populaires sont un seul et même ensemble de population soumis aux mêmes contraintes est une illusion.

7. Destin Commun / Bouge ton Coq / InSite / Rura, op.cit., juin 2025.

Certes, les inégalités que vivent les habitants des quartiers populaires et des zones rurales sont le fruit d'une même structure, d'un même système. Ce système où naître, grandir et vivre dans un territoire peu regardé, peu considéré et/ou peu doté vous assigne.

Mais au-delà de ce système commun, il importe de reconnaître les spécificités du vécu d'une jeune fille d'un quartier populaire de Drancy, en Seine-Saint-Denis et d'un jeune homme du village de Chantecoq, dans le Loiret. Ces deux jeunes, l'une *des tours*, l'autre *des bourgs*, ne font pas face aux mêmes obstacles, ne portent pas les mêmes stigmates, ne se heurtent pas aux mêmes mépris. Traiter les inégalités et les discriminations qu'ils rencontrent comme un grand tout, c'est ignorer leurs réalités spécifiques et les inégalités qu'elles révèlent.

Au-delà des constats que dresse ce rapport, il préconise d'indispensables évolutions.

Notre marché de l'emploi, parce qu'il est organisé comme un système discriminant, peut produire des réalités convergentes pour les plus éloignés sur les plans kilométriques et symboliques. Nos préconisations sont conçues pour répondre conjointement aux inégalités vécues par les ruraux et les habitants des quartiers populaires. Là où les réalités divergent, nos recommandations traitent les problématiques de manière différenciée. Pour ne jamais les confondre, les sous-estimer, les disqualifier.

Face au ralentissement de la croissance, au vieillissement de la population active, aux tensions sur le marché du travail, à l'indispensable transition écologique, notre économie ne peut se permettre de négliger l'inclusion économique des habitants des territoires éloignés. Seniors, femmes, jeunes, personnes issues de l'immigration, habitants des QPV, des territoires ruraux et des Outre-mer : chacun représente une part de la réponse à ces problématiques collectives.

L'inclusion économique ne doit dès lors jamais être considérée comme un coût social mais bien comme un investissement économique. Dans un pays où des centaines de milliers d'offres restent non pourvues dans les secteurs en tension, continuer à gaspiller les compétences de millions de personnes discriminées constitue une faute morale, sociale et économique. La promesse républicaine ne peut plus se limiter à proclamer l'égalité. Elle doit désormais garantir l'égalité de traitement dans les faits, dans les quartiers populaires comme dans les territoires ruraux, en hexagone comme en Outre-mer.

À compétences égales, mêmes opportunités et même traitement.

Synthèse

Ce rapport est la première tentative systématique de documenter et de combattre les discriminations à l'emploi liées à l'origine territoriale pour deux populations jusqu'ici rarement réunies dans un même cadre d'analyse : les habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et ceux des territoires ruraux.

Contexte et constats

UN DOUBLE ANGLE MORT DE LA POLITIQUE PUBLIQUE

Dans les QPV, le taux de chômage atteint 16,6 % - plus du double de la moyenne nationale - et le taux d'emploi est inférieur de près de vingt points à celui du reste du pays. Dans les territoires ruraux, qui représentent 88 % des communes et 33 % de la population française, les inégalités d'accès à l'emploi restent encore largement invisibles dans les statistiques, les politiques et la recherche. Selon l'enquête *Paroles de Campagne* (2025), 31 % des ruraux déclarent avoir subi une discrimination liée à leur lieu de résidence – proportion qui s'élève à 68 % chez les 18-24 ans, au moment précis où ils tentent d'entrer sur le marché du travail. Ces deux réalités ne sont pas identiques. Mais elles partagent une structure commune, que ce rapport nomme triple éloignement : économique, faute de ressources pour financer mobilité et formation ; social, faute de réseaux professionnels ; et symbolique, sous la forme d'une autocensure intériorisée – le « complexe rural » d'un côté, le « poids d'un quartier d'origine » de l'autre.

CE QUE LES INDICATEURS AGRÉGÉS CACHENT

Les politiques publiques sont souvent élaborées sur la base de moyennes nationales, qui lissent ce qu'elles devraient au contraire révéler. Sur ce sujet, elles ont produit des avancées réelles, sans suffisamment traiter les mécanismes sous-jacents : des pratiques RH opaques et non formalisées où se nichent des pratiques discriminantes, la faiblesse structurelle des réseaux professionnels dans ces territoires, des dispositifs trop souvent conçus pour des publics mobiles et connectés, et une quasi-absence de données permettant de piloter l'égalité territoriale dans les organisations. Ce que l'on ne mesure pas, on ne peut le combattre.

UN ENJEU DE COHÉSION NATIONALE

De nombreux mouvements sociaux en zones rurales ou urbaines survenus ces dernières années en sont un des symptômes visibles. Si ces derniers sont souvent retenus par leur événement déclencheur, ces mouvements ont été massifs et suivis parce qu'ils se faisaient l'écho d'un sentiment d'abandon, d'une non-reconnaissance, de difficultés à prendre la devise républicaine au sérieux. Un rural sur deux estime ainsi qu'aucune des trois valeurs de la République n'est bien appliquée. Seuls 4 % d'entre eux trouvent que l'égalité est la mieux appliquée des trois⁸.

8. Destin Commun / Bouge ton Coq / InSite / Rura, op.cit., juin 2025.

Dans les QPV, c'est une autre forme de relégation qui s'exprime, trop souvent réduite à un prisme sécuritaire qui occulte ses racines économiques et sociales. Dans les deux configurations, laisser des millions de personnes à l'écart de l'emploi au seul motif de leur adresse est non seulement injuste, mais aussi dangereux pour la cohésion nationale.

UN SUJET DE COMPÉTITIVITÉ ÉCONOMIQUE

La France compte plus de 350 000 offres d'emploi non pourvues dans les secteurs en tension. Les transitions écologique, numérique et démographique vont continuer de faire grossir ce chiffre. Pendant ce temps, des viviers de compétences restent sous-exploités, dans les zones rurales comme dans les QPV, parce que les circuits de recrutement habituels ne permettent pas de les intégrer. À l'heure où chaque entreprise se mobilise pour attirer et fidéliser candidats et salariés, ignorer ces bassins, c'est se priver d'une partie de la main-d'œuvre dont le pays a besoin pour produire, innover et rester compétitif.

Préconisations

Pour lutter efficacement contre les discriminations dans l'accès et en emploi, ce rapport présente 30 recommandations complémentaires organisées en cinq axes.

Axe 1 – Rendre visibles les inégalités

Aucune action publique ou privée ne peut lutter efficacement sans une compréhension fine des inégalités qu'elle entend résoudre. Ce premier axe s'attache à formuler des mesures efficaces pour mesurer et rendre visibles les inégalités territoriales.

- 1.1 - Produire, tous les deux ans, un baromètre national des discriminations fondé sur l'instrument du testing
- 1.2 - Créer un indice d'éloignement territorial par communes
- 1.3 - Prendre en compte l'éloignement territorial comme un critère de fragilité dans les politiques publiques d'accès à l'éducation, à l'emploi et aux formations et dans les politiques RH
- 1.4 - Rendre obligatoire la représentation des populations rurales dans les échantillonnages de toutes les études, des sondages et panels relevant de la commande publique, et recommander son extension au secteur privé
- 1.5 - Produire une campagne nationale de valorisation de figures issues des quartiers populaires, de la ruralité et des territoires ultramarins

Axe 2 – Agir dès l'école et l'orientation

Les inégalités d'accès à l'emploi se mettent en place bien avant l'entrée sur le marché du travail. Cet axe regroupe des recommandations permettant de créer une égalité des opportunités, seuil essentiel à la lutte contre les discriminations territoriales dans l'accès à l'emploi.

- 2.1 - Flécher de manière renforcée la taxe d'apprentissage vers des actions visant à améliorer l'employabilité des jeunes issus des QPV / Zones rurales
- 2.2 - Améliorer la mobilisation des crédits européens dédiés à la jeunesse en Outre-mer
- 2.3 - Massifier l'accès aux stages de 3^e et de 2^e via une mobilisation nationale des entreprises
- 2.4 - Créer/généraliser des parcours *Filières d'avenir et métiers qui recrutent*
- 2.5 - Renforcer l'articulation entre les entreprises et les Territoires Éducatifs Ruraux par la création d'un fonds académique
- 2.6 - Simplifier la lisibilité des dispositifs d'accès aux stages, à l'alternance et à l'emploi pour les jeunes via une plateforme unique
- 2.7 - Mettre en évidence, pour les jeunes des QPV, des territoires ruraux et ultramarins, les offres et dispositifs luttant contre les inégalités territoriales
- 2.8 - Garantir un entretien pour chaque jeune diplômé issu des QPV et des territoires ruraux

Axe 3- Lever les freins périphériques à l'emploi

La mobilité, la garde d'enfants, le logement, le numérique, le non-recours aux droits, sont autant d'obstacles concrets qui fragilisent l'égalité réelle dans l'accès à l'emploi. Les recommandations présentées dans cet axe ciblent les freins devant être levés pour permettre un accès égalitaire et durable à l'emploi, à la formation et à l'évolution professionnelle.

- 3.1 - Développer le mentorat à l'échelle nationale pour réduire les inégalités territoriales
- 3.2 - Déployer massivement le dispositif de l'« accompagnement global » en priorité dans les Outre-mer
- 3.3 - Permettre aux habitants des territoires ruraux de financer la préparation aux épreuves théoriques et pratiques du permis de conduire via leur compte personnel de formation (CPF)
- 3.4 - Permettre aux femmes avec enfants dans les territoires ruraux et les QPV de disposer de moyens de garde adaptés à leurs conditions de travail et de formation
- 3.5 - Créer un « pack emploi-logement rural » pour les personnes en recherche d'emploi ou de formation en ruralité

Axe 4 — Transformer les pratiques des entreprises et employeurs publics

Les systèmes de discriminations ne sont pas entretenus consciemment ; ils sont souvent le produit de processus opaques, d'une absence de formation et de biais de sélection objectivés. Les préconisations de cet axe sont formulées à destination des entreprises, pour qu'elles puissent faire évoluer leurs pratiques de recrutement et de gestion RH au service d'une plus grande diversité territoriale.

- 4.1 - Inciter les entreprises et les administrations à développer des plans dédiés à la diversité et la lutte contre les discriminations
- 4.2 - Créer un volet relatif aux discriminations à l'encontre des personnes issues de la ruralité dans le référentiel de formation aux discriminations
- 4.3 - Intégrer des indicateurs relatifs à la lutte contre les discriminations et à la représentativité dans les mesures d'impact des entreprises
- 4.4 - Mieux mesurer et piloter l'inclusion territoriale dans les politiques RH des entreprises
- 4.5 - Inscire l'inclusion territoriale dans les indicateurs RSE et les rapports extra-financiers
- 4.6 - Renforcer le rôle d'entraînement des grandes entreprises auprès de leurs sous-traitants et fournisseurs pour diffuser des pratiques inclusives, avec des indicateurs simples à l'appui
- 4.7 - Massifier l'accès aux dispositifs de formation au recrutement et à l'immersion professionnelle dans les TPE/PME pour favoriser l'emploi et la formation des habitants de communes rurales et de QPV

Axe 5 – Rendre l'État acteur, promoteur et soutien de la lutte pour l'égalité réelle

La garantie de l'égalité des droits dépend aussi de la capacité de l'État à en créer le cadre, l'incitation et le contrôle. Cet axe présente des mesures dotant la puissance publique de moyens d'action au service de l'égalité d'accès à l'emploi.

- 5.1 - Créer des référents discriminations dans les entreprises, afin de renforcer l'information des salariés, et d'encourager une lutte effective contre les discriminations
- 5.2 - Renforcer l'effectivité de l'obligation de formation à la non-discrimination
- 5.3 - Intégrer un module lié aux discriminations territoriales – Quartiers populaires et territoires ruraux – dans le référentiel du Label Diversité
- 5.4 - Mobiliser la commande publique comme un levier d'inclusion économique territoriale
- 5.5 - Certifier les IA de recrutement pour garantir l'égalité de traitement

Définitions

Tout au long de ce rapport sont mobilisés des termes faisant référence à des espaces géographiques. Si les termes qui qualifient ces espaces sont utilisés dans le vocabulaire courant (zones rurales, quartiers prioritaires) ils renvoient, ici, à des espaces précis, définis par des institutions publiques de référence et dont la géographie est formellement circonscrite.

Ainsi, lorsque le terme de *commune rurale* est employé, il renvoie à la définition de la ruralité par gradient de densité de l'INSEE. Idem pour les *quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV)* qui sont définis par l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT).

COMMUNES RURALES

En France, depuis 2020, les communes sont triées en trois grandes catégories par l'INSEE via la grille communale de densité. Cette dernière permet de classer les communes en fonction du nombre d'habitants et de la répartition de ces habitants sur leur territoire. Plus la population est concentrée et nombreuse, plus la commune est considérée comme dense.

La grille communale permet de distinguer trois types de communes :

- les communes densément peuplées ;
- les communes de densité intermédiaire ;
- les communes rurales.

Au sein des communes rurales se distinguent les communes rurales peu denses et les communes rurales très peu denses. Les communes denses ou de densité intermédiaire sont quant à elles dites urbaines. Les communes rurales représentent 88 % des communes françaises, et sont les lieux de vie de 33 % de la population française.

QPV

Les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) sont des secteurs d'intervention stratégiques de la politique de la ville, visant à réduire les écarts de développement entre ces quartiers et leurs unités urbaines ou le territoire national. Ils sont définis par la loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 21 février 2014, selon des critères précis : être situé dans une unité urbaine d'au moins 10 000 habitants, regrouper au minimum 1 000 habitants, et présenter un revenu médian par unité de consommation inférieur à un seuil défini, à la fois par rapport à l'unité urbaine et à l'échelle nationale.

Environ 1 600 quartiers prioritaires réunissant plus de 6 millions d'habitants sont dénombrés en France en 2024, soit 8,1 % de la population française. Ces territoires cumulent généralement plusieurs difficultés : ségrégation sociale, freins à la mobilité, échec scolaire, éloignement des pôles économiques et socioculturels, manque de services de proximité.

Sommaire

Avant-Propos	4
Synthèse	10
Définitions	16
Contexte et constats	20
Préconisations	42
Conclusion	96
Annexes	100

Contexte et constats

I. Une géographie des inégalités

Le chômage et la sous-qualification professionnelle ne sont pas uniformément répartis sur le territoire français. Si leur réalité est nationale, leur géographie est profondément sélective. Deux types de territoires concentrent ces phénomènes de façon structurelle : les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et les communes rurales.

Dans les QPV, le taux de chômage atteint 16,6 % des actifs de 15-64 ans en 2024, plus du double de la moyenne nationale établie à 7,3 % la même année. Selon l'ONPV, le taux d'emploi y est près de 20 points inférieurs à la moyenne nationale : 49,8 % contre 68,9 %⁹. Taux de chômage en QPV qui, n'étant pas suivi mensuellement par France travail, n'est mesuré que tous les deux ans par l'observatoire de la politique de la ville (ONPV-ANCT), induisant un pilotage saccadé des politiques d'accès à l'emploi. Comme le note le Conseil économique social et environnemental (CESE) dans son avis sur la précarité professionnelle¹⁰, 60 % des habitants des QPV ont des revenus d'activité inférieurs au seuil de pauvreté. L'emploi y est souvent instable, avec des contrats courts, du temps partiel subi et des horaires contraignants. La Cour des comptes note ainsi que le taux d'emploi en CDI (73,6 %) y est plus faible que dans les unités urbaines englobantes (85,3 % en 2019). Les hommes occupent majoritairement des emplois d'ouvriers, les femmes des postes d'employées, souvent pénibles, *a fortiori* avec des trajets domicile-travail longs. Plus récemment, l'émergence de modèles économiques atypiques est venue renforcer cette surexposition à la précarité. Micro-travailleurs numériques, rémunérés à la tâche pour effectuer des micro-actions non automatisables par l'intelligence artificielle, livraison de courses, VTC... Ces activités sont souvent informelles, mal encadrées et cumulées à d'autres activités, renforçant la fragmentation du travail et l'instabilité.

Les territoires ruraux ont quant à eux été assez peu étudiés sous l'angle des fragilités économiques et des conséquences de ces fragilités sur l'accès à l'emploi. Le nombre de rapports publics, études sociologiques, missions d'études diligentées par des administrations à l'échelle nationale y demeure à ce jour extrêmement faible. *A fortiori* étant donné le nombre d'individus qui y résident et les défis qu'ils rencontrent. Les indicateurs mobilisés à l'échelle nationale permettent en outre difficilement de rendre visibles les dynamiques de précarité en place. À titre d'exemple, le taux de chômage dans les zones rurales est plus faible que dans les zones urbaines, notamment parce qu'il est masqué par le sous-emploi, les temps partiels contraints ou le retrait du marché du travail. Mais la précarité des parcours professionnels y est tout aussi réelle. En 2022, le taux d'emploi dans les communes rurales est inférieur de 5 à 7 points à celui des grandes agglomérations¹¹. Aux fragilités économiques surreprésentées en milieux ruraux, s'ajoutent l'éloignement géographique de l'emploi, des services publics et privés et l'atrophie des réseaux de transports en commun. Ces derniers induisent des coûts de mobilité supplémentaires pour les actifs ruraux et un plus fort taux de non-recours.

9. ONPV, Situation de l'emploi dans les QPV en 2024, ONPV, 2026.

10. Avis du CESE, Lutter contre la précarité professionnelle par une économie plus inclusive, Rapporteurs Jean-Marc Boivin et Saïd Hammouche, 2026

11. INSEE, Tableau de bord des territoires, données 2022.

Ces éléments insidieux, propres à la ruralité, provoquent une sur-précarisation des actifs de ces territoires moins perceptibles via les indicateurs de pauvreté monétaires habituellement mobilisés.

Pour résumer, les citoyens des quartiers prioritaires comme ceux des territoires ruraux représentent respectivement 9 % et 33 % de la population française et sont surexposés à la précarité professionnelle.

Face à cette concentration des difficultés, un paradoxe s'impose : tandis que ces territoires peinent à connecter leurs habitants au marché du travail, les entreprises françaises signalent des tensions de recrutement d'une ampleur inédite. En 2023, la DARES recensait ainsi près de 400 000 postes non pourvus dans les secteurs les plus en tension, dont une majorité dans l'industrie, le BTP, la logistique et les services à la personne – secteurs surreprésentés précisément dans les territoires ruraux et périphériques¹².

Ce rapport part de l'hypothèse que cette rencontre manquée n'est pas le fruit du hasard, mais le produit d'inégalités structurelles d'accès à l'emploi dont l'origine est en grande partie territoriale et dont les conséquences sont supportées à la fois par les habitants de ces territoires et par les entreprises qui ne parviennent pas à les atteindre.

A. LA CONCENTRATION DE L'EMPLOI COMME DONNÉE DE FOND

L'emploi n'est pas réparti de la même façon sur l'ensemble du territoire français. Les trois quarts des emplois de cadres sont ainsi concentrés dans les dix premières aires urbaines. L'Île-de-France à elle seule représente 22 % de l'emploi salarié privé national, pour seulement 18 % de la population¹³. Ce mouvement de métropolisation – accélération de la concentration de l'activité économique, des sièges sociaux, des fonctions supérieures et des établissements d'enseignement supérieur dans les grandes agglomérations – s'est renforcé au cours des deux dernières décennies, creusant progressivement l'écart entre les zones d'emploi dynamiques et les territoires qui en sont éloignés¹⁴.

Pour ceux qui ne résident pas dans ces zones d'emploi, y accéder suppose de surmonter une série d'obstacles – de mobilité, de coût financier et temporel, de manque de réseau, de biais d'information – qui ne sont pas neutres socialement.

Selon l'INSEE, 43 % des actifs des communes rurales travaillent hors de leur commune de résidence. Dans les couronnes périurbaines, cette proportion s'élève à 58 %. Ces proportions témoignent à la fois d'une dépendance à la mobilité et d'un accès plus limité aux bassins d'emplois proches¹⁵.

12. DARES, Les tensions sur le marché du travail, publication trimestrielle, données 2023.

13. INSEE, Estimations d'emploi, 2022 ; DARES, données régionales sur l'emploi salarié privé.

14. France Stratégie, Quelle France dans dix ans ? 2014 ; DARES, Atlas des zones d'emploi, éditions successives.

15. INSEE, Enquête Emploi, données sur la mobilité domicile-travail, 2019-2022.

« Pour moi ruralité ça m'évoque : peu desservi par les transports en commun. Dès qu'on cherche un travail, pour faire les courses ou si on cherche un club de sport, il y a tout de suite beaucoup de routes à faire et il faut prendre la voiture »

Kevin, 26 ans, Loir-et-Cher

Un rural sur deux considère d'ailleurs l'absence de transports en commun comme sa plus grande préoccupation¹⁶. De manière analogue, 53 % des jeunes actifs ruraux considèrent être mal desservis par les réseaux de bus ou de cars à proximité de chez eux, contre seulement 14 % dans les zones urbaines¹⁷. Cet éloignement géographique, couplé à des réseaux de transport limités et non adaptés aux besoins des actifs, provoque une dépendance à la voiture pour se déplacer, accéder aux services essentiels et à l'emploi. Son absence constitue l'un des premiers freins à l'accès à l'emploi identifiés par France Travail dans ces territoires¹⁸.

Or, naturellement, cette mobilité a un coût : la voiture, quasi-obligatoire en milieu rural, représente un poste de dépense disproportionné pour les ménages modestes. Ce coût est estimé en février 2024 à 528 euros en moyenne par mois par actif de moins de 30 ans dans les territoires ruraux, contre 307 euros pour les actifs des métropoles¹⁹. Un budget mobilité prépondérant pour des actifs de milieux populaires majoritaires dans ces territoires et dont le montant ne fait qu'augmenter avec les évolutions récentes du prix du carburant, ce dernier représentant au moins ¼ de ce budget.

B. DEUX FIGURES DE LA RELÉGATION TERRITORIALE

Les quartiers prioritaires de la politique de la ville connaissent une forme de relégation paradoxale. Selon l'Insee, au 1^{er} janvier 2025, la France compte 1 609 QPV (1362 en métropole et 247 en Outre-mer), qui regroupent 6,07 millions d'habitants, soit un peu moins de 9 % de la population. Ces territoires sont, au sens géographique du terme, proches des centres urbains, souvent situés à quelques kilomètres des bassins d'emplois et des établissements de formation. Pourtant, leurs habitants en sont structurellement coupés : par la stigmatisation attachée à leur adresse, par la faiblesse des réseaux sociaux professionnels, par des niveaux de qualification en moyenne inférieurs, par les inégalités d'accès aux transports qui rendent la mobilité quotidienne coûteuse et incertaine.

16. Destin Commun / Bouge ton Coq / InSite / Rura, op.cit., juin 2025

17. Félix Assouly, Salomé Berlioux, Victor Delage, *Jeunesse et mobilité : la fracture rurale*, Institut Terram et Rura, 2024

18. France Travail (ex-Pôle Emploi), Baromètre des freins à l'emploi, 2022. La mobilité et l'absence de véhicule figurent parmi les trois premiers freins à l'emploi identifiés en zone rurale.

19. Félix Assouly, Salomé Berlioux, Victor Delage, *Jeunesse et mobilité : la fracture rurale*, Institut Terram et Rura, 2024 / avec une base de calcul de 1,83 euros/litre de sans plomb en février 2024 - Supercarburant sans plomb 95-E10 (1 litre) - Insee - Série Chronologique

Les territoires ruraux, au sens de la grille communale de densité de l'INSEE, représentent 88 % des communes françaises et concentrent 33 % de la population nationale²⁰. Leur éloignement est d'une autre nature : plus immédiatement perceptible dans l'espace, la distance est la première des contraintes vécues dans ces territoires. Elle conditionne l'accès à la formation, aux stages, aux entretiens d'embauche, à l'emploi.

Mais il serait réducteur de réduire l'éloignement vécu par les ruraux à une simple question de kilomètres.

Ce que QPV et ruralité partagent, c'est précisément cette réalité : celle d'un éloignement qui n'est pas uniquement kilométrique. C'est aussi un éloignement économique, faute de ressources pour financer la mobilité ou la formation. Un éloignement social, faute de réseaux connectés aux sphères de décision et aux employeurs. Et bien sûr un éloignement symbolique, nourri de représentations dévalorisantes de soi et de son territoire, qui alimentent une autocensure désormais documentée dans les choix d'orientation comme dans les démarches de recherche d'emploi. C'est ce triple éloignement que ce rapport s'attache à diagnostiquer et à traiter.

**« Une adresse à Saint-Denis, ça ne fait pas beau sur un CV. Je ne mets pas mon adresse. Je mets Île- de-France. »,
Issa, 21 ans,
originaire d'un quartier prioritaire de Seine-Saint-Denis**

**« On est soit les gentils arriérés qui cultivent la terre avec amour, soit les beaux qui ne comprennent rien. Y'a jamais juste... nous. »
Nadine, 60 ans, Finistère**

**« C'est comme si on avait moins de culture, moins d'intelligence, moins d'argent aussi. »
Sarah, 38 ans, Meurthe-et-Moselle**

20. INSEE, Grille communale de densité, 2020.

C. QUI EST CONCERNÉ ?

Les inégalités territoriales d'accès à la formation puis à l'emploi touchent en premier lieu les jeunes. En milieu rural, une enquête menée en 2024 auprès de jeunes de 15 à 29 ans résidant dans des communes peu denses ou très peu denses révèle que 52 % d'entre eux souhaitent quitter leur territoire – proportion qui monte à 59 % parmi les élèves de terminale, au moment précis où l'orientation scolaire devient un arbitrage entre ambition et appartenance²¹. Parmi ceux en recherche active d'emploi, 38 % déclarent avoir déjà renoncé à un entretien d'embauche en raison de difficultés de transport, soit 19 points de plus que leurs homologues urbains (19 %) ²². Le rapport de Salomé Berlioux remis en 2020 au ministère de l'Éducation nationale établissait déjà qu'à résultats scolaires et catégorie socioprofessionnelle équivalents, les jeunes des zones rurales et des petites villes présentaient une orientation significativement plus contrainte que leurs homologues urbains²³.

Dans les QPV, les enjeux d'orientation et d'insertion en emploi frappent tout autant les jeunes. Le taux de chômage des 15-29 ans dans les quartiers prioritaires atteint 24,3 % en 2024, contre 13,8 % dans les quartiers environnants²⁴. Une réalité qui s'observe chez les jeunes par les deux extrémités du spectre :

- Les NEETs (jeunes n'étant ni en emploi, ni en étude, ni en formation) sont près de deux fois plus nombreux dans les QPV que dans les quartiers environnants (21,8 % en 2024 contre 11,2 %) ²⁵ ;
- À l'autre bout du prisme, la surexposition au chômage des diplômés du supérieur y demeure élevée et reste trop souvent invisibilisée. Le taux de chômage des actifs titulaires d'un niveau Bac +2 ou plus est ainsi deux fois supérieur à celui de leurs homologues des quartiers environnants (11,2 % contre 5,4 %).

Mais les inégalités territoriales d'emploi ne concernent pas que les jeunes. Les adultes en milieu ou en fin de carrière y sont également exposés, en particulier lors des reconversions professionnelles forcées qu'impose par exemple la fermeture d'un site industriel, la transformation d'un secteur ou des licenciements économiques. Dans les territoires ruraux et les villes moyennes désindustrialisées, le marché de l'emploi accessible présente, le plus souvent, peu de diversité et d'alternatives. Quant à la mobilité vers d'autres bassins d'emplois, elle se heurte à des contraintes familiales, financières et psychologiques que les dispositifs de droit commun ne compensent pas.

Au-delà de leur territoire d'habitation des contraintes associées, certains groupes de population cumulent d'autres facteurs de vulnérabilité. Ainsi, en QPV, le taux d'emploi des femmes s'établit à 45,2 % en 2024, contre 66,2 % à l'échelle nationale²⁶.

21. Institut Terram et Rura, *Jeunesse et mobilité : la fracture rurale*, avril 2024. Enquête menée auprès de 2 027 jeunes représentatifs de la population française de 15 à 29 ans et d'un échantillon complémentaire de 2 039 jeunes ruraux. La proportion de 52 % souhaitant quitter leur territoire monte à 59 % chez les élèves de terminale, quelles que soient les filières.

22. Institut Terram - Rura, *ibid.*, 2024. 38 % des jeunes ruraux en recherche d'emploi déclarent avoir renoncé à un entretien d'embauche pour des raisons de mobilité, contre 19 % de leurs homologues urbains, soit un écart de 19 points.

23. Berlioux, S., *Mission orientation et égalité des chances dans la France des zones rurales et des petites villes*, rapport remis au ministre de l'Éducation nationale, mars 2020.

24. ONPV, *Situation de l'emploi dans les QPV en 2024*, 2026

25. *Ibid.*

26. *Ibid.*

Un écart qui traduit à la fois des freins structurels à l'emploi et des inégalités de genre amplifiées par le contexte territorial. En milieu rural, la situation des femmes, longtemps restée non documentée, a été nourrie par de récents travaux²⁷. Ces derniers mettent en évidence, au même titre qu'en QPV, en quoi le cumul de critères d'inégalités (femme-homme et territoriale) démultiplie les fragilités sociales et économiques des concernées. À la campagne, les femmes sont ainsi surreprésentées dans les métiers à faible qualification, dans les contrats précaires, de temps partiels et de carrières fragmentées. Plus d'une femme rurale sur deux (53 %) déclare ne pas se sentir en sécurité économique, niveau nettement supérieur à celui des hommes ruraux (38 %). Seules 40 % des femmes rurales parviennent à épargner régulièrement, contre 55 % des hommes ruraux. Et 27 % d'entre elles dépensent chaque mois plus qu'elles ne gagnent, soit 10 points de plus que leurs homologues masculins (17 %). En ruralité encore, 69 % des femmes mariées, pacsées ou en concubinage déclarent que ce sont les revenus (salaire, retraite ou allocations chômage) de leur partenaire qui contribuent majoritairement aux revenus du couple. Ce sont 9 points de plus que leurs homologues urbaines (60 %). Avec des niveaux de revenus en moyenne plus bas que ceux de leurs conjoints, les femmes rurales ont donc plus souvent tendance que les hommes à diminuer, adapter ou cesser leur activité professionnelle lorsqu'elles deviennent mères. C'est ainsi le cas d'1 femme rurale sur 5 entre 35 et 49 ans.

Enfin, le taux de chômage des descendants d'immigrés nés en France, deux fois plus élevé en QPV : 21,3 % contre 10,9 % hors QPV²⁸.

Jeunes en parcours d'orientation ou entrant dans le marché de l'emploi, seniors peu diplômés, femmes isolées, adultes en rupture de parcours, immigrés et descendants d'immigrés, personnes en situation de handicap : dans les QPV comme dans les territoires ruraux, ces profils concentrent une superposition de vulnérabilités, amplifiées par les contraintes de leurs territoires.

Ces inégalités ne doivent jamais être comprises et traitées comme une accumulation de situations particulières. Elles sont les conséquences d'un système économique qui trie, hiérarchise, discrimine et exclut. Pour lutter contre les inégalités que rencontrent les 42 % de la population qui vivent dans les zones rurales et les quartiers populaires, il convient de penser le système dans sa globalité, sans complaisance ni tabous. Il convient de considérer ce système inefficace et d'envisager un changement de paradigme, seule garantie de l'égalité réelle, promesse au socle de la République française.

27. *Au bonheur des dames. Attachement local et relations d'obligations dans l'accès à l'âge adulte des jeunes femmes d'origine populaire et rurale*, ORANGE Sophie et RENARD Fanny, rapport final, post-enquête Rurelles, enquête nationale sur les ressources des jeunes, Paris, DREES-Insee, 2018.

/ *Femmes et ruralités: en finir avec les zones blanches de l'égalité* », rapport d'information n° 60 (2021-2022), Sénat / *Les Filles du coin. Vivre et grandir en milieu rural*, Yaëlle Amsellem-Mainguy, Paris, Presses de Sciences Po, 2021 / *Ce que vivent (vraiment) les femmes rurales*, Rura, Terram 2025.

28. ONPV, *Situation de l'emploi dans les QPV en 2024*, juin 2026.

II. Un diagnostic commun : ce qui unit QPV et ruralités dans l'éloignement de l'emploi

Derrière la diversité des situations vécues par une femme aide à domicile dans la banlieue d'une grande métropole, par un infirmier dans le Tarn, un lycéen de Seine-Saint-Denis ou un collégien des Vosges, se dessinent des mécanismes analogues. Des obstacles structurels qui produisent des effets d'exclusion et de relégation professionnelle souvent comparables.

A. LE DÉFICIT DE REPRÉSENTATION ET LA FAIBLESSE DES RÉSEAUX SOCIAUX PROFESSIONNELS

Une part significative des recrutements en France s'effectue hors offre d'emploi formelle, par activation de réseaux personnels. Selon une enquête du CREDOC, entre 40 et 50 % des emplois seraient ainsi pourvus par le bouche-à-oreille et la recommandation²⁹. Pour les habitants des QPV et des territoires ruraux dont les réseaux sociaux sont peu connectés aux sphères décisionnaires et aux employeurs, ce canal de recrutement est, de fait, structurellement moins accessible. À *curriculum vitae* identiques et diplômes équivalents, l'absence de réseau constitue un désavantage compétitif réel dans un marché du travail qui valorise la recommandation.

Cette faiblesse des réseaux professionnels se double d'une absence quasi-systématique de modèles identificatoires dans les secteurs porteurs. En QPV, les cadres et les professions intellectuelles supérieures représentent une part nettement inférieure à la moyenne nationale. Selon l'ONPV, seuls 9,5 % des actifs des QPV exercent une profession intellectuelle supérieure ou une fonction d'encadrement, contre 30,8% hors QPV³⁰. En milieu rural, la situation est comparable, avec une surreprésentation des emplois d'exécution et une faible présence des fonctions stratégiques ou qualifiées. Les actifs ruraux occupant une profession intellectuelle supérieure ou d'encadrement représentent entre 7,3 % et 14,2 % des actifs ruraux en fonction de la catégorie de ruralité étudiée³¹. Pour un jeune qui n'a jamais côtoyé d'ingénieur, de juriste ou de cadre dans son environnement proche, ces métiers restent abstraits. Non par manque d'ambition, mais par manque d'exposition, de réseaux et de faisabilité d'accès.

29. CREDOC, *Enquête sur les modes de recherche d'emploi*, 2019.

30. ONPV, *Situation de l'emploi dans les QPV en 2024*, 2026.

31. *La France et ses territoires* – Insee Références – Édition 2021.

7,3% des actifs ruraux occupent des fonctions de cadre dans le rural autonome très peu dense, et c'est le cas pour 14,2% des actifs ruraux dans le rural périurbain sous forte influence d'un pôle.

« Quand j'avais 16 ans, je rêvais de devenir architecte. J'avais découvert ce métier dans une série, puis lu des tas de trucs sur Internet. Mais les écoles d'archi, c'était forcément à Clermont, Saint-Etienne ou Lyon. Il aurait fallu partir de chez moi, me payer un appartement en ville. Ma mère n'avait pas les moyens. J'ai très vite compris pourquoi, dans mon village, personne n'est jamais devenu architecte. »

**Valentin, 28 ans,
originaire de Saint-Pourçain-sur-Sioule dans l'Allier³²**

« Je n'irai pas postuler dans les grandes entreprises parce que c'est trop compliqué d'y rentrer. Il y a des sociétés où c'est dur de rentrer comme par exemple chez Apple ou chez Balenciaga »,
Brian, 23 ans, résidant en quartier prioritaire en province.

B. LA STIGMATISATION COMME OBSTACLE TRANSVERSAL

La discrimination à l'adresse est documentée, mesurée, et pourtant encore insuffisamment intégrée dans la conception des politiques publiques. Une étude de testing menée par l'ISM Corum pour le Défenseur des droits a ainsi établi que les candidats dont le CV mentionne une adresse en QPV ont des taux de rappel significativement inférieurs à ceux dont l'adresse est en zone non-prioritaire, à profils pourtant identiques³³. Cette discrimination s'exerce avant même que le recruteur ait évalué les compétences du candidat : c'est le territoire de résidence qui déclenche le traitement défavorable. Les observations de l'Apec viennent d'ailleurs confirmer les constats du Défenseur des droits en matière d'inégalité de traitement au détriment des jeunes diplômés du supérieur³⁴. Outre un accès entravé aux formations supérieures et à la formation professionnelle, les jeunes diplômés issus des QPV sont victimes d'une discrimination croisée avec une forte composante ethnoraciale (origine réelle ou supposée, couleur de la peau, religion) liée à la surreprésentation des personnes immigrées ou issues de l'immigration. Ces femmes et ces hommes subissent ainsi une stigmatisation fondée sur des préjugés liés à l'adresse (manque d'infrastructures, faible capital culturel, codes différents) qui est intériorisée et source d'un phénomène d'autocensure.

Pour les habitants des territoires ruraux, le phénomène est, sans surprise, moins documenté par les études de testing. Il est toutefois réel. Une adresse dans une commune très éloignée de l'emploi ciblé peut susciter des interrogations sur la capacité de mobilité du candidat et le défavoriser par rapport à un candidat plus proche, donc estimé plus disponible, moins fatigué par les transports, moins soumis aux aléas d'un long trajet.

32. Rura, Institut Terram, 2024

33. ISM Corum / Défenseur des droits, *Testing sur les discriminations à l'embauche liées à l'origine et à l'adresse*, 2020.

34. APEC, Trajectoires, parcours et inégalité, Novembre 2023

En outre, le recruteur peut douter de la maîtrise des codes professionnels et de la capacité d'un candidat « campagnard » à s'intégrer dans un environnement de travail métropolitain. Ces biais – souvent inconscients – s'expriment moins dans le refus explicite que dans la hiérarchisation des dossiers et le moindre empressement à donner suite à la candidature rurale.

Au-delà de la discrimination exercée par les recruteurs, il existe une forme intériorisée de cette stigmatisation qui a alors des conséquences en chaîne. Les jeunes ruraux, parce qu'ils ont grandi dans des territoires éloignés de certaines opportunités, moins dotés en termes d'offre d'orientation, moins divers en termes d'emplois accessibles, moins mixtes socialement, ont tendance à s'autocensurer quand il s'agit de leurs trajectoires académiques puis professionnelles. En 2019, une enquête IFOP pour Rura et la Fondation Jean-Jaurès révélait ainsi d'un écart de près de vingt points entre les jeunes des zones rurales (48 %) et leurs camarades de l'agglomération parisienne (67 %) lorsqu'on leur demandait s'ils avaient fait ou envisageaient de faire des études qu'ils qualifient d'ambitueuses³⁵.

En 2024 une étude portée par sept acteurs experts de l'orientation post bac et des discriminations confirmait cet état de fait et l'approfondissait par une lecture socioprofessionnelle³⁶. Sondant les jeunes de 15 à 16 ans (soit avant le processus d'orientation post bac) cette étude met en évidence le poids de l'autocensure des jeunes dans leurs choix d'orientation.

Chez les jeunes issues de foyers de catégories socioprofessionnelles supérieures (CSP+), 48 % des ruraux s'estiment en mesure d'intégrer une grande école, contre 56 % chez leurs homologues urbains, banlieues comprises. En miroir, l'écart s'élève à 19 points entre les ruraux issus des milieux plus fragiles (18 %) et les urbains (37 %) de CSP-. Cet écart d'aspiration ne reflète évidemment pas un écart de capacité. Il traduit l'intériorisation d'une représentation de soi et de son territoire limitant le champ des possibles.

Le même phénomène d'autocensure est observé dans les quartiers prioritaires. L'étude menée par CSA pour Sanofi et la Fondation Mozaïk en 2024 montre ainsi que 67 % des jeunes issus des QPV ont déjà renoncé à postuler à une offre d'emploi, pensant n'avoir aucune chance d'être sélectionnés. Le manque d'expérience reste le principal facteur d'autocensure, mais des obstacles mentaux sont aussi observés tels que la peur, le sentiment d'illégitimité et l'entre-soi. Afin de contourner les jugements discriminatoires, 1 jeune sur 3 admet avoir déjà caché certaines singularités ou caractéristiques d'identité pour conserver toutes les chances d'être embauché. Certains préfèrent ne pas indiquer leur adresse dans son intégralité, préférant la mention d'un département ou d'une région. Une minorité choisit en outre de ne pas indiquer les langues étrangères pratiquées, dans le souci de ne révéler aucun indice sur leur origine. D'autres encore préfèrent ne pas montrer leur visage sur une photo.

35. Rura, Fondation Jean Jaurès, IFOP, *Jeunes des villes, jeunes des champs, la lutte des classes n'est pas finie*, Novembre 2019

36. Afev, Article 1, Rura, Job IRL, Tenzing, 100 000 entrepreneurs, ViaVoice, *Les Inégalités en matière d'orientation scolaire*, janvier 2024

C. LE MANQUE D'INFORMATION ET L'ACCÈS LIMITÉ AUX DISPOSITIFS D'INSERTION

Dans les deux types de territoires, les habitants disposent d'une connaissance significativement moindre de leurs droits, des dispositifs d'accompagnement disponibles et des aides auxquelles ils peuvent prétendre. C'est là la conséquence directe de l'éloignement géographique et culturel des structures qui portent ces informations.

L'ONPV souligne régulièrement que le non-recours aux droits est structurellement plus élevé dans les QPV que dans le reste du territoire, en particulier pour les dispositifs les plus complexes administrativement³⁷. Dans le cadre d'un sondage de 2020 pour la Cour des comptes réalisé auprès d'habitants des QPV et évaluant les dispositifs pour l'emploi qui leur sont destinés, 65 % des sondés considèrent que les dispositifs d'aide à l'emploi sont trop peu connus. Chez les moins de 35 ans, ce pourcentage atteint même 72 %. Parmi les non-bénéficiaires de dispositifs d'aide à l'emploi ou à la formation professionnelle interrogés sur la raison pour laquelle ils n'en ont pas bénéficié, 20 % répondent qu'ils en ignoraient l'existence. Ils sont 30 % parmi les inactifs et 24 % parmi les moins de 35 ans à invoquer cette raison, 27 % parmi ceux dont le niveau de diplôme est inférieur au baccalauréat et 34 % parmi ceux ayant une nationalité étrangère. Les avis recueillis confirment en outre la perception d'un manque d'efficacité des dispositifs.

En milieu rural, le rapport de l'ANCT sur les territoires ruraux en 2022 pointe la rareté et le sous-dimensionnement des structures d'accompagnement : France Travail, les Missions Locales et les Maisons France Services y sont moins densément implantées. Leur capacité à absorber les besoins des populations locales reste souvent insuffisante³⁸. La faible densité du maillage de ces institutions et les horaires d'ouverture de ces lieux physiques conduisent une grande proportion de ruraux à ne pouvoir y accéder dans les faits. Seuls 33 % des ruraux disent ainsi pouvoir accéder aux principaux services publics (hôpital, gendarmerie, école, médecin, services administratifs...) là où ils résident, contre 78 % des Français habitant dans des communes de plus de 100 000 habitants³⁹.

À ces obstacles structurels s'ajoute la fracture numérique, dont l'impact sur l'accès à l'emploi est massif. La dématérialisation des offres, des candidatures et des démarches administratives suppose en effet une connexion fiable, des équipements adaptés et une maîtrise des outils numériques que tous n'ont pas à égalité. Selon le Baromètre du numérique du CREDOC de 2022, 15 % des habitants des zones rurales déclarent ne pas utiliser Internet, contre 7 % en zone urbaine dense⁴⁰.

À la demande de l'ANCT, des chercheurs se sont penchés sur les pratiques numériques des habitants des QPV. Si leur niveau de fréquentation d'Internet correspond aux pratiques nationales, ils se révèlent dans les faits moins bien équipés : 75 % ont un ordinateur quand 89 % des Français en ont un.

37. ONPV, Rapport annuel, éditions 2020-2022 ; voir aussi DREES, données sur le non-recours aux droits sociaux.

38. ANCT, Rapport sur les territoires ruraux, 2022.

39. Ipsos bva Cesi école d'ingénieurs | FRACTURES FRANÇAISES : Le Monde, la Fondation Jean Jaurès, le Cevipof et l'Institut Montaigne | Octobre 2025

40. CREDOC, Baromètre du numérique, édition 2022.

Mais ce qui est surtout frappant, c'est que 37 % d'entre eux ont un sentiment de non-maîtrise (versus 24 % à l'échelle nationale) et un tiers d'entre eux jugent les abonnements téléphoniques trop chers, soit trois fois plus qu'à l'échelle nationale. Cela alors même que les pratiques de limitations volontaires sont moins répandues en QPV qu'ailleurs (3 % contre 18 % à l'échelle nationale), signe qu'il n'y a pas d'hostilité particulière à l'égard du numérique.

Même quand une offre d'emploi est *théoriquement* accessible en ligne, il n'en reste pas moins qu'un salarié rural ou un salarié de QPV peut ne pas accéder à l'information concernant cette offre *dans les faits*. Soit qu'ils n'en entendent pas parler, ne sachent pas où chercher, ne soient pas outillés pour le faire. Soit qu'ils ne se sentent pas autorisés à y prétendre.

D. DES PRATIQUES RH TROP SOUVENT PÉNALISANTES

Si les discriminations peuvent parfois être la manifestation d'une volonté assumée et consciente de désavantager une ou plusieurs personnes, les traitements discriminatoires peuvent aussi ne pas être intentionnels. Ils sont ainsi souvent le résultat des stéréotypes et préjugés mobilisés inconsciemment par les personnes qui participent au recrutement. Ces présupposés, socialement construits, viennent limiter les choix et opportunités des actifs issus des quartiers prioritaires et des zones rurales dans la recherche d'un emploi et les empêchent d'accéder à certains postes hiérarchiques.

Les pratiques RH doivent ainsi être profondément interrogées. Des procédures de recrutement opaques, subjectives, non formalisées, des choix fondés sur des impressions, peuvent s'apparenter à des pratiques discriminatoires. Parallèlement, le développement d'outils numériques et d'algorithmes conduit à sélectionner des candidatures sur des critères difficilement identifiables et peut accroître involontairement le phénomène des discriminations à l'embauche. S'ajoute dans les organisations une culture du « clonage » conduisant à une forme de reproduction « à l'identique » des profils recrutés au détriment des actifs issus des QPV et territoires ruraux. De fait, quand on est issu d'un territoire où la sociologie permet peu d'accéder massivement aux postes à responsabilité, cette approche du recrutement devient un moteur de reproduction sociale et territoriale.

Rien que dans l'accès à l'entretien de recrutement, le poids excessif pris par le CV, du diplôme, du réseau ou des codes sociaux conduit bien souvent à une évaluation biaisée des candidats et à leur disqualification « d'office ».

L'opacité des opportunités professionnelles et l'insuffisante objectivation des processus de sélection, de mobilité et de promotion rendent ainsi encore plus difficile une égalité dans l'accès au marché du travail pour les plus fragiles et les plus éloignés.

« Dans des annonces, ils demandent 2 ans d'expérience pour être secrétaire alors que ça consiste uniquement à répondre au téléphone, noter des rendez-vous. Ils sont aussi exigeants pour être sûrs et se rassurer sur les candidats à recruter », Aïssa, 24 ans, en recherche d'emploi et résidente d'un quartier prioritaire en province.

« C'est bête mais à chaque fois qu'on candidate pour un job, on me demande d'avoir le permis et un véhicule. Mais j'ai pas assez d'argent moi, du coup j'ai besoin d'un travail pour avoir le permis, et d'un permis pour avoir un travail. Ça tourne en rond....»

Tedy, 19 ans dans les Vosges.

E. DES NIVEAUX DE QUALIFICATION EN MOYENNE PLUS FAIBLES, REFLET D'INÉGALITÉS SCOLAIRES ANTÉRIEURES

L'éloignement de l'emploi que connaissent les habitants des QPV et des territoires ruraux est aussi le produit différé d'inégalités scolaires, construites bien en amont de l'entrée sur le marché du travail.

Dans les QPV, 44 % des adultes de 15 à 64 ans sont sans diplôme ou ne détiennent qu'un brevet des collèges, contre 24 % à l'échelle nationale⁴¹. Le Céreq a par ailleurs dressé un ensemble de constats sur le devenir des jeunes après le bac (Céreq, 2022) : un taux d'obtention du baccalauréat plus faible (54 % contre 77 % dans les quartiers environnants) ; une poursuite d'études globalement moins fréquente (38 % contre 59 %) ; une orientation vers des filières moins sélectives comme l'université, qui résulte à la fois d'un niveau scolaire en moyenne plus faible - lié à une scolarisation dans des établissements majoritairement défavorisés -, d'une forme d'autocensure partagée avec les jeunes issus de l'immigration, d'une information partielle sur la palette des formations possibles, et d'un effet de coût des mobilités - pour les formations les plus sélectives étant globalement plus concentrées sur le territoire, et donc moins accessibles géographiquement ; des sorties de l'enseignement supérieur sans diplôme plus fréquentes (34 % contre 20 %). Le Céreq pointe ainsi « un effet quartier » : résider en QPV au moment du bac réduit significativement les chances d'atteindre un niveau de diplôme Bac +2 ou plus (25 % contre 47 %).

Le constat est sans appel : le niveau de diplôme conditionne l'insertion professionnelle - et ce niveau est lui-même déterminé, à chaque étape du parcours, par le seul fait de résider en QPV au moment du bac.

Dans les communes rurales, si le décrochage scolaire est moins spectaculaire qu'en QPV, les orientations vers les filières les moins qualifiantes sont significativement plus fréquentes qu'en milieu urbain, banlieues comprises.

41. ONPV, Rapport annuel, 2022, données sur le niveau de qualification des actifs en QPV.

Les ruraux sont en effet davantage diplômés de formations professionnelles que pour l'ensemble du pays : 28 % d'entre eux ont un CAP, BEP contre 20 % des urbains ; 17 % ont un niveau BEPC / DNB contre 14 % des urbains. La proportion de diplômés de l'enseignement supérieur diffère de 12 points entre ruraux et urbains : 24 % des ruraux sont diplômés de l'enseignement supérieur, contre 36 % des urbains. Si les proportions de diplômés de Bac + 2 sont identiques grâce à une assez bonne répartition géographique des BTS et des DUT, c'est surtout au niveau du supérieur long (Bac +5) que l'écart se creuse, les formations longues étant centralisées en très grande partie dans les quinze plus grandes villes de France : 14 % des populations urbaines en sont diplômées contre seulement 5 % des populations rurales.

Là encore, ces écarts de qualification ne reflètent pas un moindre potentiel des populations concernées. Ils sont le produit mesurable d'établissements scolaires moins bien connectés aux filières académiques, de formations moins diversifiées disponibles à proximité immédiate de chez eux, et dans le cas spécifique de la ruralité d'une équation dans laquelle poursuivre des études supérieures signifie presque toujours partir de chez soi, avec les coûts psychologiques et matériels qui découlent de la décohabitation.

En France, 83 % des places proposées sur Parcoursup se situent en effet dans les grandes agglomérations⁴² : la poursuite d'études après le baccalauréat implique donc structurellement un départ pour la quasi-totalité des jeunes ruraux souhaitant accéder à l'enseignement supérieur. Les conséquences démographiques sont immédiates : à 17 ans, un tiers des jeunes Français (33 %) résident en territoire rural ; à 18 ans, cette proportion tombe à 24 %⁴³. En quelques mois, un cinquième des jeunes ruraux quittent donc leur territoire. Face aux choix d'orientation éloignés, n'est pas le désir qui manque, mais souvent la capacité à concilier aspiration personnelle et appartenance à un territoire qui rend l'ambition scolaire plus coûteuse pour ces jeunes que pour leurs homologues urbains.

En 2022, l'UNEF a estimé un coût de la vie mensuel dans des grandes villes comme Paris, Bordeaux, Marseille, Lyon ou Lille compris entre 1 000 et 1 350 euros en 2022 et en constante augmentation depuis, compte tenu des hausses du coût de la vie, de l'inflation et de l'augmentation des coûts du loyer⁴⁴. Un coût financier qui pèse sur les jeunes ruraux, majoritairement issus de milieux populaires. Un coût auquel s'ajoute en outre le prix des allers-retours pour retourner voir sa famille et ses amis. Un coût enfin qui pousse un grand nombre de jeunes ruraux à effectuer des études sans quitter le domicile familial, se conformant alors à l'offre de proximité et visant une insertion professionnelle plus rapide sur le marché du travail local.

In fine, les publics issus des territoires ruraux et des quartiers prioritaires, parce qu'ils ont grandi dans des territoires d'où il est plus complexe d'acquérir les diplômes et les compétences encore très prisés par les recruteurs, se retrouvent de manière systématique, défavorisés par les pratiques et processus de recrutement les plus répandus.

42. Insee Première, n°2031, janvier 2025

43. Berlioux, S. et Assouly, J., ibid., décembre 2025, graphique 8

44. UNEF, Classement des villes universitaires selon le coût de la vie étudiante, 2022

F. LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE ENTRAVÉE DANS LES PARCOURS

L'éloignement de l'emploi documenté dans les sections précédentes ne s'arrête pas à la porte de l'entreprise. Une fois embauchés, les habitants des QPV et des territoires ruraux font face à des obstacles supplémentaires. Ces obstacles freinent leur progression professionnelle et, pour certains, précipitent une sortie précoce de l'emploi.

Dans les QPV, les données sur les trajectoires des diplômés révèlent une difficulté persistante à consolider les premières années de carrière. Le taux d'emploi en CDI y est significativement plus faible qu'en dehors des QPV : 73,9 % contre 85,3 % dans les unités urbaines environnantes⁴⁵. Au-delà de cette donnée chiffrée, l'enquête APEC *Trajectoires, parcours et inégalités (2023)* documente la dimension subjective de ces obstacles avec une précision rare. Les diplômés du supérieur issus des QPV décrivent une perception diffuse mais durable de l'impact de leur quartier d'origine sur leur parcours. Non pas une discrimination frontale et permanente, mais un sentiment de honte de l'origine qui peut accompagner la trajectoire professionnelle bien au-delà des premières années en emploi. Ce sentiment de honte se distingue du syndrome de l'imposteur - et peut le précéder : là où l'imposteur doute de ses compétences, celui qui éprouve la honte de l'origine anticipe le regard que l'autre portera sur sa provenance. L'un et l'autre peuvent se combiner pour freiner l'ambition ou inhiber des démarches de progression que le niveau de qualification rendrait pourtant accessibles. Ces obstacles tendent à s'estomper pour ceux dont le lieu de résidence n'est plus en QPV ou qui ont atteint la progression professionnelle souhaitée. Mais ils persistent, de façon souvent durable, pour ceux qui restent vivre dans leur quartier d'origine. Pour les femmes et pour ces derniers, un plafond de verre entrave l'accès aux positions hiérarchiques les plus élevées, indépendamment du niveau de qualification atteint⁴⁶.

Les mêmes mécanismes sont souvent à l'œuvre chez les ruraux, *a fortiori* ceux qui ont dû quitter leur territoire d'origine pour se former ou travailler. Ceux que l'on pourrait appeler des « *transfuges géographiques* » et qui ont dû quitter la campagne ou leur petite commune d'origine pour, par exemple, prendre un emploi coïncidant avec leur niveau de qualification, situé dans une ville moyenne ou une grande métropole, ressentent aussi un syndrome de l'imposteur rural de mieux en mieux documenté. Dans ce manque de confiance en sa propre légitimité voire dans la honte de ses origines campagnardes, l'éloignement kilométrique et symbolique de son territoire et de son milieu s'avère lourd de conséquences.

De plus, la progression des trajectoires professionnelles au sein de territoires où l'essentiel des structures sont de petites tailles suppose le plus souvent d'envisager une mobilité géographique pour progresser. Or, les contraintes familiales et financières rendent bien souvent cette mobilité difficile, voire impossible. Travailler ou progresser reviendrait alors à renoncer à sa proximité familiale, à son réseau social, parfois à un conjoint dont l'emploi est lui-même ancré localement.

45. ONPV, 2026 op.cit.

46. APEC, *Trajectoires, parcours et inégalités*, 2023

Cette équation, que les habitants des grandes agglomérations n'ont généralement pas à résoudre, constitue un frein structurel à l'évolution professionnelle des actifs ruraux. Les données disponibles depuis peu sur ce phénomène concernent principalement les femmes rurales et illustrent, à ce titre, comment ces contraintes se combinent avec d'autres facteurs de vulnérabilité : 38 % des femmes rurales déclarent ainsi que leurs responsabilités familiales limitent leurs possibilités professionnelles ou personnelles, contre 17 % des hommes ruraux. Un écart de 21 points, supérieur à celui observé en milieu urbain (16 points entre femmes et hommes urbains)⁴⁷.

G. L'ABSENCE D'OBJECTIVATION DES DISCRIMINATIONS DANS LES ORGANISATIONS

Les discriminations territoriales qui touchent les résidents des QPV et des campagnes ont ceci de spécifique qu'elles sont très peu, voire pas du tout documentées, dans le cas des territoires ruraux. Cette absence de considération et donc de mesure des effets spécifiques de l'origine territoriale ou du territoire de résidence, s'explique par une subordination de ce critère à d'autres critères de discrimination.

En effet, on analyse prioritairement les trajectoires professionnelles des résidents de QPV et des territoires ruraux en fonction de leur origine ethnique, sociale, de leur genre, de leur religion, orientation sexuelle, de leur handicap, âge... Si ces critères de discrimination sont évidents et occasionnent des effets inégalitaires qui supposent des stratégies de lutte dans tous les domaines de la société, le fait de résider dans un territoire éloigné (QPV/Ruralité) agit comme un exhausteur des inégalités en place.

À titre illustratif : être une jeune femme porteuse d'un handicap dans un hameau de la Nièvre ou un grand ensemble de la banlieue de Nantes, est encore plus complexe que d'être une jeune femme porteuse de handicap dans le cœur de Paris, Marseille ou Lyon.

Pour évaluer la situation des groupes exposés aux discriminations et concevoir des réponses efficaces, la disponibilité de données objectives et régulièrement actualisées est une condition préalable non-négociable. Sans elle, les inégalités de traitement restent invisibles, les progrès non-évaluables et les politiques publiques comme les politiques d'égalité au sein des organisations ne peuvent ni s'appuyer sur une réalité documentée ni se soumettre à un suivi sérieux.

L'expérience de l'égalité professionnelle femmes-hommes constitue, sur ce point, un enseignement direct. Avant l'introduction de l'Index Egapro et l'obligation de publication des résultats, les inégalités salariales entre les femmes et les hommes étaient connues et documentées à l'échelle nationale, mais peu prises en charge à l'échelle des organisations. Ce qui n'est pas mesuré ne se gère pas. Les employeurs de bonne foi ne disposaient ni d'un seuil de départ attestant du niveau de ces discriminations à partir duquel créer leurs stratégies de lutte contre les inégalités, ni d'indicateurs permettant d'attester une progression, ni d'une obligation de rendre compte.

47. Berlioux, S. et Assouly, J., *Ce que vivent (vraiment) les femmes rurales*, Institut Terram-Rura, 2025.

L'introduction de l'index a transformé les comportements, non parce qu'il a créé de nouvelles contraintes légales, mais parce qu'il a rendu visibles des écarts jusqu'alors abstraits.

L'origine territoriale des salariés n'est aujourd'hui ni collectée, ni suivie, ni publiée dans les rapports RH ou les documents extra-financiers des entreprises. Les campagnes de testing soutenues par les pouvoirs publics, si elles ont permis d'objectiver l'existence des discriminations à l'embauche, restent ponctuelles. Elles n'ont pas conduit les organisations à se doter d'instruments de mesure interne. Par méconnaissance, par crainte ou par insuffisance méthodologique, de nombreuses entreprises n'ont pas investi le champ de l'objectivation des discriminations, en dépit des outils disponibles. Le Défenseur des droits souligne régulièrement que la discrimination territoriale – notamment à l'adresse – est l'une des plus difficiles à établir et à sanctionner⁴⁸. Elle opère en effet le plus souvent de manière diffuse, dans l'évaluation implicite des dossiers, dans la hiérarchisation inconsciente des candidatures, dans les réseaux de recommandations qui privilégient les profils familiers. L'absence de données objectives au sein des organisations fait de cette discrimination un angle mort systémique, soustrait à la fois à la transparence, au contrôle et à la responsabilité réputationnelle.

Que la mesure de la diversité territoriale soit possible dans le respect des exigences posées par le droit à la protection des données personnelles, l'expérimentation de l'« Index diversité et inclusion » l'a démontré concrètement. Initiée en 2021 à l'initiative de la ministre chargée de l'égalité entre les femmes et les hommes, cette expérimentation a mobilisé un ensemble d'acteurs publics et privés et établi qu'il est possible de mesurer la diversité géographique, culturelle et sociale au sein des organisations, dès lors que le cadre posé par le RGPD est respecté. Ce précédent lève l'argument de l'impossibilité juridique que certains employeurs opposent encore à toute démarche de mesure.

C'est cette lacune que le présent rapport entend combler, en proposant notamment une obligation de reporting sur les recrutements et parcours issus de QPV et de ruralité pour les entreprises de plus de 100 salariés, sur le modèle de l'Index Egapro, avec publication des résultats et mécanisme d'incitation progressive.

48. Défenseur des droits, *Rapport annuel sur la lutte contre les discriminations*, éditions successives

III. Des réalités différenciées selon les territoires

Les mécanismes communs documentés dans la partie précédente ne doivent pas masquer la profonde singularité des situations vécues dans les QPV et en milieu rural. Derrière la convergence des effets – éloignement de l'emploi, précarité, autocensure –, se trouvent en effet des causes distinctes, des formes différentes de relégation et des besoins auxquels une réponse unique ne saurait suffire.

Cette partie s'attache donc à documenter ce qui est spécifique à chaque territoire, non, bien évidemment, pour opposer les deux populations, mais pour démontrer la nécessité de politiques publiques à la fois ciblées et complémentaires.

A. EN QPV : UNE DISCRIMINATION CUMULÉE

Les habitants des QPV font face, en sus des obstacles communs documentés dans la partie II, à une forme supplémentaire et spécifique de discrimination : la combinaison de la stigmatisation territoriale et de la stigmatisation ethnoraciale, qui se superposent et se renforcent.

La surreprésentation des populations issues de l'immigration dans les QPV est une réalité statistique documentée. Selon l'INSEE, plus de 30 % des immigrés originaires du Maghreb et d'Afrique subsaharienne résident en QPV, contre 7 à 8 % des immigrés d'origine européenne⁴⁹. Pour un habitant de QPV issu de l'immigration ou descendant d'immigré, le processus de recrutement cumule ainsi deux filtres défavorables : l'adresse, documentée par les études de testing comme réductrice des chances de rappel, et l'origine, réelle ou supposée, qui active un second niveau de discrimination indépendant des compétences.

Les données sur les trajectoires des descendants d'immigrés illustrent la persistance de cette double peine sur le marché du travail. Dix ans après leur sortie de formation, le taux de chômage des descendants d'immigrés titulaires d'un diplôme du supérieur s'établit à 12 %, soit plus du double de celui des personnes de même niveau de diplôme n'étant ni immigrées ni descendantes d'immigrées (6 %). Cette donnée est d'autant plus significative que la mobilité éducative des descendants d'immigrés est réelle : plus de 70 % d'entre eux obtiennent un diplôme supérieur à celui de leurs parents⁵⁰. La progression scolaire ne suffit donc pas à effacer le désavantage d'origine sur le marché du travail – ce que l'enquête Trajectoires et Origines qualifie de moindre rentabilité du diplôme pour ces publics. Quinze ans après sa première livraison, la seconde enquête Trajectoires et Origines menée par l'Ined et l'Insee parue en mai 2026 met une nouvelle fois en évidence la permanence d'inégalités entre les populations immigrées, mais également leurs descendants, et le reste de la population dans le domaine essentiel de l'accès à l'emploi.

49. INSEE, *Immigrés et descendants d'immigrés*, Edition 2023

50. INED / INSEE, *Enquête Trajectoires et Origines*, édition 2019-2020

Le résultat est net, chez les hommes comme chez les femmes : les immigrés originaires du Maghreb et d'Afrique subsaharienne connaissent un risque de chômage plus élevé que la population majoritaire. Et ce surrisque persiste à la deuxième génération. Chez les hommes, le passage à la deuxième génération ne s'accompagne pas d'une amélioration : le surrisque reste du même ordre pour les descendants du Maghreb et il est même plus élevé pour les descendants d'Afrique subsaharienne. Chez les femmes, on observe une légère amélioration à la deuxième génération, mais les écarts restent importants. En dépit d'une identification plus croissante à la France, le message renvoyé est celui d'une inégalité de traitement toujours aussi profonde. Le diplôme ne suffit pas à expliquer les inégalités d'accès à l'emploi. Dans les groupes originaires d'Afrique, même à caractéristiques comparables, l'origine continue de peser sur le risque de chômage.

L'alternance, dont les pouvoirs publics ont fait une priorité, reproduit ces inégalités plutôt qu'elle ne les corrige. Une évaluation conduite par le Céreq en 2024 établit que les jeunes des QPV accèdent à l'alternance dans une proportion significativement moindre : 23 % contre 33 % pour les jeunes des unités urbaines environnantes. Les raisons en sont à la fois géographiques (éloignement des CFA), relationnelles (moindre réseau pour trouver une entreprise d'accueil) et directement discriminatoires (pratiques de sélection des employeurs défavorables aux jeunes QPV). Pourtant, l'alternance produit des effets particulièrement bénéfiques pour ces publics lorsqu'ils y accèdent : 68 % des jeunes QPV en alternance connaissent un parcours dominé par l'emploi, contre 51 % pour ceux en formation continue⁵¹. L'enjeu n'est donc pas l'efficacité du dispositif, qui est démontrée, mais l'égalité d'accès à ce dispositif.

À ces obstacles individuels s'ajoute un effet de contexte propre à la concentration géographique de la pauvreté : la densité même des difficultés dans un espace réduit crée une dynamique d'enfermement qui dépasse les caractéristiques de chaque individu. L'image médiatique des quartiers – souvent dominée par les faits divers et les représentations sécuritaires – constitue un frein supplémentaire à l'implantation d'employeurs et à la valorisation des compétences locales, rendant difficile toute stratégie de recrutement ancrée dans ces territoires. Plus récemment, le développement des plateformes numériques (livraison à domicile, VTC) a créé de nouvelles formes de précarité concentrées dans les QPV, substituant l'apparence d'une activité à la réalité d'un emploi stable, protégé et évolutif.

Face à ces obstacles, l'entrepreneuriat pourrait sembler une voie de contournement d'un marché du travail devenu inaccessible. Il n'en est rien.

L'accès à l'entrepreneuriat comme stratégie d'insertion demeure particulièrement dégradé au sein des QPV, comme le spécifient Bpifrance et Terra Nova dans leur rapport « *Entreprendre dans les quartiers* » (2020). Si l'indice entrepreneurial progresse de 14 % en 2018 à 22 % en 2025, cette évolution est en trompe-l'œil : elle repose principalement sur des intentions dont le passage à l'acte reste limité. Les entreprises des QPV pérennes ayant entre 4 et 5 ans d'existence démarrent avec nettement moins de moyens - 27 900 € de mise de départ en moyenne contre 44 500 € hors QPV, soit 37 % de moins. Près d'un quart des projets débutent avec moins de 2 000 €.

51. Céreq, *L'alternance, un plus pour les jeunes issus des QPV, à condition d'y accéder*, évaluation 2024

S'ajoute un accès aux services bancaires plus difficile : près d'un tiers des entrepreneurs des quartiers rencontre des obstacles à l'ouverture de compte ou à l'obtention de financement au moment de la création, un différentiel statistiquement significatif par rapport aux entrepreneurs hors QPV (32 % versus 28 %). Les débouchés commerciaux constituent le premier obstacle au développement mentionné par les entrepreneurs – et si ce constat vaut pour tous, il est encore plus marqué pour les entreprises des QPV. L'isolement géographique et économique de ces territoires en explique en partie la raison, rendant l'accès à la commande publique et aux politiques d'achat des entreprises un enjeu central pour le développement – tout comme l'accès aux compétences commerciales et de gestion, encore rare dans ces territoires.

B. EN MILIEU RURAL : UNE INÉGALITÉ ENCORE PEU TRAITÉE

Si les QPV bénéficient d'une attention politique et institutionnelle constante depuis plusieurs décennies, sans pour autant réussir à diminuer les inégalités qui s'y concentrent, les territoires ruraux sont longtemps restés éloignés des politiques d'égalité des chances. L'inégalité d'accès à l'emploi en milieu rural n'est pas moins réelle que celle des QPV : elle est simplement moins visible, moins nommée, moins outillée. L'origine territoriale rurale ne constitue pas un critère de discrimination reconnu dans le droit du travail. Elle n'est pas davantage intégrée comme facteur de vulnérabilité dans les critères d'éligibilité aux dispositifs d'accompagnement. Cette invisibilité juridique et statistique prive les acteurs publics et les entreprises des outils pour agir. Elle est pourtant adossée à une expérience vécue que les données commencent à documenter avec précision : ainsi, selon l'enquête *Paroles de Campagne*, 81 % des ruraux estiment que les partis politiques ont accordé trop d'attention aux préoccupations des habitants des villes et pas assez à celles des campagnes. Révélateur également : 51 % des ruraux considèrent qu'aucune des trois valeurs de la devise républicaine n'est bien appliquée aujourd'hui dans notre pays, contre 41 % des urbains⁵². Un désenchantement républicain en ruralité qui dépasse de dix points ce qui s'observe dans le reste de la société.

La discrimination liée au lieu de résidence rurale est une réalité encore insuffisamment prise en compte dans les politiques d'emploi. D'après la même enquête, 31 % des ruraux déclarent ainsi avoir déjà été victimes d'au moins une forme de discrimination en lien avec leur lieu de résidence. Parmi les formes identifiées, les difficultés à l'embauche arrivent en tête (16 % des répondants), devant les remarques méprisantes sur le mode de vie (14 %) et les moqueries liées à l'accent (13 %). Cette expérience est particulièrement concentrée sur les moments d'exposition à de nouveaux environnements géographiques et sociaux – exactement ceux qui conditionnent l'accès à l'emploi. Ainsi, 68 % des jeunes ruraux de 18 à 24 ans déclarent avoir subi au moins une discrimination, contre 14 % des plus de 65 ans⁵³ : c'est au moment précis où l'on entre sur le marché du travail, où l'on cherche un stage, où l'on passe un entretien, que la stigmatisation territoriale se manifeste avec le plus d'intensité.

52. Destin Commun / Bouge ton Coq / InSite / Rura, *Paroles de Campagne. Réalités et imaginaires de la ruralité française*, juin 2025.
53. Destin Commun / Bouge ton Coq / InSite / Rura, *Ibid.*

Cette discrimination extérieure s'accompagne d'un phénomène plus intérieur, que l'enquête documente sous le nom de « complexe rural » : l'intériorisation progressive d'un stigmate lié au territoire d'origine, qui conduit à se juger soi-même à l'aune de standards construits ailleurs⁵⁴. Ce complexe se manifeste par une hésitation à revendiquer une appartenance rurale, une autocensure diffuse dans les démarches de candidature et de progression professionnelle, une tendance à accepter comme normale une situation de retrait des services et des opportunités.

Le premier obstacle matériel spécifique au milieu rural est, on l'a vu, de nature physique : la mobilité. Dans les territoires peu desservis par les transports en commun, l'accès à l'emploi passe quasi-obligatoirement par la voiture. 79 % des ruraux de 18 ans et plus, utilisent leur voiture quotidiennement, contre 38 % en milieu urbain. Les deux tiers des foyers ruraux possèdent deux voitures ou plus. Ce poste de dépenses absorbe une part disproportionnée du budget des ménages les plus modestes⁵⁵. Depuis 1930, près de 18 500 kilomètres de lignes ferroviaires ont disparu en France – soit 40 % du réseau –, principalement dans les zones rurales ; les trajets de moins de 50 km en zone rurale ne bénéficient en moyenne que de 2,6 passages par jour⁵⁶. Les jeunes ruraux en recherche d'emploi en font l'expérience directe : 38 % déclarent avoir renoncé à un entretien d'embauche en raison de difficultés de transport, contre 19 % de leurs homologues urbains. Une fois en poste, ils passent en moyenne 2h37 dans les transports chaque jour — 42 minutes de plus que leurs homologues urbains et ils sont 67 % des 25 à 29 ans à déclarer risquer de perdre leur emploi si leur mode de transport actuel était compromis. Une donnée qui dénote avec celle des jeunes urbains du même âge (51 %)⁵⁷.

Le second obstacle spécifique est d'ordre institutionnel : les dispositifs de politiques publiques ont bien souvent été conçus pour des populations qui peuvent se déplacer, accéder aisément aux agences, aux organismes de formation, aux réseaux professionnels. Pour les habitants des communes peu denses et très peu denses, ces conditions ne sont pas réunies. En 2021, plus de 21 000 communes – soit 70 % des communes rurales – ne disposaient plus d'aucun commerce, contre seulement 25 % en 1981⁵⁸ : la désertification des services privés redouble celle des services publics. L'ensemble prive les acteurs publics et les entreprises d'intermédiaires capables de jouer un rôle de mise en contact avec les publics éloignés. Cette inadaptation structurelle se manifeste à toutes les étapes du parcours : orientation scolaire, accès à la formation, accompagnement vers l'emploi. Elle frappe l'ensemble des actifs ruraux.

54. Destin Commun / Bouge ton Coq / InSite / Rura, *Paroles de Campagne. Réalités et imaginaires de la ruralité française*, juin 2025.

55. Institut Terram et Rura, *Jeunesse et mobilité : la fracture rurale*, avril 2024.

56. Autorité de la qualité de service dans les transports (AQST), *Comparaison de la qualité de la desserte en transports publics réguliers depuis les zones rurales en France, en Espagne et en Allemagne*, 2019

57. Institut Terram et Rura, *Ibid.*

58. Destin Commun / Bouge ton Coq / InSite / Rura, *Ibid.*

IV. Vers une lecture convergente : des combats communs, des politiques à adapter

Les parties précédentes ont mis en évidence deux réalités distinctes – celle des QPV et celle des territoires ruraux – qui partagent pourtant un même horizon d'exclusion. Derrière la différence des formes, des causes et des intensités, se dessine une expérience commune. Celle d'être structurellement éloigné des opportunités que le marché du travail promet, en théorie, à tous.

Cette convergence n'est pas un artifice rhétorique. Elle est ancrée dans des mécanismes objectifs qui traversent les deux territoires : la faiblesse des réseaux professionnels, la stigmatisation à l'adresse, le déficit d'information, les inégalités scolaires antérieures, les entraves au parcours professionnel, l'absence de mesure dans les organisations et, plus globalement, de transformation des pratiques RH. Ces obstacles ne sont pas la conséquence d'un manque de volonté des individus qui les subissent. Ils sont le produit de systèmes – éducatifs, économiques, institutionnels – qui n'ont pas été conçus pour les inclure, ou qui ont cessé de l'être.

Reconnaître cette convergence a une implication politique directe : les réponses à apporter ne peuvent être uniquement locales. Une politique qui ne traite que les quartiers ou les campagnes sans s'attaquer aux mécanismes communs qui produisent l'exclusion, ne fera que déplacer le problème sans le résoudre. C'est pourquoi les préconisations de ce rapport articulent des ressources et des outils communs et la création de dispositifs ciblés, adaptés aux réalités de chaque territoire, pour faire reculer les inégalités en profondeur.

Si s'attaquer aux problématiques partagées par les habitants des zones rurales et des QPV est crucial, reconnaître leurs différences est tout aussi nécessaire. Les habitants des QPV et les habitants des territoires ruraux ne vivent pas la même relégation et n'ont pas besoin des mêmes réponses. Superposer artificiellement deux réalités distinctes conduirait à des dispositifs inadaptés à l'une comme à l'autre de ces réalités. La discrimination ethno- raciale cumulée des QPV appelle des réponses spécifiques – sur l'alternance, sur les critères de sélection, sur les stéréotypes à l'embauche. Les enjeux kilométriques des ruraux appellent d'autres réponses – sur la mobilité, sur l'accessibilité, sur la territorialisation des dispositifs d'accompagnement.

Ce que ce rapport propose, c'est de penser les politiques d'accès à l'emploi à hauteur d'humains plutôt qu'à hauteur de territoires. Partir des obstacles vécus par des personnes réelles, dans des parcours concrets, pour construire des réponses qui atteignent effectivement ceux qu'elles sont censées protéger. C'est à cette condition seulement que les entreprises pourront trouver dans ces territoires les viviers qu'elles peinent à activer. Et que les habitants de ces territoires pourront trouver dans le travail la place à laquelle ils ont droit.

Préconisations

Axe 1 – Rendre visibles les inégalités

Mesure 1.1 - Produire, tous les deux ans, un baromètre national des discriminations fondé sur l'instrument du testing

Quoi ?

L'efficacité de la politique de lutte contre les discriminations dépend, en premier lieu, de la capacité des pouvoirs publics à les objectiver. Réalisé tous les deux ans, le baromètre national des discriminations, fondé sur l'outil du testing, rend possible une mesure fine et objectivée des discriminations qui freinent l'accès à l'emploi. Cette mesure des discriminations réalisée, corps de métiers par corps de métiers, territoire par territoire, permet d'adapter et de cibler les politiques publiques de lutte contre les discriminations. S'il n'est pas, en soi, un instrument correctif des discriminations, le baromètre est un outil de pilotage des politiques publiques qui permet de débusquer précisément les discriminations et ainsi de calibrer la réponse des pouvoirs publics aux spécificités propres à chaque critère de discrimination. Par ailleurs, les politiques publiques de lutte contre les discriminations manquent d'indicateurs pour évaluer l'efficacité des efforts déployés par les pouvoirs publics. Le baromètre fournira un indicateur, sur une longue période, de la pertinence des politiques publiques mises en œuvre. Afin de s'assurer de la pertinence du baromètre dans le temps et de sa juste évolution pour couvrir l'évolution des formes de discriminations en place, sa conception et l'analyse de ses résultats seront revues annuellement en intégrant des acteurs associatifs experts de la lutte contre les discriminations.

Comment ?

Concrètement, le baromètre national des discriminations consiste en la réalisation d'une vague de testing : il s'agit d'envoyer des milliers de fausses candidatures à des offres réelles d'emploi pour évaluer le niveau de discriminations constaté.

La première vague de testing, lancée en janvier 2026, vise à mesurer la discrimination dans l'accès à l'emploi fondées sur 4 critères :

- Le genre du candidat (femmes/hommes) ;
- L'origine perçue du candidat (comparaison entre une origine perçue comme « hexagonale » et une origine perçue comme étrangère) ;
- Le lieu d'habitation du candidat (adresse) ;
- Enfin, la discrimination en fonction de l'origine sociale (perçue par des prénoms pour moitié associés à des enfants d'ouvriers et pour autre moitié associés à des enfants de cadres).

Ces critères sont testés sur 20 corps de métiers spécifiques et sur l'ensemble du territoire. Ce baromètre peut être décliné sur d'autres corps de métiers, d'autres critères de discrimination mais également être potentiellement étendu à l'étude de la discrimination dans l'accès aux stages ou à l'alternance.

Objectif

Objectiver les discriminations dans l'accès à l'emploi pour adapter et renforcer l'efficacité des politiques publiques de lutte contre les discriminations ;

Évaluer la pertinence et l'efficacité des politiques publiques de lutte contre les discriminations.

Mesure 1.2 - Créer un indice d'éloignement territorial par commune

Quoi ?

La compréhension et les réponses apportées aux fragilités vécues par les habitants des communes rurales se heurtent en France à un cruel manque d'indicateurs, de données et d'analyses.

La définition utilisée pour catégoriser la ruralité, fondée sur la grille communale de densité de l'INSEE, elle-même réactualisée en 2021, capture fidèlement la réalité de la densité des communes. Cependant, elle ne témoigne pas de la distance aux services, réseaux et équipements et, in fine, des inégalités dans l'accès aux droits vécus par les ruraux.

En effet, deux communes également peu denses peuvent être séparées par des écarts considérables dans leur accès effectif à l'éducation, à la culture, aux réseaux de transports, aux bassins d'emploi et aux organismes de formation, ainsi qu'aux services essentiels, notamment ceux de santé.

Les indicateurs complémentaires à cette définition de la ruralité et partagés à l'échelle nationale sont encore très limités. Ils ne permettent pas de rendre compte des conditions de vie des ruraux, ni de prioriser l'action publique en direction des plus fragiles et / ou des plus éloignés.

Depuis 2018, le ministère de l'Éducation Nationale a produit un indice d'éloignement des établissements scolaires, élaboré à partir d'indicateurs tels que la distance entre établissement scolaire et domicile familial et utilisé notamment comme critère de labellisation des Territoires Éducatifs Ruraux. Cet outil représente une avancée nécessaire. Il reste toutefois cantonné au champ éducatif et ne reflète pas l'ensemble des réalités vécues par les habitants des territoires ruraux, notamment lorsqu'il s'agit d'accès à l'emploi.

C'est précisément cet angle mort que l'indice d'éloignement territorial entend combler.

Comment ?

Afin de doter la puissance publique, les opérateurs de l'emploi et les entreprises, d'un outil commun, objectif et directement opérationnel, la mission propose la création d'un indice d'éloignement territorial disponible pour toutes les communes rurales mesurant la distance effective de ses résidents aux bassins d'emploi, à la formation, aux services publics, et aux infrastructures culturelles et sportives.

Cet indice compilant les données disponibles devra être continuellement amélioré lorsque de nouvelles données seront disponibles. Il complètera ainsi la grille communale de densité de l'INSEE en y ajoutant un indicateur qui permettra de mesurer la capacité d'accès réel des ruraux aux infrastructures, réseaux et droits. Cet indicateur mettra en lumière la réalité des vécus et servira de référence unique dans le calibrage des politiques publiques et des dispositifs d'aide ciblant les ruraux.

Objectif

Disposer d'un outil de mesure partagé et opposable de l'éloignement territorial, permettant un ciblage précis et équitable des politiques publiques d'emploi, de formation et d'inclusion, en complément de la grille communale de densité de l'INSEE.

Mesure 1.3 - Prendre en compte l'éloignement territorial comme un critère de fragilité dans les politiques publiques d'accès à l'éducation, à l'emploi et aux formations et dans les politiques RH

Quoi ?

Les politiques publiques de lutte contre les discriminations à l'emploi et d'accès aux formations ciblent principalement des critères personnels - origine, genre, handicap, âge. L'éloignement territorial, pourtant documenté comme un frein à l'accès à la formation et à l'emploi pour les habitants des communes rurales, n'est reconnu ni comme critère structurant dans les politiques RH, ni comme facteur aggravant dans les dispositifs d'accompagnement vers l'emploi. La discrimination à l'origine géographique existe, mais elle n'est ni nommée, ni mesurée, ni combattue comme telle.

Cette invisibilité a des conséquences concrètes : les dispositifs de droit commun sont conçus sans considération de la faible densité du territoire d'origine ni de l'éloignement des individus des lieux où le service est disponible, l'agence, l'organisme de formation ou l'entreprise implantés. Ainsi, les personnes résidant dans des communes peu denses et éloignées des réseaux d'emploi ou de concentration de l'offre académique sont régulièrement mal ciblées par les dispositifs publics.

Comment ?

Afin de corriger cette asymétrie, la mission propose d'intégrer explicitement l'éloignement territorial et la densité du territoire d'origine comme critère de droit commun dans les politiques publiques de l'emploi - zonage des dispositifs, critères d'éligibilité, indicateurs de suivi - et d'encourager les entreprises à l'inscrire dans leurs politiques RH, au titre de la lutte contre les discriminations, dans le prolongement des critères de diversité et d'inclusion déjà reconnus.

À ce titre, l'indice d'éloignement proposé en mesure n°1.2 de ce rapport pourra servir de base d'évaluation.

Objectif

Faire de l'éloignement et de la faible densité territoriale un critère explicite et opérationnel dans les politiques d'inclusion professionnelle, tant au niveau des pouvoirs publics que des employeurs.

Mesure 1.4 - Rendre obligatoire la représentation des populations rurales dans les échantillonnages de toutes les études, des sondages et panels relevant de la commande publique, et recommander son extension au secteur privé

Quoi ?

Les décisions de politiques publiques et les stratégies des organisations privées s'appuient en grande partie sur des études d'opinion, des sondages et des panels, dont les échantillons sont censés refléter la réalité de la population française. Or, les habitants des territoires ruraux – qui représentent 33 % de la population nationale selon la grille communale de densité de l'INSEE – n'y figurent qu'à hauteur de 20 % en moyenne⁵⁹.

Cet écart de treize points n'est pas le fruit du hasard : il est la conséquence directe d'un biais méthodologique dans la constitution des échantillons représentatifs de la population française. Aujourd'hui, les panels dits représentatifs se fondent le plus souvent sur quatre critères assurant cette représentativité selon la méthode des quotas au regard de l'âge, du genre, de la catégorie socioprofessionnelle et de la région d'origine. Cette méthode de représentativité, mais surtout les critères mobilisés pour l'assurer, ne prennent aucunement la question de la densité du lieu d'habitation en considération. En conséquence, un échantillon « représentatif » peut l'être à l'aune de ces critères, notamment le critère de représentativité régionale, sans pour autant s'assurer d'avoir suffisamment de ruraux sondés.

Les conséquences de cette sous-représentation ne sont pas seulement méthodologiques. Elles sont économiques, politiques et sociales. Les études commandées ne s'assurant pas de la représentation des populations rurales, conduisent à une perception de la réalité tronquée dans les résultats proposés. Ainsi, la conception de dispositifs d'accès à l'emploi, à la formation, les dispositifs d'égalité des chances tout comme l'ensemble des services publics comme privés sont conçus sur une perception statistique de la réalité et des besoins n'intégrant pas les ruraux à leur juste proportion.

Comment ?

Afin de corriger ce déséquilibre structurel, la mission propose d'instaurer une obligation de représentativité des populations rurales, fondée sur la grille communale de densité de l'INSEE, dans l'ensemble des études, sondages et panels relevant de la commande publique – qu'ils soient commandés par l'État, ses opérateurs ou les collectivités territoriales. Cette obligation implique que les échantillons intègrent une part de ruraux conforme à leur poids réel dans la population (33 %), et qu'ils distinguent, au sein des territoires ruraux, les différents niveaux de densité afin de ne pas lisser des réalités hétérogènes. Les cahiers des charges des études publiques devront mentionner explicitement ce critère de représentativité territoriale, et les prestataires auront l'obligation d'adapter leurs méthodologies de recueil en conséquence.

59. Destin Commun / Bouge ton Coq / InSite / Rura, *Paroles de Campagne. Réalités et imaginaires de la ruralité française*, juin 2025.

La mission recommande en outre l'extension de ce principe aux études et panels du secteur privé, en particulier dans les secteurs dont les décisions ont un impact direct sur l'emploi, la consommation et les services dans les territoires ruraux.

Objectif

Garantir que les études, sondages et panels qui alimentent les politiques publiques et les décisions privées reflètent fidèlement le poids et les réalités des populations rurales, en mettant fin à leur sous-représentation structurelle.

Mesure 1.5 - Produire une campagne nationale de valorisation de figures issues des quartiers populaires, de la ruralité et des territoires ultramarins

Les jeunes qui grandissent dans les territoires ruraux, les territoires ultramarins, et les quartiers populaires rencontrent d'évidentes inégalités d'accès aux opportunités que les préconisations de ce rapport entendent combattre.

À ces inégalités d'accès s'associent une faible mise en lumière de leurs vécus, des inégalités qu'ils rencontrent, de la variété des parcours poursuivis par certains et certaines jeunes qui ont grandi dans ces territoires. La faible ou partielle narration des trajectoires des jeunes issus de ces territoires, contribue à l'autocensure des jeunes qui y grandissent. De surcroît, dans l'espace public, médiatique, politique et culturel, lorsque cette narration est faite, elle est rarement pensée et portée par des individus ou des structures directement issus de ces territoires, dénaturant le plus souvent la pertinence des récits.

Ces représentations négatives et les stéréotypes qui en découlent nourrissent l'autocensure des jeunes, les biais des recruteurs, des médias et des institutions. Elles fragilisent la confiance dans la capacité de l'État à comprendre le vécu des jeunes les plus éloignés et en conséquence, la cohésion nationale.

Quoi ?

Lancer une grande campagne nationale, positive, populaire et exigeante pour rendre visibles les réussites issues des quartiers populaires, des territoires ruraux et des territoires ultramarins. Cette campagne sera composée d'une série d'actions de valorisation pour mettre en perspective les vécus des personnes originaires des territoires éloignés, la variété des trajectoires de personnalités issues de ces derniers, sans pour autant invisibiliser les inégalités rencontrées par les habitants de ces territoires. Cette approche nuancée et proche du réel, diffusera des récits auxquels les habitants de ces territoires pourront s'identifier, et permettra de combattre les stéréotypes et in fine alimenter une lutte effective contre les discriminations en transformant durablement les imaginaires.

Comment ?

Cette campagne se structurera autour de trois leviers complémentaires :

- Un programme national de valorisation des figures issues des quartiers populaires, des zones rurales et des Outre-mer, destiné à mettre en lumière des parcours inspirants et accessibles dans tous les champs de la société : jeunes diplômés, apprentis, entrepreneurs, agents publics, scientifiques, soignants, salariés, chercheurs, responsables associatifs, élus locaux, sportifs ou acteurs culturels. Ce programme aura vocation à constituer un vivier national de figures d'identification positives, représentatives de la diversité des territoires et de réussites diverses.

- Un événement annuel, conçu comme un grand rendez-vous républicain de reconnaissance, réunissant jeunes, entreprises, écoles, institutions, médias, acteurs culturels et personnalités inspirantes autour de parcours issus des quartiers populaires, des territoires ruraux et des Outre-mer. Cet événement national pourrait être précédé d'étapes régionales et décliné dans les territoires, à travers des rencontres organisées dans les établissements scolaires, universités, missions locales, CFA, clubs sportifs, lieux culturels, collectivités et maisons France Services.
- Une campagne médiatique nationale positive et populaire, portée par des formats courts, accessibles et largement partageables : portraits vidéo, podcasts, campagnes digitales, affichage, programmes audiovisuels, interventions dans les établissements scolaires et événements territoriaux. Cette campagne devra toucher largement l'opinion publique, les jeunes et les décideurs, afin de déconstruire les stéréotypes et lutter contre l'autocensure d'une part et les discriminations d'autre parts rencontrées par les habitants des territoires éloignés.

La mission insiste sur la nécessité de ne pas considérer cette campagne comme une simple opération de communication.

Pour générer l'impact souhaité, elle doit bâtir une véritable politique publique de reconnaissance, capable de montrer que les talents et les réussites sont nombreux dans ces territoires, et que l'égalité des chances suppose aussi une égalité de considération.

Afin de garantir un traitement juste et non discriminant des publics concernés, la campagne de communication sera pilotée par un acteur/consortium d'acteurs sur base d'un appel d'offres. Le cahier des charges de cet appel d'offres portera une attention toute particulière à la représentation des publics directement concernés à tous les niveaux de la construction de la campagne.

Objectif

La campagne poursuivra trois objectifs majeurs :

- Déconstruire les imaginaires discriminants, en donnant à voir la diversité, la richesse et la contribution des parcours issus des quartiers populaires, des zones rurales et des territoires ultramarins
- Renforcer la confiance, l'ambition et le sentiment de légitimité des jeunes, en leur proposant des figures d'identification positives, proches et accessibles.
- Mobiliser les décideurs économiques, éducatifs, culturels et médiatiques, autour d'un récit républicain plus juste, plus inclusif et plus exigeant.

Axe 2 – Agir dès l'école et l'orientation

Mesure 2.1 - Flécher de manière renforcée la taxe d'apprentissage vers des actions visant à améliorer l'employabilité des jeunes issus des QPV / Zones rurales

Quoi ?

La taxe d'apprentissage est un élément central dans le financement de l'insertion professionnelle et doit devenir un levier concret d'égalité de traitement. Elle constitue un outil stratégique de financement de l'inclusion professionnelle des jeunes. Pourtant, son affectation demeure encore insuffisamment orientée vers les publics qui rencontrent les obstacles les plus forts dans l'accès à l'orientation, aux réseaux professionnels, aux stages, à l'alternance et à l'emploi.

Les entreprises peuvent choisir librement les établissements bénéficiaires parmi une liste d'acteurs habilités. Cette liberté doit être préservée, mais mieux mobilisée au service d'un objectif d'intérêt général : réduire les inégalités d'accès à la qualification et aux premières opportunités professionnelles.

Pour les jeunes issus des QPV / Zones rurales, l'accompagnement vers l'emploi ne peut pas être considéré comme périphérique. Il est une condition d'égalité réelle : information sur les métiers, préparation aux codes professionnels, accès aux réseaux, à la sécurisation des parcours, à l'accompagnement jusqu'à l'entrée effective en formation, en alternance ou en stage.

Comment ?

La mission recommande d'orienter une part identifiable de la taxe d'apprentissage vers des actions mesurables en faveur des jeunes issus des QPV, zones rurales et des territoires ultra marins (information métiers, préparation, accès aux stages, alternance, au premier emploi, sécurisation des parcours).

Les OPCO (opérateurs de compétences) intégreront cet objectif dans leurs appels à projets.

La mission propose d'agir à deux niveaux

- **Un fléchage renforcé dans l'affectation volontaire des fonds** : fixer un objectif minimal de 30 % du montant de la taxe d'apprentissage orienté vers des actions ou structures démontrant un impact direct sur l'employabilité des jeunes issus des QPV, des zones rurales et des territoires ultra marins.
- **Une affectation prioritaire du reliquat non fléché** : consacrer 30 % du reliquat de fin d'année à des établissements, associations ou programmes apportant la preuve d'un accès effectif de ces publics à la formation, à l'alternance et à l'emploi des publics prioritaires définis (QPV, zones rurales, Outre-mer).

Un appui technique de la plateforme Soltéa et de la Caisse des dépôts et consignations, pour identifier, prioriser et rendre plus lisibles les bénéficiaires éligibles agissant en faveur de l'égalité d'accès à l'apprentissage et à l'emploi.

Une attention particulière doit être adoptée, voire encadrée pour garantir une répartition proportionnée des ressources fléchées en fonction des besoins et du volume des populations concernées.

Objectif

Mieux accompagner et préparer les publics QPV / ruraux pour réduire les inégalités d'accès à la formation et à l'emploi, notamment l'alternance, aux stages et à l'apprentissage.

Mesure 2.2 - Améliorer la mobilisation des crédits européens dédiés à la jeunesse en Outre-mer

Quoi ?

Dans les territoires ultramarins, le potentiel d'impact des programmes thématiques européens est sous-mobilisé faute de coordination multi-acteurs, de compétences en montage et gestion de projets complexes, de financements pluriannuels structurants et de consolidation des actions menées.

À titre d'exemple, à la Réunion, si le CRIJ Réunion, accrédité Erasmus+, présente un taux de réussite élevé sur ses dossiers, il ne peut consolider son équipe d'ingénierie faute de financement pluriannuel et se retrouve ainsi limité dans sa capacité d'action à long terme.

Ces problématiques d'ingénierie fragilisent l'accès aux financements et à la durabilité des actions publiques et privées menées pour les jeunes dans les territoires ultramarins.

Comment ?

La mission recommande de mobiliser des acteurs publics, experts en montage de projets européens pour :

- Identifier les appels à projets thématiques européens accessibles sur les enjeux de jeunesse ;
- Constituer des consortiums locaux à chaque territoire ultramarin, représentatif des jeunes du territoire ;
- Faciliter le design de projets permettant d'accéder aux fonds européens identifiés ;
- Piloter le lancement, le pilotage et le reporting des projets montés.

Expertise France, agence publique de coopération technique internationale issue de la loi n° 2014-773 du 7 juillet 2014, dispose d'une compétence éprouvée en montage de projets européens dans les territoires ultramarins et auprès des pays partenaires de l'AFD. À ce titre, elle semble être un acteur indiqué pour ce rôle.

Ainsi, la mission préconise la signature d'une lettre de mission conjointe à Expertise France et à la Direction générale des Outre-mer (DGOM), avant la fin de juin 2026, intégrant « la lutte contre les discriminations territoriales et l'accès à l'emploi des jeunes » sur la mobilisation des programmes thématiques européens.

Objectif

Favoriser le développement de projets dédiés à la jeunesse en Outre-mer, à l'accès à l'emploi par la mobilisation de projets thématiques européens.

Mesure 2.3 - Massifier l'accès aux stages de 3^{ème} et de 2^{nde} via une mobilisation nationale des entreprises

Quoi ?

L'accès aux stages de 3^{ème} et de 2^{nde} constitue un levier essentiel d'orientation et de découverte du monde professionnel. Malgré la généralisation du dispositif, les conditions d'accès restent fortement inégalitaires selon les territoires et les milieux sociaux. En 2024, sur environ 560 000 élèves concernés, seulement 64 000 offres ont été déposées sur la plateforme nationale dédiée. Si près de 70 % des élèves ont trouvé une solution, la faible disponibilité de l'offre dans les territoires les plus fragiles (QPV, Zones rurales) ont conduit un grand nombre de jeunes à choisir un stage par défaut, souvent décorrélé de leurs choix d'orientation, et ont aussi laissé un grand nombre de jeunes de ces territoires sans stages.

Ces difficultés d'accès s'expliquent par une offre de stages insuffisante au regard des besoins, une mauvaise répartition de l'offre se concentrant dans les territoires les plus dynamiques, une forte dépendance aux réseaux personnels, une mobilisation inégale des entreprises en local et une dispersion des canaux de diffusion. Dans les zones rurales deux obstacles supplémentaires aggravent la situation : la pénurie structurelle d'offres dans les zones les plus éloignées et les difficultés de mobilité, qui rendent l'accès à un stage difficile même lorsqu'une offre existe à distance raisonnable. Dans ce contexte, la plateforme nationale existante (*1élève1stage*) constitue un levier structurant mais encore insuffisamment dimensionné.

Comment ?

Améliorer l'usage, la lisibilité et l'efficacité de la plateforme recensant les stages de 3^{ème} et de 2^{nde} en attendant son intégration progressive au sein de la plateforme unique *1 jeune 1 solution* (cf mesure n°2.6).

Couplé à cette évolution de la plateforme, la mission recommande la création d'une instance de pilotage de l'offre de stage pour lutter contre les inégalités sociales et territoriales dans l'accès à ce dispositif.

Cette instance aura pour objectif de simplifier les parcours utilisateurs, de renforcer la mobilisation des entreprises et de mieux l'articuler aux dispositifs permettant de lever les freins périphériques à l'accès aux stages existants.

1. Simplifier et fluidifier le parcours entreprise

La mission recommande de simplifier le dépôt d'offres de stages afin de lever les freins à l'engagement des entreprises, notamment par un allègement des démarches de publication et de gestion administrative des conventions.

L'objectif est de favoriser une logique de mise en relation directe et simplifiée entre entreprises et établissements scolaires, à partir de l'intention d'accueil exprimée par les entreprises.

2. Diversifier l'offre de stages

La mission recommande de développer une offre plus diversifiée en intégrant davantage les associations et opérateurs en capacité de proposer des stages collectifs ou inter-entreprises.

Ces acteurs devront être référencés sur la plateforme afin de permettre aux entreprises de s'appuyer sur des formats mutualisés d'accueil des élèves. Une réflexion doit également être menée sur les modalités de soutien aux structures mobilisées.

3. Créer une gouvernance partagée opérateurs/représentants des bénéficiaires/ pouvoirs publics

Afin de garantir que cette nouvelle organisation de stages de 3^{ème} et de 2^{nde} cible justement les publics les plus éloignés, il est très fortement proposé de créer un organe de pilotage opérationnel du dispositif intégrant les différentes parties prenantes concernées par cette dynamique : associations expertes de l'inclusion professionnelle des jeunes de QPV et des zones rurales, collectifs d'entreprises, pouvoirs publics.

Ces acteurs de terrain, au contact quotidien des jeunes concernés, sont les mieux placés pour identifier les angles morts du dispositif et garantir que les décisions prises restent ancrées dans les réalités vécues. Par ailleurs, leur expertise établie dans la conduite de projets complexes à destination de publics éloignés est indispensable à la réussite de cette nouvelle dynamique.

L'intégration à cette gouvernance s'accompagne d'une responsabilité à superviser le bon référencement des stages et, des dispositifs d'aide à l'accès aux stages pour les jeunes les plus éloignés, la diffusion de la plateforme aux parties prenantes clefs (monde éducatif, secteur associatif, entreprises, collectivités...) et de garantir la bonne répartition géographique des stages proposée.

4. Mettre en place d'un dispositif de soutien à la mobilité pour les jeunes ruraux

La mise en place d'un dispositif de soutien à la mobilité pour les élèves des zones rurales - transports collectifs à l'échelle des bassins de vie et prise en charge des frais de déplacement dans le cadre de stages - est une nécessité pour arriver à une égalité d'accès réelle.

Objectif

Garantir un accès équitable et simplifié aux stages de 3^{ème} et de 2^{nde} sur l'ensemble du territoire en renforçant la mobilisation des entreprises, la couverture territoriale et les conditions d'accès.

Mesure 2.4 - Créer/généraliser des parcours Filières d'avenir et métiers qui recrutent

Quoi ?

Les jeunes des QPV et des territoires ruraux, en particulier les lycéens professionnels, se heurtent encore trop souvent à des obstacles majeurs : difficultés d'accès aux stages, à l'alternance et au premier emploi, manque de réseau, autocensure, méconnaissance des codes du monde professionnel, accès limité à l'information sur les secteurs qui recrutent, et discriminations liées à l'origine sociale, territoriale ou à l'adresse.

Ces mêmes freins pèsent sur les étudiants issus des territoires les plus fragiles, davantage exposés au chômage, à la dévalorisation de leurs compétences et à la précarité. Pour y répondre, un accompagnement structuré s'impose, associant préparation, ateliers pratiques, évaluation, mentorat, collecte d'offres et mise en relation avec les entreprises.

Ces difficultés risquent de s'aggraver face aux transformations rapides du marché du travail : intelligence artificielle, transition écologique, numérique, cybersécurité, santé, services à la personne, énergie, maintenance, bâtiment durable, logistique. Ces mutations créent de réelles opportunités, mais elles peuvent aussi accentuer les inégalités déjà en place si les jeunes les plus éloignés des réseaux, de l'information et des entreprises en restent exclus.

L'enjeu est clair : plus les jeunes comprennent tôt les filières d'avenir, les métiers porteurs et les compétences attendues, plus on réduit les inégalités d'orientation, d'accès aux stages, à l'alternance et à l'emploi et les risques de discrimination qui en découlent.

Comment ?

Créer et/ ou généraliser dans les lycées professionnels, les CFA, les universités et les établissements d'enseignement supérieur un parcours *Filières d'avenir et métiers qui recrutent*, construit avec les entreprises et les acteurs de l'emploi.

Ce parcours comprendra :

- des ateliers de découverte des filières d'avenir et des secteurs à fort potentiel avec l'appui des entreprises et de la fonction publique ;
- une sensibilisation concrète aux effets de l'IA sur les métiers, les compétences et les recrutements ;
- une préparation aux stages, périodes de formation en milieu professionnel, alternances et premiers emplois ;
- des ateliers CV, entretien, posture professionnelle, LinkedIn, valorisation des compétences et codes de l'entreprise ;
- du mentorat ou parrainage par des professionnels ;
- des rencontres avec des entreprises, branches professionnelles, professionnels de la fonction publique et recruteurs ;

- la collecte d'offres de stages, d'alternance et d'emploi auprès des organisations partenaires ;
- un suivi individualisé jusqu'à l'accès à une opportunité qualifiante.

Objectif

Garantir aux jeunes issus des QPV et des communes rurales, notamment aux élèves de lycée professionnel, un accès équitable à l'information, aux réseaux, aux stages, à l'alternance et aux emplois dans les filières d'avenir et les métiers qui recrutent dans le secteur privé et public à tous. La mesure vise à faire de l'anticipation des mutations économiques : IA, transition écologique, industrielle, numérique et démographique, un levier concret de lutte contre les discriminations à l'emploi.

Mesure 2.5 - Renforcer l'articulation entre les entreprises et les Territoires Éducatifs Ruraux par la création d'un fonds académique

Quoi ?

Du fait de leur ancrage géographique, le lien entre les jeunes des territoires ruraux et le monde de l'entreprise ne se construit pas spontanément. Pour exister et être efficace, ce lien suppose des intermédiaires, des espaces de rencontre et une bonne intégration des enjeux d'orientation dans les parcours scolaires.

Or, les dispositifs éducatifs en milieu rural sont encore très peu articulés avec les acteurs économiques locaux. Les entreprises, y compris celles qui font face à de réelles tensions de recrutement dans ces territoires, disposent de peu de points d'entrée institutionnels pour s'engager concrètement dans les dispositifs éducatifs visant la découverte des métiers et des filières et, à terme, l'insertion professionnelle.

Cette difficulté d'articulation a une double conséquence. D'une part, elle prive les jeunes ruraux d'une exposition à un grand nombre de métiers, formations et champs des possibles que leurs homologues urbains peuvent trouver dans leur environnement immédiat. D'autre part, elle prive les employeurs d'un vivier de talents difficile à activer, avec des conséquences sur l'emploi des jeunes ruraux.

Les Territoires Éducatifs Ruraux (TER), dispositif labellisé par le ministère de l'Éducation nationale depuis 2021, constituent un maillage territorial dont la convention triennale offre un cadre stable et lisible pour les partenaires.

Ce dispositif souffre cependant de deux limites sur le volet emploi : le lien avec l'orientation professionnelle et la découverte des métiers reste quasi-absent des conventions existantes ; et les TER sont sous-dotés économiquement, avec peu de mécanismes immédiatement identifiés qui permettraient de mobiliser des financements complémentaires.

Ce sont ces deux angles morts que la présente préconisation entend corriger, en s'appuyant sur un dispositif public existant, connu et plébiscité en zones rurales.

Comment ?

Afin de faire des Territoires Éducatifs Ruraux un levier effectif d'orientation et d'accès à l'emploi pour les jeunes des territoires ruraux, la mission propose d'agir simultanément sur le cadre conventionnel et sur le financement.

Sur le plan conventionnel, les conventions triennales des TER pourront intégrer un volet orientation professionnelle et découverte des métiers, assorti d'indicateurs de suivi dédiés. Les entreprises pourront s'y engager sous des formes concrètes - interventions en classe, visites de sites, immersions dès le collège, forums d'orientation, stages de troisième, mentorat de jeunes ruraux, financement de dispositifs de mobilité permettant de rapprocher les jeunes des opportunités - sans que cet engagement n'emporte aucun droit de regard sur les contenus pédagogiques ou les choix d'orientation des élèves.

Sur le plan du financement, la mission propose la création d'un *Fonds académique TER*, alimenté par des contributions volontaires des entreprises disposant d'un ancrage territorial dans le périmètre de l'académie et administré par le rectorat avec un comité tripartite associant l'État, les collectivités, les entreprises et les associations expertes de l'insertion professionnelle. La redistribution au sein de l'académie sera automatique et fondée sur l'indice d'éloignement territorial (cf mesure n°1.2 et n°1.3): les TER les plus isolés recevront la part la plus importante, sans que les entreprises contributrices du fond à l'échelle académique ne disposent d'un droit de regard sur les établissements ou les filières bénéficiaires. Afin d'assurer l'intérêt des entreprises à contribuer au fonds, les financements distribués *via* ces fonds académiques ne pourront être mobilisés que sur les questions d'orientation et de découverte de l'emploi des jeunes ruraux.

Ce fonds sera conçu sans péréquation nationale dans un premier temps – le financement national de droit commun des TER assurant le socle – et constituera une porte d'entrée vers une mutualisation nationale à moyen terme. Une règle d'additionnalité stricte s'appliquera : les contributions des entreprises ne pourront en aucun cas se substituer aux crédits publics TER existants. Les TPE et PME rurales, qui ne constituent pas les contributeurs cibles du fonds académique, conservent la possibilité d'une implication directe dans les TER sous les formes opérationnelles décrites ci-dessus.

Objectif

Faire des TER un levier structurant de l'orientation et de l'accès à l'emploi pour les jeunes ruraux, en intégrant un axe emploi dans les conventions et en dotant le dispositif d'une capacité de financement complémentaire adossée à la participation des entreprises.

Mesure 2.6 - Simplifier la lisibilité des dispositifs d'accès aux stages, à l'alternance et à l'emploi pour les jeunes via une plateforme unique

Quoi?

Ces dernières années, les initiatives publiques et privées visant une meilleure insertion en emploi des jeunes tout comme les dispositifs au service de l'égalité des opportunités se sont massivement développées. Ce développement multi-acteurs, multiplateforme et incarné par différentes identités de marque a complexifié la lisibilité de ces dispositifs, leur complémentarité, leur disponibilité et donc leur efficacité pour les publics concernés.

À titre d'exemple, un jeune en recherche d'appui pour son orientation devra naviguer entre différents dispositifs, plateformes et interlocuteurs tels que *1 jeune, 1 solution*, *1 élève, 1 stage, 1 jeune, 1 mentor*, *jeunesdavenir.fr*, les sites internet de l'Onisep, du CIDJ, des Entreprises s'engagent, de la CCI, de France travail, de l'Apec, des collectivités territoriales et acteurs locaux de son territoire mobilisés pour l'orientation...

Cette profusion d'interlocuteurs, de dispositifs et de plateformes non articulées les unes avec les autres crée une difficulté pour le potentiel bénéficiaire à comprendre la pertinence de chaque dispositif, sa singularité, sa complémentarité avec d'autres dispositifs dont il est déjà bénéficiaire.

De surcroît, la démultiplication non organisée d'initiatives reposant sur la mobilisation d'acteurs pourvoyeurs d'offres (entreprises proposant des stages lycée pro, de 3^{ème} et de 2^{ème}, citoyens s'engageant pour mentorer un jeune, association ou acteur public proposant un dispositif d'accompagnement...) nuit à leur mobilisation faute de lisibilité et de processus centralisé.

Cette complexité crée un fossé entre les grandes structures capables de développer une expertise nécessaire pour naviguer entre ces dispositifs et les petites qui ne peuvent pas absorber le coût de cette montée en connaissance.

In fine, cette disparition nuit à l'efficacité des dispositifs, augmente le non-recours des publics concernés et génère une nouvelle inégalité : ceux qui disposent des codes et des réseaux accèdent à ces ressources, quand les plus éloignés en restent structurellement exclus.

Comment ?

1- Centraliser les plateformes et initiatives publiques existantes sous une seule marque et plateforme

Pour faciliter la clarté, l'identification, la mobilisation des acteurs concernés et in fine l'accès à la diversité des dispositifs par les potentiels bénéficiaires, la mission recommande de rassembler l'ensemble des dispositifs et plateformes existantes sous une seule marque et une seule plateforme centralisatrice. Cette centralisation clarifiera pour les potentiels bénéficiaires le point d'entrée unique d'accès aux dispositifs et offres liées à l'insertion en emploi et aux dispositifs d'égalité des chances.

Cette centralisation sous une marque et plateforme unique permettra aussi aux entreprises, associations, acteurs de l'insertion de diffuser de manière plus efficace leurs offres et dispositifs adressés aux potentiels bénéficiaires.

Compte tenu des plateformes et marques existantes aujourd'hui *1 jeune, 1 solution* semble être celle avec la plus grande notoriété auprès des acteurs et des jeunes potentiels bénéficiaires. La mission recommande donc de privilégier d'amalgamer les autres plateformes et dispositifs sous la marque et plateforme *1 jeune 1 solution* tout en ouvrant son pilotage stratégique à des acteurs impliqués à différents niveaux : pouvoirs publics et associations représentatives de la jeunesse.

Cette évolution s'inscrit pleinement dans la logique du plan « Un jeune, des solutions » porté par le ministère du Travail et de l'Emploi et présenté en mai 2026.

2- Faire de la lisibilité des dispositifs et de l'expérience bénéficiaire une priorité de la plateforme

La difficulté de compréhension des dispositifs, de leur complémentarité, ou de l'éligibilité de chaque jeune à ces derniers est une des limites majeures à l'accès à ces derniers pour les bénéficiaires, d'autant plus lorsque ces derniers concentrent des fragilités ou une faible maîtrise du digital.

Dans une logique de refonte d'une plateforme centralisant les dispositifs et offres existants, il est essentiel de favoriser une conception et toute action de médiation permettant une plus facile compréhension de l'ensemble des dispositifs disponibles pour les bénéficiaires.

3- Faciliter la contribution des acteurs proposant des dispositifs et offres

Un grand nombre des dispositifs d'insertion en emploi et d'égalité des chances qui seront présents sur cette plateforme centralisatrice dépendront d'offres renseignées par des acteurs multiples (entreprises, associations, administrations publiques, collectivités territoriales...).

Dans les groupes de travail animés pour ce rapport, ces structures ont massivement exprimé rencontrer des difficultés à renseigner leurs offres sur les plateformes existantes.

La nouvelle plateforme devra permettre, par un effort de simplification et de proactivité, une plus grande facilité pour poster les offres et accompagnements.

Objectif

Rendre l'information et l'accès aux dispositifs de soutien à l'inclusion en emploi des jeunes la plus accessible possible, notamment pour ceux résidant dans les territoires les plus fragiles, et les moins bien dotés.

Mesure 2.7 - Mettre en évidence, pour les jeunes des QPV, des territoires ruraux et ultramarins, les offres et dispositifs luttant contre les inégalités territoriales

Quoi ?

Les jeunes issus des QPV et des territoires ruraux sont souvent plus éloignés de l'information et des réseaux professionnels que leurs homologues urbains. Cet éloignement ne se limite pas à la distance géographique : il se traduit aussi par une moindre visibilité, connaissance et accessibilité aux dispositifs d'accompagnement, de mobilité, de mentorat ou d'accès à l'emploi qui leur sont pourtant destinés, parfois même en priorité.

Conduisant un large volume de ces jeunes à être dans des situations de non recours aux droits.

Dans un contexte où les dispositifs publics et privés se multiplient sans toujours être identifiables par les publics les plus éloignés, il est essentiel de créer un point d'entrée clair et dédié, qui mette en avant spécifiquement les opportunités et les ressources adaptées à leur situation.

Comment ?

La mission propose la création au sein de la plateforme ou de l'application 1 jeune, 1 solution (cf mesure n°2.6) un onglet spécifiquement dédié « QPV & ruralité », permettant :

- Aux entreprises de signaler les offres d'emploi, de stage, d'alternance ou d'immersion professionnelle ouvertes dans une logique d'inclusion territoriale ;
- Aux jeunes de repérer plus facilement les opportunités et les entreprises engagées ;
- De rendre plus visibles les dispositifs d'accompagnement, de mobilité, de mentorat ou d'accès au logement existants sur ces territoires ;
- D'accompagner les structures associatives ou éducatives en lien avec ces jeunes à mieux identifier les dispositifs auxquels ils sont éligibles.

Objectif

Au sein de la plateforme centralisée 1 jeune, 1 solution, garantir une visibilité prioritaire aux dispositifs et offres dédiés aux jeunes des QPV, des territoires ruraux et des territoires ultramarins, et inciter les entreprises à s'engager davantage envers ces publics.

Mesure 2.8 - Garantir un entretien pour chaque jeune diplômé issu des QPV et des territoires ruraux

Quoi ?

De nombreux jeunes diplômés issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et des territoires ruraux peinent à accéder à un premier entretien professionnel, malgré leur niveau effectif de qualifications.

La mission propose de lancer une expérimentation nationale, afin de garantir à chaque jeune bénéficiaire une première mise en relation avec le monde du travail.

Comment ?

Le dispositif reposera sur un partenariat entre universités volontaires, administrations publiques, entreprises engagées et acteurs associatifs spécialistes de l'inclusion.

Il visera des jeunes diplômés Bac à Bac+5 issus des QPV et des territoires ruraux.

Pour les zones rurales la définition du public éligible intégrera, une double entrée : adresse actuelle de résidence dans une commune peu dense ou très peu dense, ou adresse d'origine pour les jeunes ayant étudié hors de leur territoire.

Chaque jeune bénéficie a minima :

- D'un entretien individuel avec un DRH, un recruteur ou un manager ou un professionnel, prioritairement en cohérence avec son diplôme et son projet professionnel. ;
- D'un débriefing à la suite de cet entretien faisant le bilan de l'entretien, les suites possibles, les points positifs et à améliorer de leur savoir-faire et savoirs être sur la base d'un template fourni par la puissance publique - construit en concertation avec des acteurs spécialisés dans l'insertion professionnels des jeunes éloignés de l'emploi.
- Quand cela est possible, l'entreprise proposera à la suite de cet entretien, une immersion professionnelle, d'une PMSMP, d'un mentorat ou d'une orientation vers une opportunité adaptée.

Les entreprises participantes s'engageront sur un volume minimal d'entretiens via des réseaux partenaires : Les entreprises s'engagent, ANDRH, Collectif pour une économie plus inclusive, organisations patronales et réseaux d'entreprises territoriaux.

Le dispositif pourra être articulé avec les outils existants de France Travail, des universités et des plateformes d'insertion des jeunes.

Objectif

Réduire les inégalités d'accès au premier entretien professionnel et faciliter l'insertion des jeunes diplômés issus des QPV et des territoires ruraux.

Axe 3 – Lever les freins périphériques à l'emploi

Mesure 3.1 - Développer le mentorat à l'échelle nationale pour réduire les inégalités territoriales

Quoi ?

En France, l'accès aux réseaux professionnels reste corrélé à l'origine sociale et géographique. Les jeunes issus des zones rurales, des QPV et des territoires ultramarins sont coupés des relations informelles – rencontres, recommandations, mises en relation – qui facilitent l'accès à l'emploi, aux stages et aux formations.

Le mentorat est un levier reconnu pour compenser ces inégalités de réseau, autant qu'il permet de lever des freins d'autocensure et de reproduction sociale et territoriale particulièrement répandus chez les jeunes issus des milieux les plus populaires et éloignés.

Des dispositifs tels que le mentorat existent et ont prouvé leur efficacité. Cependant ces derniers restent insuffisamment connus des jeunes français, cloisonnés entre eux, et inégalement accessibles.

Si l'accès au mentorat est plutôt répandu, quoi que toujours insuffisant dans les QPV, l'extension effective aux zones rurales et aux territoires ultramarins de ces dispositifs et de leur impact, reste très limitée. De surcroît, cette diffusion aux territoires les plus éloignés ne peut résulter d'une simple déclinaison des formats urbains sans réflexion spécifique aux contraintes territoriales et à leurs conséquences sur les jeunes ruraux et d'Outre-mer.

Comment ?

La mission propose de :

- **Mobiliser les grandes entreprises, ETI, PME, les administrations publiques et les grandes écoles** comme viviers de mentors, en intégrant le mentorat dans les politiques RSE et les accords GEPP des entreprises, et en le valorisant dans le Label Diversité (État/AFNOR).
- **Créer des binômes urbain-rural / QPV / Outre-mer** pour favoriser la mixité territoriale : un mentor issu d'une métropole accompagne un jeune QPV, un jeune du milieu rural ou un jeune ultramarin.
- **Reconnaître le mentorat dans les parcours professionnels** des mentors et des mentorés (CV, entretiens annuels, bilan de compétences...).
- **Valoriser le dispositif via un plan de communication national et déployer en local en s'appuyant** sur les Missions locales, les CRIJ (Centres régionaux d'information jeunesse), et le monde associatif en lien avec France Travail.

Objectif

Réduire les inégalités d'accès aux réseaux professionnels en généralisant le mentorat à distance à l'échelle nationale via la mutualisation des dispositifs existants.

Mesure 3.2 - Déployer massivement le dispositif de l'« accompagnement global » en priorité dans les Outre-mer

Quoi ?

L'accompagnement global est un accompagnement intensif et personnalisé vers l'emploi, il prend en compte en simultané les situations sociale et professionnelle du demandeur d'emploi. Il est déployé par France travail depuis 2014. Opérationnellement, il s'agit du double accompagnement d'un demandeur d'emploi par un conseiller France travail et un travailleur social du Conseil départemental. Au regard de l'ampleur des discriminations observées des Ultra-marins, les Outre-mer pourraient bénéficier en priorité d'un renforcement de l'accompagnement global. Cette mesure est notamment une recommandation portée dans un avis récent du CESE « Lutter contre la précarité professionnelle par une économie plus inclusive ». Ce dispositif, qui a fait ses preuves, pourrait être ainsi renforcé sur ces territoires spécifiques.

Comment ?

Augmentation des crédits dédiés à l'accompagnement global dans les Outre-mer

Objectif

Renforcer l'insertion professionnelle des jeunes ultramarins en s'appuyant sur un dispositif qui a déjà fait ses preuves

Mesure 3.3 - Permettre aux habitants des territoires ruraux de financer la préparation aux épreuves théoriques et pratiques du permis de conduire via leur compte personnel de formation (CPF)

Quoi ?

En zone rurale, la capacité à accéder aux opportunités académiques et professionnelles est conditionnée par l'éloignement géographique des bassins d'emploi et la faible densité des réseaux de transport en commun.

Pour les habitants de ces territoires, détenir un permis de conduire est une condition préalable à toute accès à la formation et à l'emploi.

Le Compte personnel de formation permet aux personnes qui en sont titulaires de mobiliser leurs droits à la formation pour préparer les épreuves théoriques et pratiques du permis de conduire lorsqu'ils respectent certains critères d'éligibilité.

Comment ?

Afin de réduire l'inégalité d'accès à la formation et à l'emploi en zones rurales, la mission propose d'ajouter aux critères de densité territoriale aux critères d'éligibilité au financement de la part théorique et pratique du permis de conduire A1, A2, B, BE par le CPF.

Objectif

Réduire les inégalités d'accès à la formation et à l'emploi en zones rurales

Mesure 3.4 - Permettre aux femmes avec enfants dans les territoires ruraux et les QPV de disposer de moyens de garde adaptés à leurs conditions de travail et de formation

Quoi ?

Les places en accueil collectif d'enfants en bas âge sont rares et structurellement en pénurie sur l'ensemble du territoire national. Dans un modèle où la répartition des tâches familiales demeure fortement genrée, l'arrivée d'un enfant produit des effets profonds sur l'organisation du couple et plus particulièrement sur la capacité des femmes à accéder à l'emploi et à la formation. Les femmes résidant dans les territoires ruraux et les QPV sont particulièrement concernées par cette pénurie et ses conséquences, à des degrés et selon des mécanismes distincts.

En ruralité, le déficit d'offre est le plus sévère : les familles rurales disposent en moyenne de seulement 8 places en crèche à moins de 15 minutes pour 100 enfants de moins de 3 ans, contre 26 en milieu urbain⁶⁰. L'offre de garde collective y est plus rare, plus éloignée et structurellement moins adaptée aux horaires réels du travail rural. Cette asymétrie transforme la garde d'enfants en un problème logistique quotidien, aggravé par des journées longues - transports compris - qui conduisent les parents ruraux à recourir davantage à des gardes avant 8 heures, après 19 heures ou le week-end (24 % contre 16 % en urbain)⁶¹. L'amplitude horaire, combinée à la rareté de l'offre, renchérit mécaniquement le coût de la garde.

Dans les QPV, si l'offre de garde est plus présente, elle reste structurellement inadaptée aux conditions de travail des femmes. Les métiers de service – qui concentrent 91 % des emplois occupés par les femmes en QPV⁶² – se caractérisent en effet par des horaires fragmentés, atypiques et imprévisibles, que les crèches traditionnelles ne couvrent pas.

Or, compte tenu des inégalités genrées de revenus au sein des couples, ce sont très majoritairement les femmes qui suspendent ou abandonnent leur emploi pour pallier cette inadéquation entre l'offre de garde et conditions de travail réelles. Une réalité encore plus lourde pour les familles monoparentales - à fortiori pour celle où l'adulte est une femme - pour lesquelles l'absence d'un second parent rend la contrainte absolument insurmontable.

La mission reconnaît que le problème structurel de pénuries d'offre de moyens de gardes pour enfants en bas âge ne pourra se résoudre sans des moyens ad-hoc et une prise en compte globale du sujet à l'échelle nationale, un champ que ne recouvre pas le périmètre de ce rapport.

Elle recommande cependant de déployer des ajustements spécifiques pour favoriser l'accès/le retour à l'emploi des femmes dans les territoires ruraux et les QPV.

60. Pauline Virot, « Grandir dans un territoire rural : quelles différences de conditions de vie par rapport aux espaces urbains? », *Études & Résultats*, n° 1189, mars 2021, p. 5.

61. Pauline Virot 2021, Ibid

62. ONPV - Rapport 2023 - Situation de l'emploi de 2014 à 2022 en QPV

Comment ?

1- Élargir l'éligibilité des « bonus territoires » en fonction du territoire de résidence des enfants accueillis

Depuis 2023, le bonus territoire de la CAF est une aide financière versée aux collectivités signataires d'une Convention territoriale globale, afin de soutenir la création et le fonctionnement de places en crèche en fonction des besoins du territoire. Aujourd'hui, son affectation est définie en fonction du lieu de domiciliation des places de crèches. Ainsi, une crèche située dans un territoire prioritaire (ZRR, QPV) est éligible au bonus territoire, afin de réduire le reste à charge des collectivités et favoriser le développement de l'offre d'accueil. Ce critère géographique, centré sur la localisation de la crèche, ne prend pas en compte la situation des familles qui, faute d'offre sur leur territoire, doivent chercher une place dans une commune voisine mieux dotée.

Afin de mieux correspondre aux problématiques d'accès rencontrées par les femmes résidant dans les territoires ruraux et QPV, la mission recommande d'élargir l'éligibilité du bonus territoires aux crèches accueillant des enfants domiciliés dans ces territoires, quelle que soit la localisation de la structure.

La mission recommande aussi de ne pas restreindre les communes rurales bénéficiaires aux ZRR, listing très imprécis, très limité et très peu adapté pour répondre aux besoins des familles rurales concernées par cette inégalité d'accès aux modes de garde d'enfants. Cette évolution inciterait les crèches situées dans les communes concentrant emplois et formations à réserver des places aux enfants dont les mères rencontrent le plus de freins périphériques à l'accès à l'emploi, y compris, en priorité, les enfants de familles monoparentales.

2- Réserver des places de crèches avec horaires étendus pour les femmes des territoires ruraux et QPV en formation ou en emploi

L'éloignement des bassins d'emploi et la faiblesse des réseaux de transport allongent considérablement les journées des femmes résidant en zones rurales. Dans les QPV, ce sont la fragmentation et l'imprévisibilité des horaires de travail qui créent une inadéquation similaire avec les horaires des crèches traditionnelles. Dans les deux cas, ces femmes se trouvent contraintes de cumuler à ce mode de garde un mode complémentaire plus coûteux, d'accepter des temps partiels moins sécurisants, ou de renoncer à certains emplois ou formations.

La mission recommande la création et la réservation de places de crèches en horaires étendus, spécifiquement destinés aux enfants issus de territoires fragiles et éloignés (zones rurales/QPV).

Là encore une attention particulière sera portée aux enfants de familles monoparentales.

Objectif

Lever les freins d'accès à l'emploi pour les femmes en ciblant les systèmes d'aide à la création de places de crèches à destination des femmes issues de territoires fragiles au plus proche de leurs lieux de travail ou de formation.

Mesure 3.5 - Créer un « pack emploi-logement rural » pour les personnes en recherche d'emploi ou de formation en ruralité

Quoi ?

Pour les habitants des territoires ruraux, l'accès au logement constitue un obstacle majeur à l'accès à l'emploi ou à la formation, quand ces derniers sont éloignés de leur domicile. Cette difficulté concerne particulièrement les jeunes, les demandeurs d'emploi, les alternants ou encore les travailleurs saisonniers.

Alors que certaines entreprises situées dans des territoires ruraux connaissent des tensions de recrutement importantes, des offres d'emploi demeurent non pourvues, faute de solutions d'hébergement accessibles à proximité.

Cette difficulté résulte de plusieurs facteurs cumulatifs : éloignement géographique du lieu de formation ou d'emploi, rareté de l'offre locative de courte durée, coût d'entrée dans le logement, absence de garanties financières, faiblesse des solutions de mobilité, inadéquation entre les temporalités de l'emploi et celles du logement.

Dans de nombreux cas, la localisation géographique de l'offre de formation et des bassins d'emplois couplée au coût de la mobilité domicile-lieu de l'opportunité professionnelle ne permettent donc pas aux ruraux d'y accéder.

De surcroît, l'obtention d'un emploi suppose de disposer d'un logement préalable, tandis que l'accès à un logement nécessite des garanties liées à l'emploi, créant un cercle vicieux des blocages.

Plusieurs initiatives territoriales et d'entreprises⁶³, ont démontré qu'une réponse coordonnée entre acteurs de l'emploi et du logement permettait de lever ces freins. Les expérimentations conduites reposent notamment sur la mobilisation de logements vacants ou temporaires, l'accompagnement des publics dans leurs démarches administratives et résidentielles, ainsi que la sécurisation des parcours, afin de permettre une entrée rapide dans l'emploi ou la formation.

La mission recommande ainsi la création d'un « pack emploi-logement rural » destiné aux personnes pour lesquelles l'absence de solution de logement constitue un frein direct dans l'accès à l'emploi, à la formation ou à la mobilité professionnelle.

Comment ?

Le « pack emploi-logement rural » reposerait sur un dispositif intégré coordonnant, à l'échelle des bassins d'emploi, les acteurs de l'emploi, du logement et des collectivités territoriales.

Le dispositif fonctionnerait selon quatre mécanismes complémentaires.

63. à l'image du Pack emploi logement porté depuis 2018 par L'Union sociale pour l'habitat, Plaine Commune Habitat et Mozaik RH à destination des travailleurs résidant en QPV

1. Mobiliser une offre de logements temporaires et accessibles

Le dispositif s'appuierait sur un réseau territorial de logements mobilisables rapidement :

- logements vacants du parc public ou privé ;
- logements communaux ;
- résidences sociales ;
- foyers de jeunes travailleurs ;
- internats inutilisés hors périodes scolaires ;
- logements intergénérationnels ;
- hébergements saisonniers réversibles.

Les logements seraient proposés pour des durées adaptées aux parcours professionnels : quelques semaines pour une formation ou une période d'essai, plusieurs mois pour une alternance ou une prise de poste durable.

Afin de rendre cette offre réellement accessible, le dispositif pourrait prévoir :

- des loyers plafonnés ;
- une avance du dépôt de garantie ;
- une garantie locative ;
- la prise en charge partielle ou totale des frais d'hébergement par les employeurs, les acteurs de l'accès à l'emploi ou les collectivités territoriales.

2. Identifier les besoins en logement liés à l'emploi et à la formation

Lorsqu'une personne se voit proposer un emploi, une alternance, un stage ou une formation éloignée de son domicile, les opérateurs de l'emploi – notamment France Travail, les missions locales ou les organismes de formation – pourraient déclencher une orientation vers le pack emploi-logement.

Un diagnostic rapide permettrait d'évaluer :

- la distance entre le domicile et le lieu d'emploi ou de formation ;
- la capacité de mobilité de la personne ;
- le coût de la mobilité prise en charge par la personne ;
- ses ressources financières ;
- la durée prévisible du besoin de logement ;
- les freins administratifs ou sociaux éventuels.

Ce repérage précoce permettrait d'éviter les renoncements à l'emploi ou à la formation pour des motifs résidentiels.

3. Sécuriser les parcours résidentiels et professionnels

Le dispositif intégrera un accompagnement individualisé, permettant de sécuriser simultanément l'accès au logement et l'accès à l'emploi.

Cet accompagnement pourrait comprendre :

- une aide administrative pour les démarches locatives ;
- un appui à l'ouverture des droits sociaux ;
- une médiation avec les bailleurs ;
- un suivi durant les premiers mois d'occupation ;
- ainsi qu'un accompagnement en cas de rupture de contrat ou de difficulté financière.

L'objectif est d'éviter qu'une reprise d'emploi fragile entraîne une perte immédiate du logement ou, inversement, qu'une difficulté résidentielle conduise à l'abandon d'un emploi ou d'une formation.

4. Organiser une gouvernance territoriale associant emploi, logement et collectivités

Le pilotage du dispositif serait assuré à l'échelle locale par une coordination réunissant collectivités territoriales, France Travail, les bailleurs sociaux, Action Logement, les associations et représentants des publics bénéficiaires ciblés, les organismes de formation et employeurs.

Cette gouvernance aurait pour mission :

- d'identifier les secteurs en tension ;
- d'anticiper les besoins saisonniers ou liés aux formations ;
- de recenser les logements mobilisables ;
- d'organiser les solutions de mobilité complémentaires ;
- d'assurer le suivi des bénéficiaires.

Objectif

Lever les freins résidentiels à l'accès à l'emploi et à la formation dans les territoires ruraux, en articulant de manière coordonnée les politiques de logement, d'insertion professionnelle et de mobilité, afin de sécuriser les parcours des personnes et de répondre aux difficultés de recrutement des territoires.

Axe 4 — Transformer les pratiques des entreprises et employeurs publics

Mesure 4.1 - Inciter les entreprises et les administrations à développer des plans dédiés à la diversité et la lutte contre les discriminations

Quoi ?

En droit français, il n'existe aucune obligation légale pour les entreprises privées ni pour les administrations publiques d'adopter un plan dédié à la diversité contenant une stratégie globale de lutte contre les discriminations.

Si le PRADO ne peut pas proposer de mesures d'ordre législatif, une incitation de la Dilcrah envers les entreprises et les administrations publiques à mettre en place de tels plans paraît plus que pertinente. L'inscription d'une telle obligation dans la loi est d'ailleurs l'une des préconisations du Défenseur des droits dans le cadre de l'élaboration du PRADO 2026-2029.

Cette mesure compléterait la mesure n°4.3 dédiée à l'édition d'un guide estampillé « Etat » sur le cadre légal en matière de mesure de la diversité dans les entreprises. En effet, ces plans sont justement bâtis sur la base de la mesure de la diversité.

Comment ?

Cette incitation pourrait prendre une double forme :

- S'agissant des entreprises privées : l'incitation pourrait reposer sur la valorisation et la diffusion de bonnes pratiques en matière de diversité et de lutte contre les discriminations et le partage d'exemples concrets sur le site internet du ministère de l'Égalité et/ou de la Dilcrah. Cette valorisation pourrait également s'appuyer sur le guide dédié à la mesure qui mettrait en avant des bonnes pratiques à la fois au sein d'entreprises privées (et au sein d'administrations publiques).
- S'agissant des administrations publiques : l'incitation pourrait s'appuyer sur le label Diversité et sur une ou deux administrations pilotes qui s'engageraient à mesurer la diversité en leur sein à l'aune du guide estampillé « Etat » et à mettre en place un plan dédié à l'aune des résultats de cette mesure.

Objectif

S'assurer que les entreprises et les administrations publiques systématisent leurs actions en matière de diversité et de lutte contre les discriminations dans le cadre de plans dédiés.

Mesure 4.2 - Créer un volet relatif aux discriminations à l'encontre des personnes issues de la ruralité dans le référentiel de formation aux discriminations

Quoi ?

Les inégalités liées aux origines rurales sont un peu plus documentées et mesurées que par le passé, à travers plusieurs études de références et travaux de recherche. Pour autant, ces inégalités d'accès à l'emploi et les discriminations qui peuvent en découler ne sont pas assez prises en considération dans les faits.

Selon l'enquête *Paroles de Campagne* (Bouge ton coq, Destin Commun, Insite, Rura - Juin 2025), 31 % des ruraux déclarent avoir subi une discrimination en lien avec leur lieu de résidence, dont 16 % spécifiquement dans l'accès à l'emploi. Cette proportion monte à 68 % parmi les jeunes de 18 à 24 ans, au moment précis de leur entrée sur le marché du travail.

Ces discriminations directes et indirectes prennent des formes variées : biais implicites sur la mobilité supposée du candidat, préjugés sur sa maîtrise des codes professionnels ou des langues vivantes, hiérarchisation défavorable d'un dossier présentant une adresse dans une commune peu connue, stigmatisation d'un accent régional. Elles s'exercent le plus souvent de manière diffuse, ce qui les rend difficiles à identifier et à contester sans outillage spécifique.

Or, les référentiels de formation à la prévention des discriminations dans l'emploi, à l'image du Référentiel de formation pour prévenir les discriminations dans l'emploi publié en mai 2025 par la direction générale du travail (DGT), structurant les parcours des recruteurs, des managers et des professionnels des fonctions RH, n'intègrent pas cette dimension rurale.

Ils couvrent les vingt-cinq critères de discrimination reconnus par la loi, mais l'origine territoriale rurale n'en fait pas partie et reste un angle mort des dispositifs de sensibilisation existants. Les formations déployées dans le cadre du label Diversité, des certifications RSE ou des plans de développement des compétences ne comportent aujourd'hui aucun module dédié aux biais liés à l'origine rurale des candidats et salariés. Cette lacune est d'autant plus dommageable qu'elle concerne précisément les biais les moins conscientisés – ceux que les professionnels RH, de bonne foi, ne perçoivent pas comme des discriminations, faute d'y avoir été exposés.

Comment ?

Afin de faire de la prévention des discriminations territoriales une composante à part entière des formations à l'égalité dans l'emploi, la mission propose d'intégrer un volet spécifique relatif aux discriminations à l'encontre des personnes issues des territoires ruraux dans le référentiel national de formation pour prévenir les discriminations dans l'emploi.

Ce volet portera sur la reconnaissance des biais liés aux origines rurales dans les processus de recrutement, d'évaluation et de promotion ; sur les mécanismes d'autocensure qu'ils induisent chez les candidats et salariés concernés ;

sur les dispositifs RH et d'organisation du travail (horaires, RTT, jours de congés pour enfants malade, coûts de la mobilité domicile travail prise en charge par les salariés...) qui impactent les ruraux ; sur les pratiques correctrices applicables au sein des organisations. Son intégration dans le référentiel en fera une composante obligatoire des formations labellisées, articulée avec les dispositifs existants – label Diversité, formations à la non-discrimination à l'embauche, plans d'action égalité – sans création de structure nouvelle.

Objectif

Faire de la discrimination liée à l'origine rurale un objet de formation explicite et obligatoire pour les professionnels RH et les managers, au même titre que les autres formes de discrimination couvertes par les référentiels existants.

Mesure 4.3 - Intégrer des indicateurs relatifs à la lutte contre les discriminations et à la représentativité dans les mesures d'impact des entreprises

Quoi ?

Menée auprès d'un échantillon de 21 000 personnes, l'enquête « Trajectoires et Origines » (TeO) publiée le 19 mai 2026 par l'INED et l'Insee, appréhende dans quelle mesure les origines migratoires (internationales ou nationales) sont susceptibles de modifier les conditions et les chances d'accès à l'emploi notamment.

Elle conclut ainsi que le risque de surexposition au chômage est plus élevé pour les immigrés et descendants d'immigrés (hommes et femmes), issus notamment du Maghreb et d'Afrique subsaharienne. Elle insiste par ailleurs sur le fait que les discriminations fondées sur l'origine touchent l'ensemble de la vie professionnelle.

L'origine ethnique et culturelle réelle ou supposée de certaines personnes peut ainsi se conjuguer à d'autres de leurs caractéristiques sociales, comme le lieu de résidence en QPV ou dans une commune rurale. On parle alors d'intersectionnalité pour décrire la situation de ces personnes qui se trouvent au croisement de différentes formes de discriminations et sont, de ce fait, particulièrement exposées aux processus de stigmatisation et d'exclusion.

Par ailleurs, le baromètre annuel sur la perception des discriminations dans l'emploi, réalisé par le Défenseur des droits en partenariat avec l'Organisation internationale du travail (OIT) confirme régulièrement l'ampleur des discriminations à l'embauche rencontrées par les personnes d'origine extra-européenne.

L'entreprise et la fonction publique, en tant qu'actrice du panorama économique et social français et en tant que lieu de vie, de rencontres et de collaborations, a un rôle à jouer pour faire face à ces situations concrètes et mener à bien le projet commun de cohésion sociale. La persistance de discriminations fondées sur l'origine ethnique fait peser un fort risque juridique sur les entreprises et les managers. Neutraliser la prise en compte de l'origine présumée au profit des compétences et promouvoir un climat inclusif permet de se mettre en conformité avec la loi et de professionnaliser tant la gestion des ressources humaines que le management.

Or, le critère de l'origine ethnique et culturelle ne constitue que rarement un axe prioritaire des politiques RH. Cette faible visibilité du sujet, combinée à la crainte de possibles représailles, peut conduire des personnes se sentant discriminées au motif de leur origine à se censurer dans leur environnement professionnel, qu'elles résident en QPV ou dans une commune rurale. Comme pour tous les motifs de discrimination, la visibilité permet de combattre les stéréotypes et les préjugés attachés à un critère, et autorise tout un chacun à se développer professionnellement et individuellement.

Bien que la question de l'origine demeure essentielle quelle que soit l'organisation concernée, les enjeux peuvent différer d'une entreprise à l'autre en fonction du secteur d'activité concerné, du territoire d'implantation ou encore de la composition des équipes qui y travaillent.

Un état des lieux, à tous les niveaux hiérarchiques, dédié au critère de l'origine réelle ou supposée, permettra à chaque entreprise d'identifier ses besoins spécifiques et d'axer sa démarche, afin de répondre au mieux à ses propres défis. Fortement encadrées par la législation française, et notamment par la CNIL, les mesures relatives au critère de l'origine et la réalisation d'un diagnostic sont, contrairement aux idées reçues, tout à fait possibles et à encourager.

Comment ?

La proposition est construite pour engager une réflexion autour du critère de l'origine ethnique et culturelle et, à ce titre, avec une visée exploratoire. Elle vise à identifier d'éventuels axes de vigilance et de progrès, ainsi qu'à justifier l'engagement de ressources plus importantes pour réaliser un diagnostic approfondi.

Elle part du postulat que la mesure permet d'identifier les enjeux pertinents pour l'entreprise, de repérer d'éventuels freins et leviers d'action et d'adapter la politique à la situation de l'entreprise. Elle oriente son déploiement en clarifiant les enjeux, et en facilitant l'identification d'outils et d'indicateurs adéquats. La manière de mesurer diffère selon les objectifs de l'entreprise et le contexte dans lequel elle inscrit son action.

Si la réalisation de mesures intégrant la question de l'origine est strictement encadrée par la loi dite « Informatique et Libertés », la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) admet que la réalisation d'études ayant vocation à détecter d'éventuelles pratiques discriminatoires dans le parcours professionnel est réalisable sous conditions.

Le nouveau PRADO proposerait une palette d'indicateurs pertinents dont pourraient se saisir les entreprises et la fonction publique afin de mesurer l'état des lieux et l'évolution de leurs engagements en matière de lutte contre les discriminations liées à l'origine.

Exemples d'indicateurs potentiels :

Comme précisé par la CNIL dans sa recommandation d'avril 2025 relative au traitement des données à caractère personnel dans le cadre d'enquêtes de mesure de la diversité au travail, les enquêtes doivent être anonymes lorsque la taille de l'entreprise le permet et doivent être basées sur des réponses volontaires dans tous les cas.

- Part des employés issus de QPV
- Part des employés issus de communes rurales
- Part des employés anciens boursiers de l'enseignement supérieur
- Part des employés nés à l'étranger
- Part des employés nés étrangers
- Part des employés qui estiment avoir été victimes ou témoins d'une discrimination ou d'un traitement défavorable sur leur lieu de travail.
 - Cette donnée peut être complétée par une demande sur la raison estimée de la cause de cette discrimination (prénom, nom, couleur de peau, accent, religion, orientation sexuelle, apparence physique)

- Part des employés qui estiment être perçus comme originaires de France métropolitaine, des territoires d'Outre-Mer, des continents européen (hors France), africain, américain, asiatique, océanique.

Ces questions doivent légalement comprendre une case « Je ne souhaite pas répondre » et lorsque c'est pertinent « Je ne sais pas ».

Objectif

Valoriser les politiques de lutte contre les discriminations liées à l'origine mises en place par les entreprises et la fonction publique en les incluant dans les outils de mesure de leur impact en matière de RSE.

Mesure 4.4 - Mieux mesurer et piloter l'inclusion territoriale dans les politiques RH des entreprises

Quoi ?

Les candidats issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville et des communes rurales demeurent confrontés à des inégalités persistantes d'accès à l'emploi, à l'alternance, aux stages et dans les parcours professionnels. Pourtant, les politiques RH des organisations prennent encore rarement en compte la dimension territoriale, faute d'indicateurs partagés et d'objectifs clairement définis.

Par analogie avec l'Index égalité femmes-hommes, la mission propose de structurer progressivement un cadre de mesure et de pilotage de l'inclusion territoriale au sein des organisations, reposant sur des indicateurs objectifs, des objectifs quantifiés et des mécanismes d'incitation adaptés à la taille des organisations.

Comment ?

La mission propose de prioriser l'action dans les entreprises de plus de 100 salariés, en mettant à leur disposition un cadre méthodologique national simple et harmonisé. Ce cadre permettra de mesurer la place des publics issus des QPV et des communes rurales dans les recrutements, l'alternance, les stages et les parcours professionnels.

Les organisations seront dès lors invitées à intégrer ces objectifs dans leurs politiques RH, leurs accords GEPP/GPEC, leurs démarches RSE ou leurs engagements diversité.

Le dispositif reposera sur plusieurs leviers complémentaires :

- Formation des personnes concernées par les actions RH et RSE de l'entreprise aux biais de discrimination territoriale (Cf mesure n° 4.2)
- Production d'indicateurs standardisés relatifs :
 - à la part de recrutements issus des QPV et des communes rurales
 - à la part d'alternants et de stagiaires concernés issus de ces territoires;
 - à l'accès aux immersions professionnelles, période de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP) et POEI proposées aux publics issus de ces territoires;
 - aux parcours d'évolution interne et de mobilité ;
- Publication volontaire ou progressive de ces indicateurs dans les rapports RSE ou extra-financiers des grandes entreprises (cf mesure n°4.5);
- Désignation d'un référent inclusion territoriale dans les entreprises de plus de 250 salariés (Cf mesure n°5.1) ;
- Intégration d'un indicateur QPV/ communes rurales dans le Label Diversité porté par l'État et l'AFNOR (cf mesure n°5.3);
- Développement prioritaire des PMSMP et POEI à destination des publics QPV et des communes rurales notamment dans les TPE et PME confrontées à des difficultés de recrutement.

Objectifs quantifiés recommandés

La mission propose un cadre indicatif d'objectifs progressifs pour les entreprises volontaires :

- Atteindre 8 % de profils issus des QPV et des communes rurales dans le cadre des recrutements à compétences égales des entreprises engagées ;
- Atteindre 15 % d'alternants et de stagiaires à compétences égales issus des QPV et des communes rurales ;
- Garantir qu'au moins 20 % des PMSMP et POEI financées ou mobilisées par les entreprises bénéficient à ces publics ;
- Former 100 % des recruteurs et managers RH des entreprises engagées aux enjeux de discrimination territoriale et d'égalité de traitement.

Objectif

Ancrer durablement l'inclusion territoriale dans les pratiques RH courantes des entreprises et favoriser un pilotage plus transparent et plus volontariste de l'accès à l'emploi des candidats issus des QPV et des communes rurales.

Mesure 4.5 - Inscrire l'inclusion territoriale dans les indicateurs RSE et les rapports extra-financiers

Quoi ?

En France, les QPV et les zones rurales restent sous-représentés dans les parcours qualifiants et les postes stables.

Comment ?

Afin de rendre compte des actions et évolutions portées par les entreprises dans la lutte contre les discriminations, la mission recommande la mise en place d'indicateurs relatifs à l'inclusion territoriale dans le reporting extra-financier des entreprises (en corrélation avec les initiatives menées en mesure 4.4).

- Pour les grandes entreprises (>250 salariés) : définir un taux de recrutement QPV/ruralité et l'inscrire comme indicateur ESRS S1, avec publication obligatoire dans le rapport de durabilité ;
- Pour les PME et ETI (50 à 250 salariés) : établir un référentiel simplifié de 3 indicateurs clés (recrutement, alternance, stages, mobilité interne), en s'appuyant sur les définitions établies et administrations qualifiées.

Objectif

Réduire les inégalités d'accès à et dans l'emploi pour les publics QPV et ruraux en dotant les entreprises d'outils de mesure et en les valorisant dans le cadre du reporting extra-financier.

Mesure 4.6 - Renforcer le rôle d'entraînement des grandes entreprises auprès de leurs sous-traitants et fournisseurs pour diffuser des pratiques inclusives, avec des indicateurs simples à l'appui

Quoi ?

Des fournisseurs inclusifs - structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE) et du secteur du travail protégé et adapté (STPA) - forment un tissu de PME ancrées dans leurs territoires, QPV comme zones rurales, souvent de taille modeste et peu visibles dans les chaînes d'approvisionnement des grandes entreprises. Cette invisibilité les prive d'opportunités de marché qui pourraient soutenir leur développement et l'emploi des publics qu'elles accompagnent. Les entreprises disposent d'un levier direct : leur politique d'achat.

Comment ?

Le Collectif des Entreprises pour une économie plus inclusive - qui réunit une trentaine de grandes entreprises représentant plus d'un million de salariés en France - a démontré la faisabilité de cette approche.

Sur le volet inclusif, il s'est fixé l'objectif d'augmenter de 30 % en 3 ans (2022-2025), le volume d'achats auprès de fournisseurs inclusifs, issus des secteurs du handicap (STPA) et de l'insertion par l'activité économique (SIAE).

À fin 2025, cet objectif a été atteint, et légèrement dépassé, (+35 %, soit plus de 40 M€ de dépenses supplémentaires par an). Le collectif s'est doté en mars 2026 d'un nouvel objectif de +60 % à fin 2028.

Pour y parvenir, le collectif s'appuie sur deux leviers concrets :

- L'organisation d'un évènement annuel de mise en relation entre fournisseurs inclusifs (secteur STPA et SIAE) recommandés par les membres et acheteurs des entreprises, avec des indicateurs de suivi simples (nombre de participants, nouveaux fournisseurs référencés, etc.).
- Le partage de bonnes pratiques pour élargir le périmètre des achats inclusifs, notamment *via* l'intégration de clauses sociales dans les appels d'offres et la prise en compte des achats dits de « rang 2 ».

Les pouvoirs publics peuvent amplifier cette dynamique de deux façons :

- En relayant l'ambition du collectif, pour encourager d'autres entreprises à rejoindre la démarche et à adopter des objectifs similaires ;
- En apportant un soutien technique sur des projets d'intérêt commun, notamment la définition d'une méthodologie de mesure de l'impact social des achats inclusifs, pour rendre visibles les effets d'engagements au-delà de la seule progression de la dépense.

Les rapporteurs préconisent le déploiement de dispositifs analogues auprès d'un plus grand nombre d'entreprises et de réseaux d'entreprises afin de généraliser les approches d'achats inclusifs et les conséquences positives qu'elles ont sur les entreprises situées en QPV et zones rurales et leurs territoires.

Objectif

Diffuser des pratiques d'achats inclusifs auprès d'un plus grand nombre de grandes entreprises, afin de renforcer les actions d'inclusion professionnelles.

Mesure 4.7 - Massifier l'accès aux dispositifs de formation au recrutement et à l'immersion professionnelle dans les TPE/PME pour favoriser l'emploi et la formation des habitants de communes rurales et de QPV

Quoi ?

Ces dernières années plusieurs dispositifs favorisant l'accès à l'emploi ont été portés par des acteurs de l'accès à l'emploi à destination des entreprises. On retiendra notamment :

- L'immersion professionnelle permet d'accueillir un demandeur d'emploi ou toute personne en parcours d'accompagnement professionnel pour lui permettre de découvrir un métier et les conditions de travail associées en situation réelle (72 % des bénéficiaires de l'immersion accèdent à un emploi dans l'année qui suit) ;
- La POEI (Préparation Opérationnelle à l'Emploi Individuelle) est une aide financière à destination des employeurs proposant une formation préalable à l'embauche. (85 % des bénéficiaires sont toujours en emploi six mois après la fin de la formation et 90 % à douze mois).

Bien que ces deux dispositifs portés par France Travail aient démontré leur efficacité et soient de plus en plus mobilisés par les employeurs de toutes tailles et secteurs d'activité, ils demeurent insuffisamment identifiés et appropriés, notamment par les TPE-PME.

Comment ?

Les conseillers France Travail Pro et particulièrement ceux mobilisés au sein des 204 agences France Travail implantées au sein des territoires ruraux et des 287 agences implantées au sein des quartiers prioritaires de la ville poursuivent leurs actions « d'aller vers » les TPE et PME afin de faire connaître ces dispositifs.

Sur la stratégie de mise en œuvre de la POEI : mieux cibler les publics et les entreprises qui en ont le plus besoin :

- Recours à la POEI sur les besoins de recrutement avérés et au bénéfice des publics pour lesquels un sas de préparation à l'emploi est déterminant. Elle a vocation à être déployée en priorité auprès des TPE-PME et dans les territoires où elle constitue un levier avéré de retour à l'emploi, notamment en QPV et en zones rurales.

Sur le recours à l'immersion professionnelle en faveur des candidats originaires des QPV et des territoires ruraux :

- Déploiement du format type de rencontre informelle « Patron(s) dans ma ville » entre dirigeants d'entreprises et jeunes des quartiers prioritaires de la politique de la ville. Patron(s) dans ma ville a pour ambition de favoriser des échanges sincères, de rendre l'entreprise accessible et de créer des connexions concrètes (à travers la réalisation d'une immersion professionnelle pour chaque participant).

- Déploiement d'un format adapté aux territoires ruraux, dont les modalités ne peuvent être une simple déclinaison du format urbain : la question de la mobilité des dirigeants vers des communes isolées impose de s'appuyer sur d'autres leviers – forums itinérants à l'échelle d'un bassin de vie, rencontres dans les bourgs-centres, formats hybrides – avec des objectifs chiffrés équivalents à ceux du format urbain et des budgets adaptés aux réalités rurales (difficulté de toucher beaucoup de ruraux en un seul déplacement dû à l'éloignement territorial, coût de la mobilité...).

Objectif

- Augmenter significativement le recours à l'immersion professionnelle ;
- Accroître le volume de POE mobilisées ;
- Installer ces dispositifs comme des réflexes de recrutement auprès des TPE/PME ;
- Faciliter l'accès à l'emploi des publics QPV et ruraux et sécuriser leurs parcours.

Axe 5 – Rendre l'État acteur, promoteur et soutien de la lutte pour l'égalité réelle

Mesure 5.1 - Créer des référents discriminations dans les entreprises, afin de renforcer l'information des salariés, et d'encourager une lutte effective contre les discriminations

Quoi ?

La lutte contre les discriminations en entreprise se heurte régulièrement à d'autres priorités organisationnelles qui en limitent la portée. Pour lui garantir visibilité, priorité et progression continue, les rapporteurs préconisent la création d'un référent égalité et diversité au sein des entreprises, à l'instar de ce qui existe déjà dans le secteur public.

Dans le secteur privé, ce référent sera nommé par le CSE, pour une durée de mandat calquée sur celle des élus CSE l'ayant désigné. Il sera chargé d'informer les salariés sur les propos ou comportements discriminants, les recours possibles, le droit applicable et la notion de lanceur d'alerte. En cas de signalement, il orientera et accompagnera les salariés concernés. Il sera également chargé d'alerter l'employeur sur des situations de discrimination, de proposer des actions de prévention ou d'accompagnement et, le cas échéant, de participer aux enquêtes internes.

Dans le secteur public, il est proposé d'élargir les prérogatives des référents existants à la question territoriale, afin que les discriminations liées au lieu de résidence - et en particulier celles subies par les jeunes ruraux et jeunes issus des QPV, publics particulièrement exposés aux discriminations à l'embauche et dans le déroulement de leurs carrières.

Comment ?

Dans le secteur privé, la création de ce référent nécessite une évolution du code du travail. Il peut aussi être envisagé d'élargir les missions du référent harcèlement que doivent désigner les CSE parmi leurs membres (voir Code du travail, art. L. 2314-1 et L. 2315-34) dans les entreprises d'au moins 250 salariés, à une mission plus large d'information, d'orientation et d'accompagnement des salariés victimes ou lanceurs d'alerte en matière de discriminations.

Dans le secteur public, l'élargissement des prérogatives des référents existants à la question territoriale peut s'opérer par voie réglementaire, sans nécessiter de modifications législatives majeures. Il s'agit d'intégrer explicitement les discriminations liées au territoire d'origine dans le champ de compétences des référents déjà en poste.

Dans les deux cas, un focus sur les discriminations en fonction de l'âge, du lieu de résidence et de l'origine, de l'appartenance supposée ou réelle à une ethnie, religion ou nation, devra être étudié.

Objectif

Renforcer l'information des salariés et favoriser les prises de consciences sur les formes et les situations de discrimination, en rappeler les sanctions, permettre une lutte effective en cas de signalement d'un comportement ou d'une situation de discrimination, avec une attention particulière portée aux publics QPV /ruraux.

Mesure 5.2 - Renforcer l'effectivité de l'obligation de formation à la non-discrimination

Quoi ?

L'article L.1131-2 du code du travail impose que « Dans toute entreprise employant au moins trois cents salariés et dans toute entreprise spécialisée dans le recrutement, les employés chargés des missions de recrutement reçoivent une formation à la non-discrimination à l'embauche au moins une fois tous les cinq ans. »

Cette obligation manque d'effectivité. Elle est très peu contrôlée, inégalement appliquée et se trouve peu suivie d'effet. Or la formation constitue un levier essentiel pour faire évoluer les représentations, objectiver les décisions RH, sécuriser les processus de recrutement et prévenir les discriminations directes, indirectes ou systémiques.

Le droit de la non-discrimination ne pêche pas par insuffisance, mais par manque d'effectivité. Le PRADO 2023-2026 avait déjà permis d'avancer sur ce point, en prévoyant la production d'un référentiel de formation visant à préciser les contenus et contours de ces formations. Celui-ci a été conçu par la direction générale du travail en lien avec la DILCRAH et l'Association française des managers de la diversité et publié en juin 2025.

Par ailleurs, si la formule « employés chargés des missions de recrutement » en obligation de « recevoir une formation à la non-discrimination » recouvre théoriquement l'ensemble des personnes impliquées dans ces décisions, dans les faits son interprétation n'intègre que les fonctions RH ou assimilées. Les postes décisionnaires (dirigeants, managers...) ne sont que trop rarement assujettis à cette obligation, ce qui en limite considérablement l'efficacité.

Enfin, parmi les critères prohibés, le fait religieux réel ou supposé demeure insuffisamment traité dans les formations existantes. En entreprise, il est souvent abordé sous le seul angle de la neutralité et de la laïcité, alors qu'il relève aussi pleinement du droit de la non-discrimination. Une formation claire sur ce critère, articulant droit de la non-discrimination, liberté religieuse et exigences professionnelles proportionnées, est nécessaire pour sécuriser les pratiques et prévenir les discriminations.

Le futur PRADO (2026-2029) devra poursuivre le renforcement effectif de cette mesure, en considérant une acception plus large des personnes devant obligatoirement être formées, incluant les managers et dirigeants ainsi que les partenaires sociaux, et en mettant en place un contrôle plus fréquent et important des entreprises visées par l'article L.1131-2 du code du travail afin de vérifier la bonne application de cette obligation.

Un travail mutuel sera mené avec la direction générale du travail pour évaluer la faisabilité et les moyens d'application d'un tel renforcement. Concrètement, plusieurs pistes de renforcement de l'effectivité pourraient être envisagées :

- Faire du référentiel publié par le ministère du Travail un cahier des charges pour les organismes de formation ;
- Conditionner l'obtention ou le maintien de certains labels au respect effectif de cette obligation ;

- Définir les modalités selon lesquelles l'inspection du travail pourrait contrôler l'application de cette obligation, notamment à travers les plans de formation, les preuves de participation et la qualité des contenus dispensés ; Mobiliser les partenaires sociaux pour promouvoir cette obligation dans les branches, les accords d'entreprise et le dialogue social ;
- Garantir que cette formation couvre l'ensemble des critères prohibés, y compris l'origine territoriale et le fait religieux réel ou supposé ;
- Intégrer explicitement dans ce référentiel un module sur le fait religieux, articulant droit de la non-discrimination, liberté religieuse, neutralité, laïcité, exigences professionnelles essentielles et proportionnées, et situations concrètes rencontrées en entreprise ;
- Réfléchir à la manière de mettre en lumière les meilleures pratiques de formation.

Objectif

- Rendre pleinement effective l'obligation de formation à la non-discrimination dans les entreprises de plus de 300 salariés ;
- Renforcer le contrôle des entreprises concernées par l'obligation de formation ;
- Mettre en valeur les meilleures pratiques en matière de formation à la non-discrimination.

Mesure 5.3 - Intégrer un module lié aux discriminations territoriales – Quartiers populaires et territoires ruraux – dans le référentiel du Label Diversité

Quoi ?

Le Label Diversité, créé en 2008, constitue l'un des outils les plus structurés dont dispose la France pour engager les employeurs publics et privés dans une démarche certifiée de lutte contre les discriminations. Propriété de l'État et géré par AFNOR Certification, il couvre à ce jour les vingt-cinq critères de discrimination reconnus par la loi, répartis en sept domaines allant de l'état des lieux initial à la communication externe et aux pratiques RH. Son domaine consacré à la sensibilisation et à la formation impose notamment des actions spécifiques sur les discriminations liées à l'origine réelle ou supposée, à l'orientation sexuelle et à l'identité de genre. Or, l'origine territoriale – qu'il s'agisse de la résidence en quartier populaire ou de l'origine rurale au sens de la grille communale de densité de l'INSEE – n'y figure pas encore. La certification peut ainsi être obtenue par un employeur dont les pratiques de recrutement, d'évaluation et de promotion reproduisent des biais systémiques à l'égard des candidats issus des QPV ou des territoires ruraux, sans que cette carence ne soit mesurée ni sanctionnée dans le cadre du label.

Cette absence n'est pas une impasse technique. La faisabilité de la mesure de la diversité géographique sous contrainte RGPD a été établie dès 2021 par l'expérimentation de l'Index diversité et inclusion, conduit par les services de l'État, qui a démontré que des indicateurs territoriaux objectifs – fondés sur des critères géographiques et non sur des données ethniques ou raciales – peuvent être collectés et publiés dans le respect du cadre juridique applicable. Par ailleurs, un sous-groupe du présent groupe de travail a produit un cahier des charges opérationnel définissant les critères d'éligibilité – résidence en QPV au sens de la loi du 21 février 2014, ou communes peu denses ou très peu denses selon la grille communale de densité de l'INSEE –, les garanties RGPD applicables, et une architecture en sept domaines structurellement alignés sur le référentiel AFNOR existant. Ces travaux établissent que non seulement l'intégration est possible, mais que les outils méthodologiques sont disponibles.

Comment ?

Afin que le Label Diversité devienne un levier effectif de lutte contre les inégalités territoriales d'accès à l'emploi, la mission propose d'intégrer un module territorial spécifique dans le référentiel du Label Diversité, sans création d'une certification séparée ni d'une nouvelle structure de gestion. Ce module, adossé aux sept domaines existants, introduira : dans le domaine du diagnostic, des indicateurs mesurant la part des recrutements et des promotions issus de QPV et de communes rurales au sens de l'INSEE, selon une méthodologie RGPD-compatible, fondée sur des données objectives et des déclarations volontaires ;

dans le domaine de la sensibilisation et de la formation, un contenu dédié aux biais liés à l'origine territoriale – discriminations à l'adresse pour les candidats de QPV, incapacité d'accès, autocensure et stéréotypes pesant sur les candidats ruraux – articulé avec le référentiel spécifique à la ruralité prévu à la mesure n° 4.2 ; dans le domaine des pratiques RH, des critères vérifiables sur l'accessibilité des offres, des processus de recrutement et des dispositifs de promotion aux personnes issues de ces territoires. La labellisation continuera d'être opérée par AFNOR Certification selon les modalités existantes, la révision du cahier des charges relevant d'une décision de l'État en qualité de propriétaire du label.

Objectif

Faire du Label Diversité un instrument certifié de lutte contre les inégalités territoriales d'accès à l'emploi, en rendant mesurables et auditables les pratiques des employeurs à l'égard des personnes issues des QPV et des territoires ruraux.

Mesure 5.4 - Mobiliser la commande publique comme un levier d'inclusion économique territoriale

Quoi ?

La commande publique représente un levier majeur pour lutter contre les discriminations à l'emploi, dans l'emploi et dans l'accès aux opportunités économiques. Elle ne doit pas seulement permettre l'insertion de publics éloignés de l'emploi : elle doit aussi contribuer à l'égalité de traitement dans l'accès aux marchés publics

La mission propose de renforcer cette logique en faisant de l'inclusion territoriale un objectif explicite des politiques d'achat public et, de manière incitative, des politiques d'achat des grandes entreprises privées, en ciblant les habitants, les entrepreneurs, associations employeuses et structures de l'ESS issus ou implantés dans les QPV, les communes rurales et les Outre-mer.

Concrètement, les acheteurs publics seront encouragés à intégrer dans leurs marchés des clauses sociales renforcées prévoyant un volume minimal d'heures d'insertion, de stages, d'alternance ou de recrutements directs réalisés au bénéfice de ces publics, notamment dans les secteurs les plus intensifs en main-d'œuvre mais aussi des engagements de non-discrimination et d'accès à la sous-traitance pour les entreprises implantées dans ces territoires

Les entreprises attributaires pourraient répondre à ces objectifs par la mobilisation de structures de l'insertion par l'activité économique, GEIQ ou entreprises de travail temporaire d'insertion.

Comment ?

La mesure pourra s'appuyer sur les dispositifs existants du Code de la commande publique et sur les objectifs de développement durable renforcés par la loi Climat et Résilience.

Plusieurs leviers seront mobilisés :

- Encourager l'intégration systématique de clauses sociales dans les marchés publics dépassant certains seuils ;
- Fixer un objectif indicatif de 5 à 7 % d'heures d'insertion dans les marchés les plus intensifs en main-d'œuvre ;
- Reconnaître, à compétences égales, les candidats des QPV, des communes rurales comme publics prioritaires en précisant, par voie réglementaire ou *via* des guides de la Direction des affaires juridiques (DAJ) et de l'Observatoire économique de la commande publique (OECB)
- Former les entreprises attributaires à l'égalité de traitement et à la prévention des biais discriminatoires ;
- Allotir davantage les marchés pour permettre aux entrepreneurs locaux, associations et structures de l'ESS de candidater ;

- Mobiliser les facilitateurs de clauses sociales, France Travail, missions locales, chambres consulaires, associations et acteurs territoriaux afin d'accompagner les entreprises et identifier les publics concernés ;
- Encourager les grandes entreprises à décliner ces engagements dans leur propre politique d'achats et auprès de leurs sous-traitants.

Il s'agit de passer d'une logique d'insertion à une logique d'inclusion économique : ouvrir les emplois, mais aussi les marchés, les contrats et les opportunités aux habitants et entrepreneurs des QPV, des territoires ruraux et des Outre-mer.

Objectif

Faire de chaque euro public dépensé un levier d'égalité de traitement, d'accès à l'emploi de qualité et de création de valeur dans les territoires discriminés. Faire de la commande publique et privée un levier structurant d'inclusion économique territoriale.

Mesure 5.5 - Certifier les IA de recrutement pour garantir l'égalité de traitement

Quoi ?

L'usage croissant de l'IA dans le recrutement peut améliorer l'efficacité des processus RH, mais il peut aussi reproduire ou amplifier des discriminations existantes, notamment liées au lieu de résidence, à l'origine réelle ou supposée et au genre.

Les algorithmes peuvent pénaliser indirectement certains candidats à partir de signaux apparemment neutres : adresse, établissement d'origine, parcours scolaire, interruptions de carrière, formulation du CV, prénom, expériences associatives ou trajectoires atypiques. Ces biais peuvent écarter des talents issus des QPV, des zones rurales, des Outre-mer, et s'accroître lorsqu'il s'agit de femmes ou des personnes perçues comme issues de l'immigration, sans que l'entreprise en ait pleinement conscience.

La mesure propose de rendre obligatoire une certification annuelle des modèles d'IA utilisés dans les processus de recrutement par un tiers accrédité. Cette certification donnerait lieu à un rapport d'équité intégré au bilan social de l'entreprise, afin de rendre visibles les risques, les écarts de traitement et les mesures correctrices mises en œuvre.

Comment ?

Créer un cadre national de certification des IA RH, reposant sur trois exigences :

- **Audit annuel obligatoire** des modèles d'IA de recrutement par un organisme tiers accrédité ;
- **Publication d'un rapport d'équité** dans le bilan social de l'entreprise, portant notamment sur les écarts liés au territoire, à l'origine réelle ou supposée et au genre ;
- **Développement de « patches inclusion »**, c'est-à-dire des modules de correction, de contrôle et de pilotage permettant de rendre les IA RH plus équitables, plus transparentes et plus conformes au principe d'égalité de traitement.

Ces patches inclusion permettraient notamment de détecter les biais, d'alerter sur les écarts de sélection, de neutraliser certains signaux discriminants, de suivre des indicateurs d'équité et de garantir une revue humaine des décisions automatisées.

Objectifs

- Prévenir les discriminations algorithmiques dans le recrutement ;
- Garantir l'égalité de traitement entre les candidats, quel que soit leur territoire, leur origine réelle ou supposée, ou leur genre ;
- Outiller les entreprises avec des solutions concrètes de correction et de pilotage ;
- Faire de la transparence algorithmique un levier de confiance ;
- Créer un standard français et européen d'IA RH responsable, inclusive et non-discriminante

Conclusion

L'égalité réelle est un investissement

« La diversité est le fondement d'une société performante. » Cette affirmation, empruntée à la charte de la diversité, date de 2004 et a été portée par les 5800 entreprises signataires de ce texte symbolique.

Depuis, vingt-deux années ont passé. Les engagements pris dans cette charte enjoignant les entreprises à changer leurs perspectives, leurs organisations, leurs systèmes de recrutement, leur management et leurs stratégies pour promouvoir une égalité de traitement en entreprise sonnent aujourd'hui comme un vœu pieux.

Il serait injuste de dire que rien n'a été fait depuis deux décennies. De nombreux acteurs publics et privés se mobilisent pour faire avancer la lutte contre les discriminations. Mais ces actions se sont concentrées sur les effets des discriminations en emploi. Cette approche est des plus légitimes. Un grand nombre de concitoyens qui en ont été les bénéficiaires pourraient en témoigner. Elle a colmaté les fissures dont souffre notre système. Mais elle n'a pas permis de régler le problème à la racine. Force est de constater que ces politiques ont trop souvent agi sur les conséquences de l'exclusion, sans transformer suffisamment les mécanismes qui la produisent.

Notre rapport est publié en juin 2026. Il est résolument tourné vers l'action et propose des solutions ambitieuses, peu coûteuses et facilement applicables.

Si les préconisations de ce rapport sont adoptées, elles permettront de changer le paradigme avec lequel notre société combat les discriminations. Nous passerons alors d'une logique de réparation à une logique d'égalité réelle, garantissant aux habitants des QPV et des zones rurales, en France métropolitaine comme dans les territoires d'Outre-mer, le même accès aux opportunités, les mêmes droits effectifs et la même égalité de traitement.

Cette transformation est portée par deux logiques complémentaires.

La première est d'ordre moral. Un pays qui annonce l'égalité de ses citoyens comme un de ses principes fondateurs au point de l'afficher dans l'en-tête de tous ses documents officiels, au point de le graver sur le fronton de toutes ses administrations, toutes ses institutions, toutes ses écoles, mais qui, dans les faits, n'est pas en capacité de la garantir, ne peut créer de relation de confiance avec ses citoyens.

La seconde est d'ordre pragmatique. Avec plus de 350 000 offres d'emploi non pourvues dans les secteurs en tension et devant l'ampleur des transitions écologique, énergétique, numérique et démographique, priver des millions de personnes d'un accès à la formation et à l'emploi au motif de leur adresse est un véritable gâchis économique. L'égalité n'est pas un coût. Elle est la condition d'une économie qui ne laisse pas la moitié de ses forces sur le bord du chemin.

L'égalité de traitement dans l'emploi est donc une nécessité. Une nécessité pour les entreprises qui veulent répondre à leurs besoins de main-d'œuvre et trouver de nouveau relais de croissance.

Une nécessité pour l'État dont la boussole est de préserver la cohésion entre ses 66 millions de concitoyens. Une nécessité pour les Français qui, pour une écrasante majorité d'entre eux, n'accèdent à des ressources pour vivre que par leur travail.

À ce titre, la lutte contre les discriminations en emploi doit être une priorité absolue. Et l'égalité de traitement doit être assortie d'une obligation de résultats et non plus une simple déclaration d'intention.

Ce rapport ne pourra se contenter d'une application éphémère de ses préconisations.

Traité comme un objet de communication, ne reprenant que certaines de ses recommandations les plus homéopathiques, ne finançant que très partiellement les politiques publiques ou les dispositifs privés qu'il aura inspiré, il ne permettra pas de faire évoluer le système. Et nous conduira, dans vingt ans, à constater de nouveau la faible avancée de nos sujets et les périls associés.

Au-delà des préconisations présentées dans ce rapport, deux conditions ne pourraient être négligées pour garantir l'évolution du monde du travail vers plus d'inclusion économique.

La première condition concerne les employeurs, qui doivent se saisir des enjeux d'inclusion économique. Et le faire au-delà de la signature d'une charte non contraignante, au-delà d'une tendance marketing, au-delà d'un label à mettre en signature de mails. Le changement de logiciel que nous promouvons ne pourra advenir que si des engagements concrets sont pris, à court, moyen et long terme. Ces engagements sont autant d'objectifs à intégrer dans les stratégies long terme des entreprises et qui les feront progresser vers une plus grande performance économique et sociale.

La seconde condition repose sur l'État et sa capacité à organiser, soutenir et contrôler cette évolution. Compte tenu du changement culturel nécessaire, et de l'ampleur de l'enjeu social, économique et territorial associé, une stratégie de planification économique plus inclusive semble indispensable.

La lutte contre les discriminations territoriales doit s'imposer comme un fil permanent de l'action publique et privée. Elle doit se retrouver dans chaque réforme, chaque entreprise, chaque action à venir. Non comme un appendice bienveillant, mais comme une condition de validité. La recherche d'une véritable égalité territoriale doit s'imposer comme une évidence, au même titre que l'égalité femmes-hommes a fini par devenir un prisme obligatoire de l'action publique. Elle ne doit, dès lors, jamais être considérée comme un coût, mais comme un investissement qui, toujours, portera ses fruits. Garantir l'égalité de traitement dans l'accès aux opportunités doit devenir la grande conquête républicaine du XXI^e siècle.

Annexes

Annexe 1 - Lettres de mission


**MINISTÈRE
CHARGÉ DE L'ÉGALITÉ
ENTRE LES FEMMES
ET LES HOMMES
ET DE LA LUTTE CONTRE
LES DISCRIMINATIONS**
*Liberté
Égalité
Fraternité*

La Ministre

Paris, le **01 DEC. 2025**

Objet : Lettre de mission – Rapporteuse dans le cadre de l'initiative Talents Français

Madame, *Clémence Salomé,*

Les discriminations sociales et géographiques sont une entaille à notre cohésion nationale. En écartant nos concitoyens en raison de leur origine, réelle ou supposée, ou de leur adresse, elles condamnent des parcours, privent des talents d'opportunités et fragilisent notre pacte républicain. Ce combat est au cœur de mon ministère. Il doit aussi être celui de toute la société car l'égalité ne se négocie jamais. Elle est une exigence démocratique et un impératif pour l'avenir de notre Nation.

En tant que Ministre engagée pour l'Égalité et contre toutes les formes d'assignation à résidence, je suis convaincue que l'émancipation par le travail est un levier essentiel. L'entreprise n'est plus seulement un lieu de production. Elle est devenue un lieu de vie. Elle façonne des carrières mais aussi des destins. Chacun doit ainsi pouvoir accéder à l'emploi et y évoluer avec les mêmes chances, sans que son origine, réelle ou supposée, ou son code postal ne constituent un obstacle. Dans un contexte de forte compétitivité et de baisse de la démographie, chaque compétence est précieuse. La Nation ne peut se permettre de laisser des talents sur le bord du chemin.

C'est pourquoi j'ai décidé de lancer une grande initiative, intitulée « Talents Français », en faveur de l'égalité des chances et des territoires dans l'emploi, avec une attention particulière accordée aux habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et des zones rurales.

Salomé BERLIOUX
Fondatrice – Directrice générale
Rura
5, rue Saint-Joseph
75002 PARIS

Hôtel du Petit Monaco
55, rue Saint-Dominique
75007 PARIS
Tél. : 01 42 75 80 00

Dans ce cadre, en vous désignant rapporteure, je vous confie la mission de coordonner les travaux du groupe de travail « Ruralité » (parallèlement au groupe de travail qui sera mené sur les « QPV »).

Votre travail se déroulera en deux temps :

- Dresser un état des lieux de l'existant, recenser les bonnes pratiques des entreprises et associations en matière d'inclusion économique et établir un plan d'action et de mobilisation pour les entreprises, l'écosystème associatif ainsi que pour les collectivités territoriales et les services de l'État ;
- Formuler des préconisations opérationnelles (politiques publiques, réglementaires, voire législatives le cas échéant).

Vous disposerez d'une totale liberté dans les consultations que vous mènerez, dans la rédaction de ce rapport ainsi que dans les mesures que vous préconiserez. Pour ma part, je me réserve toute liberté dans la sélection des mesures qui seront retenues.

Pour mener à bien cette mission, vous bénéficierez du soutien organisationnel de la Délégation Interministérielle à la Lutte Contre le Racisme, l'Antisémitisme et la Haine anti-LGBT (DILCRAH) et du co-pilotage méthodologique de mon cabinet.

Ce rapport me sera rendu au mois de juin 2025 et fera l'objet d'une présentation publique. Toutefois, je souhaiterais qu'une synthèse de la première phase me soit transmise d'ici à la fin du mois de février.

Je vous remercie sincèrement d'avoir accepté cette mission capitale et vous prie de recevoir, Madame, l'expression de ma haute considération.

Merci!


Aurore BERGÉ



La Ministre

Paris, le 01 DEC, 2025

Objet : Lettre de mission – Rapporteur dans le cadre de l'initiative Talents Français

Monsieur, *Cher Saïd,*

Les discriminations sociales et géographiques sont une entaille à notre cohésion nationale. En écartant nos concitoyens en raison de leur origine, réelle ou supposée, ou de leur adresse, elles condamnent des parcours, privent des talents d'opportunités et fragilisent notre pacte républicain. Ce combat est au cœur de mon ministère. Il doit aussi être celui de toute la société car l'égalité ne se négocie jamais. Elle est une exigence démocratique et un impératif pour l'avenir de notre Nation.

En tant que Ministre engagée pour l'Égalité et contre toutes les formes d'assignation à résidence, je suis convaincue que l'émancipation par le travail est un levier essentiel. L'entreprise n'est plus seulement un lieu de production. Elle est devenue un lieu de vie. Elle façonne des carrières mais aussi des destins. Chacun doit ainsi pouvoir accéder à l'emploi et y évoluer avec les mêmes chances, sans que son origine, réelle ou supposée, ou son code postal ne constituent un obstacle. Dans un contexte de forte compétitivité et de baisse de la démographie, chaque compétence est précieuse. La Nation ne peut se permettre de laisser des talents sur le bord du chemin.

C'est pourquoi j'ai décidé de lancer une grande initiative, intitulée « Talents Français », en faveur de l'égalité des chances et des territoires dans l'emploi, avec une attention particulière accordée aux habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et des zones rurales.

Saïd HAMMOUCHE
Président - Fondateur
Groupe Mozaïk RH
29, boulevard Bourdon
75004 PARIS

Dans ce cadre, en vous désignant rapporteur, je vous confie la mission de coordonner les travaux du groupe de travail « QPV » (parallèlement au groupe de travail qui sera mené sur la « Ruralité »).

Votre travail se déroulera en deux temps :

- Dresser un état des lieux de l'existant, recenser les bonnes pratiques des entreprises et associations en matière d'inclusion économique et établir un plan d'action et de mobilisation pour les entreprises, l'écosystème associatif ainsi que pour les collectivités territoriales et les services de l'État ;
- Formuler des préconisations opérationnelles (politiques publiques, réglementaires, voire législatives le cas échéant).

Vous disposerez d'une totale liberté dans les consultations que vous mènerez, dans la rédaction de ce rapport ainsi que dans les mesures que vous préconiserez. Pour ma part, je me réserve toute liberté dans la sélection des mesures qui seront retenues.

Pour mener à bien cette mission, vous bénéficierez du soutien organisationnel de la Délégation Interministérielle à la Lutte Contre le Racisme, l'Antisémitisme et la Haine anti-LGBT (DILCRAH) et du co-pilotage méthodologique de mon cabinet.

Ce rapport me sera rendu au mois de juin 2025 et fera l'objet d'une présentation publique. Toutefois, je souhaiterais qu'une synthèse de la première phase me soit transmise d'ici à la fin du mois de février.

Je vous remercie sincèrement d'avoir accepté cette mission capitale et vous prie de recevoir, Monsieur, l'expression de ma haute considération.

Merci!


Aurore BERGÉ

Annexe 2 - Éléments de cadrage de la dynamique Talents de France et du Rapport : *Lutter contre les discriminations territoriales. Pour une égalité de traitement dans l'accès à l'emploi.*



MINISTÈRE
CHARGÉ DE L'ÉGALITÉ
ENTRE LES FEMMES
ET LES HOMMES
ET DE LA LUTTE CONTRE
LES DISCRIMINATIONS

Liberté
Égalité
Fraternité

Paris, le 24 juin 2026

Rappel des éléments de cadrage de la dynamique Talents de France et du Rapport : *Lutte contre les discriminations territoriales. Pour une égalité de traitement dans l'emploi*

La France est riche de ses talents. Pourtant, trop souvent encore, le lieu où l'on naît, où l'on grandit, où l'on vit continue de peser sur les opportunités auxquelles on accède.

Cette réalité concerne des millions de nos concitoyens. Elle concerne les habitants des quartiers populaires comme ceux des territoires ruraux. Deux réalités souvent abordées séparément, mais qui partagent bien des défis communs : l'éloignement des réseaux professionnels, les difficultés de mobilité, un accès inégal à l'information, les phénomènes d'autocensure ou encore des discriminations qui limitent l'accès à l'emploi et aux responsabilités.

Or, ces territoires représentent une part considérable de notre pays. Les quartiers prioritaires de la politique de la ville regroupent près de 9 % de la population française. Les communes rurales en accueillent près de 33 %. Ensemble, ils représentent 42 % de nos concitoyens.

42 % de nos concitoyens. 42 % de nos talents.

Dans le même temps, notre économie fait face à des défis majeurs. Les entreprises peinent à recruter dans de nombreux secteurs. Les transitions démographiques, numériques et écologiques créent des besoins de compétences considérables. Notre pays ne peut durablement accepter qu'une partie de ses forces vives demeure éloignée des opportunités économiques alors même que les besoins sont là.

L'inclusion économique n'est donc pas seulement une exigence de justice. Elle est devenue une nécessité pour la compétitivité, la cohésion et l'avenir de notre pays.

C'est de cette conviction qu'est née l'initiative **Talents de France**.

L'ambition était simple : dépasser le constat pour construire des solutions. Ne pas produire un rapport supplémentaire, mais faire émerger des réponses concrètes, opérationnelles et directement inspirées des réalités du terrain.

Pour y parvenir, nous avons fait un choix de méthode.

Plutôt que de partir d'une réflexion exclusivement institutionnelle, nous avons souhaité écouter celles et ceux qui vivent ces réalités au quotidien. Nous avons souhaité partir des expériences, des réussites, des difficultés rencontrées et des solutions déjà mises en œuvre dans les territoires.

Pendant six mois, **quinze groupes de travail régionaux** ont été réunis dans l'ensemble des régions françaises, en métropole comme en outre-mer. En parallèle, **deux groupes de travail nationaux**, consacrés respectivement aux quartiers populaires et à la ruralité, ont approfondi les enjeux structurels qui traversent ces territoires.

Au total, plus de **300 participants** se sont engagés dans les travaux et près de **600 réunions** ont été organisées. Des milliers d'acteurs ont été rencontrés et entendus : entreprises, associations, collectivités territoriales, acteurs de l'emploi, établissements d'enseignement et de formation, réseaux professionnels, chercheurs, experts, élus locaux, mais aussi et surtout habitants, jeunes, salariés, demandeurs d'emploi et entrepreneurs.

Cette démarche n'aurait pas été possible sans l'engagement de nombreux partenaires, au premier rang desquels la **Fondation Mozaïk**, qui a piloté les travaux consacrés aux quartiers populaires sous l'impulsion de Saïd Hammouche, et **RURA**, qui a conduit les travaux consacrés à la ruralité sous l'impulsion de Salomé Berlioux.

Leur expertise, leur connaissance fine des territoires et leur capacité à fédérer les acteurs ont largement contribué à la qualité des échanges et à la richesse des propositions formulées.

Une conviction s'est progressivement imposée au fil des travaux : malgré des réalités territoriales différentes, les obstacles rencontrés sont souvent les mêmes.

L'éloignement n'est pas seulement géographique. Il est aussi économique, social, informationnel et parfois symbolique. Il se traduit par un accès plus difficile aux réseaux, aux stages, à l'alternance, aux premiers emplois, à la mobilité ou encore à certaines formations.

Les participants ont également souligné combien les représentations et les stéréotypes continuent d'influencer les trajectoires professionnelles. Trop souvent encore, l'adresse, l'origine réelle ou supposée, ou le territoire de résidence peuvent constituer des freins invisibles mais bien réels.

Face à ces constats, les travaux ont permis de faire émerger une vision commune : celle d'une société qui ne se contente plus de compenser les inégalités mais qui agit pour prévenir les mécanismes qui les produisent.

Cette démarche repose sur trois principes simples :

Objectiver, en mesurant mieux les inégalités territoriales et les discriminations afin de sortir des débats d'opinion et de s'appuyer sur des faits ;

Agir, en formulant des propositions concrètes et immédiatement mobilisables par les acteurs publics, les entreprises et les partenaires de l'emploi ;

Mesurer, enfin, pour évaluer les résultats obtenus dans la durée et inscrire cette mobilisation dans une logique de transformation durable.

Les trente propositions présentées dans ce rapport sont le fruit de cette méthode collective. Elles s'organisent autour de plusieurs ambitions complémentaires : ouvrir davantage l'accès aux opportunités professionnelles, renforcer la mobilité, développer les réseaux et le mentorat, transformer les pratiques de recrutement, lutter contre les discriminations et mieux mesurer les inégalités territoriales.

Elles témoignent également d'une conviction forte : les solutions existent déjà souvent dans les territoires. Notre responsabilité collective est désormais de les amplifier, de les diffuser et de leur donner l'échelle nécessaire.

Ce rapport constitue une étape importante. Il ne marque pas l'aboutissement d'une démarche mais le début d'une mobilisation nationale.

Car aucun territoire ne doit être considéré comme périphérique lorsqu'il s'agit de révéler les talents. Aucun parcours ne doit être limité par une adresse. Aucun potentiel ne doit rester inexploité faute d'opportunités.

La promesse républicaine ne peut être pleinement tenue que lorsque chacun, où qu'il vive, dispose des mêmes possibilités de réussir, de s'épanouir et de contribuer à la réussite collective.

C'est aussi l'ambition de ce rapport.

C'est l'ambition de Talents de France.

Annexe 3 - Composition des groupes de travail

Membres du GT « Ruralité »			
Entreprise	Prénom	NOM	Fonction
APEC	Mathilde	GODART	Directrice de cabinet du DG
Bouge Ton coQ!	Christophe	BROCHOT	Co-fondateur
CCI France	Augustin	ROGY	Responsable des relations institutionnelles avec les élus locaux
Cercle Humania	Benoit	SERRE	Co-président
Fondation Crédit Mutuel Alliance Fédérale	Christophe	SALMON	Délégué général
Fondation d'Entreprise Michelin	Forrest	PATTERSON	Délégué général
Fondation Randstad	Ana	DE BOA ESPERANÇA	Directrice pôle innovation sociale et déléguée générale
France Travail	Siegrid	HENRY	Chargée de mission QPV/Ruralité
France Travail	Samir	GUERZA	Directeur de mission QPV / Ruralité de France Travail
Groupe La Poste	Nathalie	COLLIN	Directrice générale adjointe en charge de la branche Grand Public et Numérique
InSite	Élodie	TESSON	Co-fondatrice et directrice
Keolis	Lydie	JALLIER	Directrice Exécutive des Ressources Humaines Groupe
La Banque des Territoires	Élisa	VALL	DRH et membre du Comex
Les Écoles de Production	Patrick	CARRET	Directeur général
RTE	Sophie	MOREAU-FOLLENFANT	Membre du directoire et directrice générale du pôle Transformation - Environnement Salariés
RURA	Félix	ASSOULY	Directeur du plaidoyer et de l'influence
RURA	Momtaize	DAHAN	Responsable influence et Action publique
RURA	Salomé	BERLIOUX	Fondatrice - Directrice générale
DILCRAH	Hadrien	BUREAU	DILCRAH adjoint

Ce GT s'est réuni 6 fois :

- Le mardi 13 janvier 2026 de 18h à 20h30 ;
- Le jeudi 29 janvier 2026 de 18h à 20h30 ;
- Le mardi 17 février 2026 de 16h à 18h30 ;
- Le jeudi 19 mars 2026 de 16h à 18h30 ;
- Le jeudi 16 avril 2026 de 16h à 18h30 ;
- Le jeudi 21 mai 2026 de 16h à 18h30.

Il s'est tenu au ministère de l'Égalité entre les femmes et les hommes et de la Lutte contre les discriminations, 55 rue Saint-Dominique, 75007 Paris.

Membres du GT « QPV »			
Entreprise	Prénom	NOM	Fonction
100 Chances, 100 Emplois	Philippe	MORACCHINI	Délégué général
APEC	Laetitia	NIAUDEAU	Directrice générale adjointe
AXA France	Anne-Élise	CHEVILLARD	Directrice Diversité et inclusion
Bpifrance	Marie	ADELIN-PEIX	Directrice partenariats régionaux action territoriale
BNP Paribas	Sofia	MERLO	DRH
Cabinet Fidal	Cécile	TERRENOIRE	Avocate
Collectif de l'Ascenseur	Mathilde	BOULAY	Déléguée générale
Collectif d'entreprises pour une économie plus inclusive	Gilles	VERMOT-DESROCHES	Délégué général
Communauté Les entreprises s'engagent	Sylvain	REYMOND	Directeur général
DILCRAH	Hadrien	BUREAU	DILCRAH adjoint
EY France	Nadia	SABIN	Head of Transfer Pricing
EY France	Morgane	RECKEL	Directrice de l'Engagement
Fondation Mozaïk	Saïd	HAMMOUCHE	Président
France Travail	Samir	GUERZA	Directeur de mission QPV / Ruralité de France Travail
Groupe AEF info	Danielle	DERUY	Directrice générale
L'Oréal	Anne-Laure	THOMAS	Directrice diversité, équité et inclusion
Nexans	Karima	CHÉRIFI	VP RH et Communication
Orange	Delphine	POUPONNEAU	Directrice Diversité, Inclusion et Qualité de Vie au Travail
Page Group France	Stéphanie	LECERF	Managing Director, Global Employee Relations
VINCI Concessions	Carole	GRANDJEAN	DRH

Ce GT s'est réuni 6 fois :

- Le lundi 12 janvier 2026 de 18h à 20h30 ;
- Le mardi 27 janvier 2026 de 18h à 20h30 ;
- Le mardi 10 février 2026 de 18h à 20h30 ;
- Le mardi 24 mars 2026 de 18h à 20h30 ;

- Le mardi 14 avril 2026 de 18h à 20h30 ;
- Le mardi 19 mai 2026 de 17h30 à 20h.

Il s'est tenu au ministère de l'Égalité entre les femmes et les hommes et de la Lutte contre les discriminations, 55 rue Saint-Dominique, 75007 Paris.

Personnes auditionnées :

- Inès DAUVERGNE, experte diversité et inclusion et fondatrice de Me&YouToo ;
- Martin CLÉMENT, chef de pôle études Défenseur des droits, co-auteur guide méthodologique « Mesurer pour progresser vers l'égalité des chances » avec la CNIL ;
- Éric DELISLE, chef de service juridique à la CNIL ;
- Carole GRANDJEAN, ancienne ministre et DRH chez Vinci Concessions ;
- Cécile TERRENOIRE, avocate associée FIDAL, spécialiste en droit du travail ;
- Virginie SALMEN (Viens voir mon taf) ;
- Samira DJOUADI (Tous en stage) ;
- Majid EL JARROUDI (Adiver) ;
- Florence MASSENOT (Telemaque/Collectif mentorat) ;
- Armel MOMBOULI (Vox populi) ;
- Hawa DRAMÉ (Time 2 start) ;
- Sebastien LAILHEUGE (Proximité) ;
- Graines d'orateur 93.

Membres des GT régionaux			
Entreprise	Prénom	NOM	Fonction
Auvergne-Rhône-Alpes			
ADECCO Group	Estelle	BOULINGUEZ	Déléguée Générale Adjointe
APEC	Amina	LAHRIGA	Chargée de Mission
ARTELIA	Carole	GUILHEM	Responsable Diversité et Santé au travail
ANDRH	Anthony	CONTAT	DRH et Président ANDRH Rhône et Ain
ANDRH	Alexis	BERTHEL	Directeur des ressources humaines et gestion du groupe Savoie Mont Blanc
BRONDELLE BOBINAGE ASSISTANCE INDUSTRIELLE	Zouhaier	MBAREK	Gérant
NATURE MISSION SAS	Henri	LANDES	Président
EY	Claire	DELARBRE	Partner, transactions & Corporate Finance (TCF) Valuation & Modelling - Membre du COMEX EY, pilotage des actions d'EY en matière d'engagement et de RSE
LOC'NACELLE	Pascale	ROUX	Gérante
HUMANDO (ETTI)	Patricia	MILCAMPS	Directrice des partenariats
ADECCO	Julia	PAJOT	Responsable des partenariats institutionnels
De l'Allier aux Grandes Ecoles	Léa	CHAMPAGNAT	Co-présidente
Sport dans la ville	Anthony	LECLERC	Directeur régional
100 Chances 100 Emplois	Géraldine	NICOLLET	Responsable régionale
EPA AURA	Houria	RAHMOUNI	Responsable régionale
ARPEJEH	Jérémy	ARNAULT	Responsable des partenariats
C'POSSIBLE	Christelle	CHAMEL	Coordonnatrice territoriale
Télémaque	Florence	MASSENOT	Directrice de la communication et des relations publiques chez Télémaque
JobIRL	Guillaume	BENNIER	Délégué régional
WEAVERS	Héloïse	MONNET	Directrice

Bourgogne-Franche-Comté			
Saline royale / ANDRH	Nicolas	COMBES	Directeur général adjoint de la Saline Royale d'Arc-et-Senans et animateur du GT
École de la Deuxième Chance	Ludovic	BONNET	Directeur
Mutualité française comtoise	Céline	GUILLEMIN	Responsable développement des ressources humaines
Opale énergies engagées	Claudia	LOCATELLI	Directrice des ressources humaines
ITW Rivex	Gaëtane	GUERRA	Responsable des ressources humaines
France Travail	Jef	IOATELLI	Directeur Territorial Doubs
EIMI/ANDRH	Sébastien	MAIROT	Directeur des ressources humaines et Président ANDRH Franche-Comté
GEIQ Industries Franche Comté	Émilie	MEGE	Directrice
Amphenol FCI	François	RICHARD	Directeur des ressources humaines
Réussite emploi France Comté	Fabienne	FILIPPI	Directrice générale
Réussite emploi France Comté	Arthur	MAVOLTI	Animateur du Service Public de l'Insertion et de l'Emploi
APEC	Yves	REYNIER	Délégué régional
Biscuit Boulevard + Les entreprises s'engagent	Olivier	EUVRARD	Directeur
360 ressources / ANDRH	Valérie	BRAND	Consultante en Recrutement
COORACE	Françoise	LEROY	Présidente Pôle ressources IAE Bourgogne Franche-Comté
Nos Quartiers ont des Talents	Olivier	PERREAUT	Délégué Régional Est
CCI-R	Céline	JORANDON	Responsable régionale Orientation Apprentissage Formation - Directrice CFA ISA

SOELIS	Céline	DACLIN	Conseillère emploi
Orange Grand Nord est et ANDRH	Stéphane	MARMORAT	Manager de Projets ressources humaines
FUCHS RN et ANDRH	Marielle	KRETZ	Responsable ressources humaines
BERICAP et ANDRH	Élodie	LOUBATIERE	Chargée de développement des Ressources Humaines / Adjointe de Direction
ANDRH	Patricia	MUGGEO	Directeur des Ressources Humaines / Human Resources Manager/ membre de l'ANDRH Côte d'Or / Manager de transition
BSB et ANDRH	Anne	MICHELOT	DRH - Sophrologue - Coach certifiée
ESSILOR et ANDRH	Fadoua	MICHAUD	Responsable RH chez Essilor International
NQT	Wahiba	RAMIREZ-VI-DAL	Attachée régionale BFC
Bretagne			
Services de l'État	Jean-Christophe	BOURSIN	Secrétaire Général aux Affaires Régionales
Services de l'État	Gaëlle	ABILY	Conseillère du Préfet emploi-insertion
CCA	Gaëlle	EMERAUD	Co-présidente du groupe Egalité-Parité-Handicap de la Chambre d'agriculture de Bretagne
O2	Gwladys	TRIBES	Co-Franchisée
Un Autre Rhégar	Carine	EVEN	Consultante RH et Recrutement
APEC	Flora	LE GALL	Chargée de Projet Transverse APEC
Leclerc	Nathalie	BORDAIX	Adhérente Cheffe d'entreprise
La Cordée	Lilas	KOO	Chargée de mission en relations internationales
CCI	Aëla	LECOINTRE	Directrice
CMA	Véronique	MARTIN	Élue Ille-et-Vilaine
Entreprendre Pour Apprendre	Mélanie	BOBE	Directrice régionale
Proximité	Maud	BAHOUA	Responsable d'antenne
FACE	Malika	AIT HAMMAD	Administrateur BLOSN'UP
Services de l'État	Alexandre	KESTELOOT	Sous-préfet
Services de l'État	Mélanie	BOUGUET	Administration

Services de l'État	Anne	CHARTIER	Administration
Services de l'État	Stéphanie	RIBOULEAU	Administration
Services de l'État	Claire	MUZELLEC-KA-BOUCHE	Administration
Services de l'État	Ahez	LE MEUR	Administration
GESPR	Eric	RIBAUT	Directeur
Agrobio	Virginie	ROUSSEL	Exploitante
Centre Val de Loire			
ANDRH	Stéphane	COCHE-HOLIN	Président ANDRH Touraine, co-animateur du GT
ANDRH	Brandon	SCHWARTZ	Directeur des ressources humaines et Président ANDRH Loiret, co-animateur du GT
Proximité	Leslye	PERTHUIS	Responsable d'antenne
Accor Hôtel Ibis Montargis	Hervé	PASQUIET	Directeur
Entreprendre pour apprendre	Hamid	EL GAZRI	Président
DRETS Centre Val de Loire	Véronique	CARRÉ	Directrice régionale
MNH	Floriane	BERTHELOT	Responsable Diversité & Inclusion
France Travail Vallée de la Loire	Erick	KRAEMER	Directeur territorial Vallée de la Loire
CCI Touraine	Antoine	HEBERT	Collaborateur
DDETS 37	Bruno	PÉPIN	Administrateur
CREPI 37	Blandine	CHANCERELLE	Coordinatrice territoriale
Les entreprises s'engagent 37	Caroline	FOUCHARD	Référente
CCI centre	Christophe	FELTEN	Collaborateur
Aract	Isabelle	FREUNDLIEB	Missions QVCT / dialogue social.
Département du Loiret	Amélie	JACCOUX	Administration
Corse			
Services de l'État	Catherine	CHAZEAU	Référente politique de la ville et protection des populations vulnérables, Direction Régionale de l'Economie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DREETS)

Grand Est			
Préfecture de la Région Grand Est	Samuel	BOUJU	Secrétaire général pour les affaires régionales
Préfecture de la Région Grand Est	Noria	SOUAB	Secrétaire générale pour les affaires régionales adjointe
Préfecture de la Région Grand Est	Blandine	CHARLES	Chargée de mission Emploi, formation professionnelle, ESS
Préfecture de la Région Grand Est	Marie	MULLER	Chargée de suivi
DREETS	Philippe	GRANDJEAN	Directeur régional par intérim
DREETS	Louis	MAZARI	Ancien directeur régional par intérim
DREETS	Christophe	DELAIGUE	Chef de l'Unité insertion sociale et professionnelle
DRAAF	Loise	DE VALICOURT	Directrice régionale adjointe
DRDFE	Célia	CAUMONT	Directrice régionale
Préfecture de la Région Grand Est	Pierre-Emmanuel	PORTHERET	Préfet délégué pour l'égalité des chances (PDEC)
Préfecture de la Région Grand Est	Stéphane	BARGET	Chargé de mission auprès du PDEC
Préfecture 88	Jérôme	NORMAND	Directeur de projet Ruralité
DDETS 08	Claude	BALAN	Directeur départemental
DDETS 67	Anoutchka	CHABEAU	Directrice départementale
DDETS 57	Martine	ARTZ	Directrice départementale
Rectorat de région académique	Frédéric	BROMONT	Délégué régional académique à la formation professionnelle
Conseil Régional du Grand Est	Claire	COUDY	Directrice générale adjointe Développement et valorisation des potentiels
Conseil Régional du Grand Est	Maud	RENON	Directrice de la formation pour l'emploi
APEC	Florence	HEITZ	Déléguée régionale Apec Grand Est
ANLCI	Olivier	FLURY	Chargé de mission coordinateur ANLCI en GE
France Travail	René	YOMELAN	Directeur régional adjoint
ORIV	Murielle	MAFFESSOLI	Directrice
ORIV	Gaëlle	DONNARD	Directrice de projets

CCI Grand Est	François	MAZIERES	Chambre de commerce et d'industrie (CCI)
CCI	Laurence	THOMANN	CCI
CCI	Marie	BACCHETTA	Collaboratrice de Cabinet - Direction Générale
CCI Grand Est	Stéphanie	MAUDOUX	CCI
CCI Vosges	Saada	BERRIAHI	Directeur
CMA	José	ARROYO	Président de la Fédération des boulangers d'Alsace
CMA	Olivier	KOCHER	Président de la Corporation des professions et métiers de la mobilité
CRESS	Piero	CALVISI	Co-président
Chambre d'agriculture	Pascal	GIRARD	Chef du service emploi, formation, installation, transmission
CREPI	Laetitia	ROUARD	Directrice
CREPI Grand Est, représentante Eiffage Construction Lorraine)	Caroline	BOUDIERE	Responsable développement RH et inclusion chez Eiffage Construction Lorraine et représentante du CREPI Grand Est
Leader Club Ardennes	Patrice	PAQUOT	Président
Ecole française de l'alternance	Ingrid	Geay	Directrice
FM Logistic	Audrey	LEHMANN	Responsable RH
FM Logistic	Sylvie	SOVIS	Directrice Diversité & Inclusion
Les entreprises pour la Cité	Elisabeth	FUCHS	Déléguée régionale Grand Est
Groupe régional des GEIQ	Jean-Claude	CAILLAUD	Président du comité régional des GEIQ Grand Est
UIMH	Christophe	WEBER	Secrétaire général
UIMM	Eric	DALIGUET	Délégué général
CPME	Anne-Valérie	AUJAMES	Secrétaire générale
FAS Grand Est	Michaël	JOUVRAY	Directeur régional Grand Est
Fédération des travaux publics d'Alsace	Jean Luc	MARCHAL	Secrétaire Général

Fédération des travaux publics d'Alsace	Nina	COMPAS	Déléguée Emploi-Formation Grand Est
CAPEB Grand Est	Michel	DE ABREU	Secrétaire Général
Institut de l'engagement	Isabelle	POGU	Directrice de l'action territoriale
Kodiko	Sofia	MOKINA	Cheffe de projet territorial
De l'Alsace aux Grandes Écoles	Sébastien	MEYER	Président
De l'Alsace Aux Grandes Écoles	Jacques	BIETH	Fondateur et Président
TessLab	Hakim	EL HADOUCHI	Cofondateur
La Cordée	Anthony	MINACORI	Délégué territorial
École de la seconde chance Mulhouse	Barbara	BUCHER	Directrice
FSU	Guy	BOURGEOIS	Syndicaliste
CF l'atelier	Laurence	BRICKA	Directrice
Préfecture de la Région Grand Est	Amélie	PARRAIN	Stagiaire
Préfecture de la Région Grand Est	Henry-Joël	KOUAME	Stagiaire
Hauts-de-France			
Service de l'État	Clément	MÉRIC	Sous-préfet, Directeur du cabinet du préfet de région Hauts-de-France
Île-de-France			
Service de l'État	Lucas	GRAVIT	Chargé de mission « Economie » auprès du Préfet de la région d'Île-de-France et animateur du GT
CMA	Francis	DUBRAC	Président de la CMA du 93
DRIETS	Denise	BAUER	Chargée d'études et de statistiques
DRIETS	Anne	SEGUIN	Cheffe de projet IAE
DDETS Val d'Oise	Hakim	KAMOUCHE	Chef de projet innovation
NESTLE	Constance	CORNEMILLOT	Cheffe de projet développement durable
ANDRH	Guillaume	RABEL SUQEUT	Directeur des ressources humaines Paris Étoile

AXA	Anne-Elise	CHEVILLARD	Directrice Diversité et Inclusion
AXA	Morgane	BIHNER	Cheffe de projet diversité et inclusion
Manpower-group	Laurence	OLIVIER	Responsable régionale des talents et compétences
TotalEnergies	Jacques-Emmanuel	SAULNIER	Vice-président engagement citoyen
La Poste	Laurence	HULIN	Directrice Diversité Inclusion & Égalité des chances
Groupe Novelty	Stanislas	SURUN	Directeur Relations Institutionnelles
Crosslog International	Céline	ANDRE-ROSSI	Responsable des ressources humaines
Alter'Actions	Julie	LACROIX	Directrice générale
SNCF	Catherine	WORONOFF ARGAUD	Directrice des ressources humaines, Responsable Politiques Recrutement, Diversité et Inclusion
TRANSDEV Sud Yvelines	Marine	TRINEZ	Directrice des ressources humaines
ARES	Jean-Christophe	ARNAUNE	Directeur du projet social
AFNOR	Violaine	TRAJAN	Responsable des relations institutionnelles
AFNOR	Laurence	BRE- TON-KUENY	Directrice des ressources humaines
Becomtech	Marie	LESENCHAL	Chargée de projet territorial
Ecole de Production Iron Academy	Françoise	CANDIER	Directrice
JobIRL	Anne	GILLET	Déléguée régionale
JobIRL	Jules	DONZELOT	Directeur scientifique
JobIRL	Estelle	MESLE-GENIN	Présidente
Generation France	Fatène	BEN-HAMZA	Directrice générale
Pass' Sport pour l'Emploi	Lydia	BOUCHAR- DON	Directrice générale
Groupe Energie	Jade	MASTRORILLO	Directrice générale
Capital Filles	Laurence	BELDOWSKI	Directrice générale
Fédération des Acteurs de la Solidarité	Laureen	Planchon	Chargée de mission relations entreprises
Normandie			
Services de l'État	Julia	CAPEL DUNN	Sous-préfète
Services de l'État	Corinne	GOILLOT	SGAR adjointe

Nouvelle-Aquitaine			
ANDRH	Audrey	GUIDEZ	Présidente ANRDH et animatrice du GT
Les Écoles de Production	Vincent	BOUCRY	Président
CCI	Henda	LASRAM	Responsable du service RH et emploi
APEC	Valérie	FENAUZ	Responsable de Centre
AFMD	Maya	HAGEGE	Déléguée générale
Adéquat Intérim & Recrutement	Axelle	COUDOUIN	Agence Adéquat Mérignac - Chargée d'Affaires Second Œuvre & Relais QSE
AJE	Didier	DESAGE	Vice-président du bureau national et Président Nouvelle-Aquitaine
Les Pros d'avenir	Françoise	VAREILHIAS	Directrice générale
SAS JEAN GOITY	Bernard	BEYT	Président Directeur Général
Fondation Delta Plus	Raymond	VOLONDAT	Président
Institut de l'engagement	Isabelle	POGU	Directrice de l'action territoriale
Article 1	Ségolène	BUNEL	Responsable régionale Sud-Ouest
Proxité	Marie	DERAMAT	Déléguée régionale Grand Sud-Ouest
Entreprendre Pour Apprendre	Anaïck	JUSY	Directrice régionale
Du Pays Basque aux Grandes Ecoles	Elaia	MACHICOTE	Co-Présidente
De la Haute-Vienne aux Grandes Ecoles	Clément	COULEAUD	Président
EPLEFPA Lycée technologique et agricole	Christophe	AUBOUÉIX	Directeur
CIBC	Gérald	MAURY	Directeur du CIBC 33
MEDEF Nouvelle Aquitaine	Jean Maxime	CACHEUX	Responsable régional Emploi, Formation, Éducation, Compétences & Jeunesse
	Marie-Pierre	DE LEPINAY	En transition professionnelle

Occitanie			
ANDRH	Saber	ZOUGGHARH	Directeur des ressources humaines, Président ANDRH Languedoc Roussillon, animateur du GT
APEC	Pascale	PADILLA	Responsable du Centre Apec Toulouse
APEC	Cyrille	LONGUEPÉE	Délégué Régionale Occitanie
SAS Lozère Retail	Guillaume	NAFFZGER	Président Directeur Général
Start People	Vanessa	DELANY	Responsable d'Agence
Proxité	Agathe	MAUREL	Responsable Territoriale de Toulouse
JobIRL	Charline	HACENE	Déléguée régionale Occitanie
Groupe Adéquat	Leila	SECRAOUI	Responsable Régionale
Gedeas	Lilian	PITAUULT	Président Directeur Général et membre du bureau ANDRH
JobIRL	Agnes	MONTMERLE	Directrice des Programmes et de l'Organisation
Face Aude	Gaëlle	ALBARIC	Directrice
Synerpa	Véronique	GEMAR	Déléguée régionale Occitanie
Pays de la Loire			
CCI Nantes St-Nazaire	Estelle	KISTNER-L'HOUE	Responsable projets Direction des transitions et de l'Accompagnement des Entreprises et animatrice du GT
France Travail	Gwenaëlle	MAILLARD-PI-LON	Directrice territoriale de Loire-Atlantique
France Travail	Christine	DELORME	Directrice déléguée territoriale de Loire-Atlantique
ANDRH	Soléna	BUSSON MARS	Directrice des ressources humaines et Présidente Loire Atlantique
ANDRH	Sylvéie	RENOUX	Vice-présidente ANDRH Angers
Becomtech	Claire	DUBIEN	Coordinatrice territoriale Pays de la Loire
FACE Loire Atlantique	Pauline	GOHIER	Directrice
APEC	Alexandrine	GROHS	Responsable des centres d'Angers, Le Mans et Nantes
APEC	Michèle	SALLEMBIEN	Directrice
Provence Alpes Côte d'Azur			
ANDRH	Anne	CAGNARD	Co-présidente Côte d'Azur
ANDRH	Laeticia	DAVIGNAC	Co-présidente Côte d'Azur
ANDRH	Isabelle	HIERNARD	Présidente Provence
Entreprendre Pour Apprendre	Delphine	NOUGAIREDE	Directrice régionale

Article 1	Nastya	MAKOUKE	Responsable régionale / Déléguée régionale PACA
ViensVoir-MonTaf	Kenza	AMDAKH	Responsable régionale Bouches-du-Rhône
JobIRL	Eliot	TORRES	Délégué régional Sud / Provence Alpes – Côte d'Azur
LEPC	Camille	JEAN	Directrice régionale Provence Alpes – Côte d'Azur
BecomTech	Blandine	SAURAT	Coordinatrice territoriale Sud de l'association
La Réunion			
Services de l'État	Frédéric	SAUTRON	Secrétaire général, sous-préfet chargé la Cohésion Sociale et de la Jeunesse auprès du préfet de la Réunion
Délégation régionale de LADOM	Valérie	ANDRY	Directrice territoriale de la délégation régionale de LADOM
CPME Réunion	Kaeling	AUBERT	Adhérent à la CPME
Femmes entrepreneurs et Leader à La Réunion	Patricia	BOUCARD	Présidente
CRIJ	Alix	BRUYER	Directrice du CRIJ de La Réunion
Conseil régional de La Réunion	Nadine	CAROUPANIN	Déléguée régionale aux droits des femmes et à l'égalité
Université de La Réunion	Laurent	Didier	Vice-président du conseil d'administration en charge de la formation et de la vie universitaire
Crédit Agricole	Didier	ESTEBE	Directeur général adjoint de la Caisse régionale du Crédit Agricole Mutuel de La Réunion Mayotte
École de la 2 ^e chance Réunion (E2C)	Sabrina	IMAZOUT	Directrice générale de l'école de la 2 ^e chance de La Réunion
CRAJ	Colonel	JIMENO	Secrétaire régionale du comité régionale Armées-Jeunesse
CAF Réunion	Guillaume	LACROIX	Directeur général de la CAF de La Réunion
Parlement des jeunes de l'océan Indien	Amélie	LEBEAU	Co-présidente du Parlement Régional des jeunes et de l'Indianocéanie
DEETS	Sylvain	LIAUME	Directeur adjoint de la DEETS de La Réunion
Synergies Family	Eric	MONTAUBAN	Responsable des programmes chez Synergies Family

MEDEF Réunion	Nathalie	MONDON	Coordinatrice régionale de la Formation Professionnelle – Relation Ecole Entreprise
Rectorat de La Réunion	Michel	MULLER	Délégué régional académique à l'information et l'orientation de la région académique de La Réunion
DAAF	Richardson	NAMINZO	Chargé de mission « Formation continue des personnels et communication » au sein du Service de la formation et du développement de la DAAF de La Réunion
KAPAB6T	Martine	NOURRY	Présidente de l'association KAPAB6T
CMA	Chantal	PATAMA	4 ^{ème} Vice-Présidente de la Chambre de métiers et de l'artisanat de La Réunion
France Travail Réunion	Olivier	PELVOIZIN	Directeur régional France Travail
AGEFIPH Réunion	Aida	PERICHON	Déléguée régionale de l'AGEFIPH de La Réunion
ARML, Association régionale des missions locales	Marie-Andrée	POTA	Directrice de l'association régionale des missions locales de La Réunion
CCEE	Roger	RAMCHETTY	Président du CCEE de La Réunion
CCI	Pierrick	ROBERT	Membre-Candidat de la CCI
Entreprendre pour apprendre	François-Henri	ROLLAND	Chargé du développement d'Entreprendre pour apprendre
CRAJEP	Nathalie	SARMIENTO	Directrice du CRAJEP de La Réunion
CGSS	Benoit	SERIO	Directeur général de la CGSS
Conseil départemental de La Réunion	Valère	SITALAPRESAD	Directeur de la jeunesse et des sports du Conseil départemental de La Réunion
Association Ensemble en Stage	Catherine	VACHON	Présidente de l'association Ensemble en Stage
CESER	Dominique	VIENNE	Président du CESER de La Réunion
Agence de services et de paiement	Eric	VOLLAND	Chef du service emploi et aide économique de l'agence de services et de paiement
DRAJES	Nicolas	VOUILLON	Délégué régional à la jeunesse, à l'engagement et aux sports de La Réunion
Club « Les Entreprises s'engagent » (GIP)	Shenaz	ZADVAT	Leader du Club « Les Entreprises s'engagent » (GIP) de La Réunion