



« 15 propositions pour l'emploi des jeunes et des seniors »

LE CONTEXTE

Un double problème

Alors que la France est entrée dans la vague de départs en retraite massifs de la génération dite du *papyboom*, deux problèmes sociaux d'une importance majeure présentent un enjeu national de taille :

- En premier lieu, on constate une insertion professionnelle des jeunes de plus en plus difficile (en 2009, le taux de chômage des actifs de 15-29 ans s'élevait à 16,9 % alors qu'il était de 16 % en 2005¹): quelles sont les raisons de cette évolution ? Quelles en sont les alternatives possibles ?
- En second lieu se pose la question du vieillissement de la population et de la répartition de l'emploi entre les générations. Le vieillissement de la population et la récente loi du 9 novembre 2010 portant l'âge légal de départ en retraite à 62 ans amène la société à reconsidérer la place et la condition des seniors dans la population active. Selon quelles dynamiques sera mis en œuvre cet allongement de la durée d'activité ?

Un diagnostic

La publication du rapport de l'Institut Montaigne en septembre 2010, présente un état des lieux de la situation de l'emploi des ces publics prioritaires (jeunes et seniors) et les motifs des problèmes évoqués à travers différents phénomènes contingents. Parmi eux, on notera une division générationnelle du travail inadapté aux besoins socio-économiques, une formation initiale préparant insuffisamment aux exigences du monde du travail et enfin, un recours relativement limité aux dispositifs de formation et de validation de l'expérience.

Une stratégie de changement

Comme l'indique l'intitulé du rapport, ces *15 propositions pour l'emploi des jeunes et des seniors* suggèrent une orientation stratégique ayant pour finalité une meilleure employabilité de ces publics. L'Institut Montaigne articule différentes propositions autour des trois leviers d'action suivants :

- Augmenter l'employabilité des jeunes tout au long de la vie ;
- Réduire les rigidités du système ;
- Revaloriser le travail.

Des moyens d'action

Pour mener à bien ce changement, l'Institut Montaigne s'inspire d'expériences d'autres pays de l'Union Européenne et suggère des actions en fonction des tranches générationnelles.

Concernant les jeunes, on notera d'une part l'idée de rendre employables des jeunes sortis du système scolaire sans qualification et d'autre part la généralisation de l'apprentissage à l'ensemble de l'enseignement supérieur et secondaire et enfin, le développement de la culture d'entreprise et de l'entrepreneuriat au cours de la scolarité.

Concernant les seniors, les moyens d'action proposés pour maintenir leur employabilité mobilisent :

- le bilan de compétence gratuit et obligatoire dès 40 ans ;
- l'alternance en vue d'acquérir un diplôme pour les salariés en entreprises ;
- un système de parrainage/tutorat entre les différentes générations (transfert et capitalisation des savoirs).

Enfin, on notera des propositions structurelles telles que :

- la suppression du contrat à durée déterminée (CDD) et du statut de cadre,
- une adaptation de la rémunération au poste occupé (sortir des grilles de salaire)

¹ MINNI CL., OMALEK L., POMMIER P., « Emploi et chômage des 15-29 ans en 2009 », *Dares, Analyses*, n°072, Octobre 2010.

- l'amélioration des conditions de travail.
- Réalisation d'une gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) par filière à 10 ans par branche professionnelle, afin d'aider les étudiants à s'orienter vers des filières d'avenir.

NOTRE APPROCHE

Notre rôle

En tant que futurs cadres de la formation professionnelle, il apparaît pertinent de se questionner sur les relations qu'entretient la formation initiale avec la formation continue ainsi que sur les enjeux des textes relatifs à la politique de l'emploi.

La formation initiale impacte la formation continue, par exemple les dispositifs de formation professionnelle profitent davantage aux salariés qui ont bénéficié d'une formation initiale solide. Enfin, la séparation entre formation initiale et continue apparaît de plus en plus floue dans la mesure où il n'est plus rare que l'enseignement supérieur accueille au sein de mêmes promotions des publics de formation initiale et continue.

Bon nombre d'entre nous seront amenés à travailler main dans la main avec les différents acteurs du changement ciblés dans le rapport, tels que les entreprises, les institutions publiques, les organismes de formation, les associations, etc.

Nous contribuerons, en outre, à différentes échelles, à l'élaboration et la mise en œuvre de la GPEC sur laquelle nous pouvons agir par le biais de l'outil formation. Or, dans le cadre des politiques de l'emploi et de l'insertion, nous envisageons la formation comme un levier susceptible d'atténuer, voire d'inverser la tendance à la hausse du chômage des jeunes, mais aussi la disqualification professionnelle des seniors.

Pour cela, il nous apparaît nécessaire d'identifier les publics potentiellement demandeurs de formation continue dans le futur, à savoir :

- les seniors qui devront travailler plus longtemps et s'adapter aux changements ;
- les jeunes et exclus du marché de l'emploi, nécessitant la mise en œuvre de dispositifs favorisant leur insertion ;
- les actifs, occupés dans des perspectives d'évolution et/ou d'adaptation aux changements.

Aussi, cette réflexion permet de mieux cerner la demande de formation à laquelle nous serons confrontés : l'adaptation des personnes selon les besoins conjoncturels et celle des organisations, dans un souci de contribuer à restaurer et préserver le bien commun.

Notre posture de travail

L'objectif de ce travail est de mobiliser notre expertise formation, nous inciter à penser les problématiques sociales en terme d'enjeux formation, pour répondre à des besoins observés et situés. Cette posture ne vise donc pas à plaquer des solutions « *clé en main* », dont l'accumulation manquerait de lisibilité et s'avérerait sans cohérence, voire inefficace ; mais à établir un diagnostic de la situation en fonction d'éléments pertinents selon le contexte : les acteurs, le terrain d'étude, sa configuration, son potentiel d'exploitation et d'action, ainsi que les méthodes applicables. Cette démarche vise à mettre en lumière les enjeux, les opportunités et les risques que présentent les moyens d'action, relatifs aux problèmes d'insertion des jeunes dans le marché de l'emploi, et à la disqualification prématurée des seniors au sein des entreprises françaises. Notre objectif est par la suite, d'être en mesure de proposer des alternatives efficaces.

NOTRE CONTRE-LECTURE

Les données statistiques

Face au vieillissement annoncé de la population active, l'Institut Montaigne présente le système des retraites, tel que nous le vivons aujourd'hui, comme obsolète et remet en cause le pacte de solidarité de 1945. Il indique, notamment, que 80% des emplois en France sont assurés par les 25-54 ans, qui ne représentent que 41% de la population totale². Face à ces chiffres, présentant un choix méthodologique, on peut effectivement s'interroger sur le parti-pris quant au choix des données sélectionnées et du traitement de l'analyse statistique : ce rapport présente une population répartie en trois sous-populations (ceux qui étudient, ceux qui travaillent, ceux qui se reposent) ; or, on peut se demander comment sont catégorisés les étudiants exerçant une activité salariée, les seniors cumulant emploi et retraite, les actifs suivant une formation longue, ... Cependant, si toute étude statistique peut être critiquée, disposer d'indices chiffrés est nécessaire à l'élaboration de diagnostics de cette ampleur. L'important est de conserver une distance critique à l'égard des chiffres. En effet, « La comparaison est un art difficile. Pour les besoins de la cause, elle est souvent conduite à partir d'indicateurs peu nombreux et isolés de leur contexte (...) En élargissant la perspective à une palette enrichie d'indicateurs et en intégrant les caractéristiques institutionnelles des systèmes sociaux, les enseignements de la comparaison ne sont pas si évidents et simples que cela. »³

Les modèles des pays voisins

Le rapport de l'Institut Montaigne illustre son argumentaire par des exemples de dispositifs ou d'initiatives privées mises en œuvre dans différents pays de l'OCDE. Loin de vouloir remettre en cause l'efficacité de ces exemples, nous invitons le lecteur à faire preuve de vigilance et à ne pas tomber dans la dérive consistant à calquer ces mêmes modèles à nos problématiques nationales, lesquelles, bien qu'étant soumises à des problèmes de fond semblables (vieillesse de la population, emploi des jeunes), présentent des paramètres organisés de façons différentes (caractéristiques démographiques, influences culturelles, situation géopolitique, ...).

En effet, ces modèles exposés constituent des exemples de bonnes pratiques dont il est possible de s'inspirer, dans la mesure où ils sont adaptés aux spécificités culturelles locales. Notre position est qu'il convient de s'appuyer sur le *potentiel d'innovation* dont peut faire preuve le pays exprimant un besoin de changement.

Des obstacles ou des ressources ?

Ainsi, si l'on suit cette logique d'exploitation du potentiel, il convient de la mettre en perspective avec une lecture des obstacles au développement de l'emploi, diagnostiqués par l'Institut Montaigne. Nous proposerons un angle de vue différent, que nous introduirons à travers un exemple : l'obstacle 4 présentant « un système éducatif peu ouvert sur le monde du travail »⁴. A travers celui-ci, l'Institut Montaigne envisage un problème en stigmatisant l'attitude d'une organisation (ici, le système éducatif) comme étant un frein au développement. En ce sens, il prend le risque de générer chez ce dernier une réaction de résistance au diagnostic établi, et donc aux préconisations en découlant et à leur mise en œuvre. Dans cette même logique, il risque également de créer des opposants à son projet, et non des partenaires. En outre, un tel regard implique un parti pris et un jugement de valeur, relatif à l'institution scolaire, qui ne permet alors pas d'envisager cette organisation comme acteur à part entière du changement (à moins d'un changement d'attitude).

Du fait de ce que nous avons dit précédemment, concernant le traitement général du problème, il nous apparaît peu pertinent d'établir un diagnostic à partir d'« obstacles », en les associant à des

² Institut Montaigne, *15 propositions pour l'emploi des jeunes et des seniors*, Rapport septembre 2010, p. 7.

³ BECORT, Antoine ; « Le modèle social français vu des polders », *La Vie des idées*, 26 octobre 2010. ISSN : 2105-3030. <<http://www.laviedesidees.fr/Le-modele-social-francais-vu-des.html>> (Page consultée le 17/03/2011)

⁴ Institut Montaigne, *15 propositions pour l'emploi des jeunes et des seniors*, op. cit., p. 24.

acteurs. D'un point de vue strictement stratégique, notre équipe préférera parler de « zones potentielles de développement ». Cette appellation permettrait ainsi de présenter les acteurs comme ressources potentielles et non comme des freins au changement. Cette posture vise à fédérer les acteurs et non à les diviser. De ce fait, concernant l'établissement d'un diagnostic, il nous paraît plus approprié de parler d'un « renforcement du partenariat et de la conduite de projets entre le système éducatif et le monde travail, comme zone potentielle de développement de l'emploi des jeunes et des seniors ». De même, alors que l'obstacle 6 dénonce « un faible recours à la formation après 40 ans », notre équipe préférera parler d'une « évolution des besoins socio-économiques, nécessitant aujourd'hui de renforcer le recours à la formation après 40 ans, et une évolution des mentalités le permettant ».

Ainsi, le lecteur l'aura compris, notre posture émet des réserves quant à la dénonciation des faiblesses françaises au regard des données statistiques et en comparaison aux modèles des pays voisins. Il nous apparaît au contraire pertinent d'analyser les besoins, d'identifier les ressources, les outils et les savoir faire permettant de répondre, de façon la plus adaptée possible, au diagnostic établi. Enfin, nous ajouterons que tout dispositif ne pourra fonctionner qu'en y associant, de façon étroite tous les publics concernés.

UNE APPROCHE CRITIQUE DES 15 PROPOSITIONS & NOS CONTRE-PROPOSITIONS

Propositions n° 1 et n° 11 : Généraliser l'enseignement par alternance à tous les échelons de la formation initiale & Développer la culture de l'entreprise et de l'entrepreneuriat pendant la scolarité.

On observe actuellement une volonté d'augmenter le nombre de jeunes en apprentissage et en alternance, afin de rendre plus accessible le passage de la formation initiale aux exigences du marché du travail. Cette orientation peut s'avérer de qualité si, d'une part, tout dispositif résulte d'un partenariat étroit entre l'établissement de formation (l'Ecole, l'Université, ...) et l'organisme d'accueil du stagiaire (l'entreprise) et d'autre part, si tout apprenti (ou étudiant alternant) se voit confier des tâches adéquates au diplôme préparé.

Cependant, bien qu'apparaissant comme une solution en vogue en réponse au problème d'emploi et d'insertion professionnelle des jeunes, l'alternance n'est pas une solution « miracle » pour reprendre l'expression employée par Julie Coudry, militante pour l'amélioration des relations entre étudiants et entreprises. La directrice générale de la MANU nous met en garde contre un risque d'affaiblissement du dispositif de l'alternance : « Actuellement, c'est la seule chose dont on entend parler quand on parle des jeunes (...). En faisant croire que c'est la solution, on risque d'affaiblir le dispositif, en envoyant des jeunes qui ne seront pas à leur place et qui ne seront pas utiles à l'entreprise⁵. »

Sur un autre plan, il convient de mentionner que l'étude PISA, menée en 2009, indique une baisse de performance de la France en matière d'éducation⁶. Le contexte de 2011 dévoile que de plus en plus de jeunes connaissent un grand nombre de difficultés de compréhension et d'écriture en français. Ceci laisse présager que la priorité de l'école serait de remédier à ce problème. En ce sens, il nous apparaît important de contribuer à préserver et améliorer le niveau scolaire général au regard duquel tout en maintenant la qualité des enseignements.

En parallèle, il semble important de tenir compte des alertes données par les entreprises et d'amener

⁵ « Emploi des jeunes : "état d'esprit ouvert" pour Laurence Parisot, "humilité" pour Laurent Berger (échos d'un débat à l'Institut Montaigne) » - source AEF 01/02/2011

⁶ « Résultats du PISA 2009 : Synthèse », © OCD, 2010 [en ligne], <http://www.oecd.org/dataoecd/33/5/46624382.pdf> (page consultée le 18/02/2011).

les jeunes à développer un esprit d'initiative et d'entreprise⁷ à travers les conceptions et mises en œuvre de projets au cours de la scolarité. Ces projets se construiraient en partenariat avec des organismes extérieurs à l'Ecole/Université (organismes privés/publics à but lucratif ou non) et viseraient à donner une dimension plus participative du jeune à sa formation initiale et à sa façon d'appréhender le monde extérieur.

Contre-proposition

- Développer une pédagogie active, à travers la conception et conduite de projets individuels et collectifs, par les élèves/étudiants réalisés, en partenariat avec des organisations (entreprises, associations, ...) au cours de la formation initiale
- Renforcer l'association entre l'Ecole/Université et l'Entreprise, pour la construction du projet de formation initiale d'un jeune scolarisé, souhaitant suivre un cursus en apprentissage/alternance.

Proposition n° 2 : Rendre employables les jeunes décrocheurs, sortis sans diplôme ou sans qualification du système éducatif

La France compte parmi les pays de l'Union européenne où l'insertion professionnelle des jeunes est la plus difficile, et le pourcentage de jeunes sans qualification⁸ est particulièrement élevé. Or, le fait d'atteindre ou non un niveau de formation « se traduit cinq ans après par une plus ou moins grande probabilité d'être dans une situation précaire voire de dépendance⁹ ». Conscient du risque d'exclusion qu'encourt cette population, l'institut Montaigne propose :

1. D'attribuer un tuteur aux jeunes sortis sans diplôme du système scolaire pour les aider à trouver un emploi.
2. D'amplifier les mesures déjà adoptées localement visant et visant à l'insertion professionnelle des jeunes décrocheurs de l'enseignement secondaire.
3. Au-delà de six mois de chômage, d'orienter les jeunes issus du secondaire ou Supérieur sur des formations destinées à combler les déficiences d'emploi dans les secteurs touchés par les départs en retraites. La formation serait choisie avec le tuteur, en fonction du profil du jeune. Une allocation de 300 €/ mois serait versée par l'Etat pendant la période d'apprentissage. Le Conservatoire national des arts et métiers (CNAM) coordonnerait l'ensemble des actions suivantes :
 - Identifier les « décrocheurs » ;
 - Impulser et coordonner toute action visant leur accès à l'emploi.

Didier Dugast¹⁰ déplore que « Seuls 1 % des jeunes des missions locales accèdent aux dispositifs de l'apprentissage (...) Les dispositifs n'atteignent pas les publics les plus en difficultés alors qu'ils en sont les destinataires. »¹¹

⁷ Tel que défini dans la Recommandation du Parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2006 sur les compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long de la vie : « *L'esprit d'initiative et d'entreprise désigne l'aptitude d'un individu à passer des idées aux actes. Il suppose de la créativité, de l'innovation et une prise de risques, ainsi que la capacité de programmer et de gérer des projets en vue de la réalisation d'objectifs...* ». Source : « RECOMMANDATION DU PARLEMENT EUROPÉEN ET DU CONSEIL du 18 décembre 2006 sur les compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long de la vie », *Journal officiel de l'Union européenne*, 30.12.2006, <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:394:0010:0018:fr:PDF>> (page consultée le 18/02/2011).

⁸ Sont considérés comme "sans qualification" : Les jeunes sortis du système éducatif sans avoir dépassé le niveau de scolarité obligatoire, soit 7,8 % d'une classe d'âge, selon les statistiques du CEREQ. Les jeunes qui se sont arrêtés pendant leurs parcours de formation sans obtenir de diplôme, soit 8,2 % d'une classe d'âge selon les statistiques du CEREQ et de l'ONISEP. "Ainsi, la France se caractérise par un pourcentage (16%) très élevé de jeunes non diplômés." Source : « Étude pour l'essaimage du dispositif du réseau des Ecoles de la deuxième chance en France », p.12 (page consultée le 17/03/2011). [En ligne] <www.fondation2c.org/upload/editor/0801_Etude_1192526656461.pdf>

⁹ BORDIGONI, M. « Les jeunes sortis de l'école sans diplôme face aux risques d'exclusion », Cereq Bref n°171, 2001.

¹⁰ Directeur de la Maison de l'emploi et de la formation de Sénart et de l'Association Nationale des Groupements de Créateurs(ANGC) depuis sa création.

¹¹ « Emploi des jeunes : "état d'esprit ouvert" pour Laurence Parisot, "humilité" pour Laurent Berger » *op. cit.*

L'ensemble des dispositifs d'insertion, destinés aux jeunes, est un maquis complexe y compris pour les professionnels du secteur. D'autre part, le manque de synergie entre les dispositifs voire leur mise en concurrence, nuit à une prise en charge efficace des jeunes décrocheurs. En effet, un jeune qui multiplie les inscriptions dans divers dispositifs, doit sans cesse s'adapter et voit retarder son entrée sur le marché de l'emploi (étirement du temps entre la sortie du système scolaire et son entrée sur le marché du travail). Or, la concrétisation d'un réseau-partenariat efficace au plan local, est une des conditions préalables permettant l'accès du jeune à un accompagnement adapté vers l'emploi. Enfin, les professionnels en charge de l'insertion pâtissent d'un manque de formalisation de leur profession, du fait de l'absence de formation reconnue, ainsi que de l'inexistence d'un « corps de doctrine constituée »¹², leur permettant de faire reconnaître leur fonctions comme apparentées à de l'accompagnement et d'en développer les pratiques.

Contre-proposition

Création d'un réseau d'organismes ayant pour objectifs :

- D'assurer la formation des professionnels en charge de l'accompagnement des jeunes décrocheurs ;
- D'éviter la redondance des pratiques ;
- De mettre en synergie les structures qui prennent en charge ces jeunes ;

Mutualiser les ressources (connaissances, compétences, financières) pour permettre la mise en œuvre de projets plus ambitieux ;

Proposition n° 3 : Valoriser la licence comme une véritable porte d'entrée sur le marché de l'emploi

À l'heure actuelle, compte tenu de la situation des jeunes, il semble important de valoriser la licence comme une véritable porte d'entrée sur le marché de l'emploi. Cette idée doit être véhiculée aux grandes écoles ayant imposé, depuis trop longtemps, un modèle compétitif fondé sur une embauche à bac+5. Or, il est rare que de jeunes diplômés d'un bac +5 trouvent directement un emploi à la sortie de leur cursus, surtout quand ils n'ont que peu, voire aucune expérience professionnelle.

En partenariat avec les entreprises et les branches professionnelles, les universités ont mis en place depuis novembre 1999 la licence professionnelle¹³. Celle-ci permet aux étudiants d'acquérir une qualification dans un domaine d'activité qu'ils veulent exercer. Il serait intéressant de généraliser cet effort de professionnalisation aux grandes écoles, en envisageant une véritable formation qualifiante, et ce dès la deuxième année d'étude, ce qui permettrait aux étudiants d'acquérir une véritable expérience professionnelle et de s'insérer plus facilement sur le marché de l'emploi.

Contre-proposition

- Généraliser et valoriser les certifications professionnelles à Bac +3 pour les formations délivrées par les universités et les grandes écoles, comme une véritable porte d'entrée sur le marché de l'emploi.

Proposition n° 4 : Établir une planification à 10 ans des emplois et des compétences, par filière

Afin d'aider les entreprises de plus de 300 salariés à anticiper l'évolution sur leurs métiers et d'ajuster progressivement la nature et le nombre d'emplois qui les structurent, l'institut propose de faire réaliser, par chaque branche professionnelle, une planification globale de ses métiers ; puis de

¹² LE BOUËDEC, Guy ; du CREST, Arnaud ; PASQUIER, Luc ; STAHL, Robert. *L'accompagnement en éducation et formation Un projet impossible?* Paris : L'Harmattan, 2001. p. 84.

¹³ Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche, « La licence professionnelle », 2009 [En ligne] <<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid20181/licence-professionnelle.html>> (Page consultée le 05/02/2011).

décliner cette planification sectorielle à l'échelon des régions. Les données ainsi collectées seraient transmises aux organismes de formation, afin de permettre aux jeunes de mieux s'orienter.

Cependant, « la GPEC s'attache plus à identifier les compétences nécessaires à l'entreprise à l'instant t qu'à repérer les futurs processus d'acquisition et de développement des compétences.

La prospective des métiers s'inscrit au contraire dans une vision de construction des avènements possibles en termes de compétences, d'activités, de formation... »¹⁴ En effet, les données recueillies par l'INSEE donnent à voir une photographie économique de l'entreprise au moment de l'enquête, sans visée prospective. Grâce aux observatoires régionaux de l'emploi et de la formation (OREF), nous disposons de bases de données permettant d'établir un diagnostic local « emploi formation » ou d'obtenir une fiche synthétique présentant un métier au travers d'indicateurs sur l'emploi et le marché du travail. Les OREF sont compétents pour produire des études qui permettent d'estimer le nombre d'emplois créés ou supprimés à un instant t sur une année et sur un territoire donné. Cependant, la visée prospective sur 10 ans semble peu probable dans la mesure où, désormais, nous évoluons dans un environnement complexe difficilement prévisible y compris pour établir des GPEC à l'échelon d'une entreprise.

Contre-proposition

La faisabilité de cette proposition reste encore à établir. Cependant, en s'inspirant des orientations développées par le groupe *Prométhée*¹⁵ il convient de :

- S'appuyer sur les observatoires existants (les observatoires de branches et les OREF) pour étudier la faisabilité et, le cas échéant, les conditions de mise en œuvre d'un cadre d'analyse capitalisant l'ensemble des actions de prospective, actuellement réalisées par ces observatoires, en vue d'élaborer une démarche prospective exploitable des métiers.
- Transmettre les résultats de cette étude (si elle s'avère faisable) aux services d'orientation et d'informations comme l'Office National sur les Emplois et les Professions (ONISEP) qui proposent un site Internet comportant des pages régionales ou encore sur les sites suivant : [orientation-formation](http://orientation-formation.fr), lesmetiers.net, etudiant.gouv.fr, travail-emploi-sante.gouv.fr.

Proposition n° 5 : Proposer des bilans de compétences gratuits pour les plus de 40 ans et renforcer le Droit individuel à la formation

L'analyse de l'expérience, *via* le bilan de compétences, ne peut être effective que s'il s'agit d'une démarche volontaire. L'enquête Cegos sur les Séniors¹⁶ montre que le bilan de compétences est l'outil le plus largement mis en place dans les entreprises (43%), pourtant seulement 53% des Séniors se disent 'reconnus' dans leur entreprise. Par ailleurs, on remarque que ces bilans permettent ensuite de leur proposer un tutorat ou un transfert de compétences. Or, seuls 29% d'entre eux déclarent être intéressés par la « transmission de savoirs ». On peut alors se questionner sur la finalité de ce bilan.

Concernant le droit individuel à la formation (DIF), demeure six ans après sa création, « une modalité

¹⁴ « Quelle prospective pour les métiers de demain ? L'apport des observatoires de Branches », Collection « Qualifications & prospective », Juin 2005 [En ligne] <<http://portail.afref.org/Documents/RapPromethee.pdf>>, p.18, (page consultée le 18/03/2011).

¹⁵ Le groupe de projet *Prométhée* intègre à la fois, la nouvelle identité du Plan, *Prospective de l'État stratège*, et tout un ensemble d'opérations qui ont développé la prospective des métiers et des qualifications depuis plusieurs années. Le lancement de ce groupe est directement lié à la loi *sur la formation tout au long de la vie*. Il se donne comme projet « d'accompagner les branches et secteurs professionnels dans la mise en œuvre d'observatoires dont les activités essentielles porteront précisément sur la prospective des métiers et des qualifications ». Source : « Quelle prospective pour les métiers de demain ? », *op. cit.* p. 8.

¹⁶ « Les 50-65 ans et le travail : regards croisés des DRH et des Séniors », *Les déjeuners de presse de l'Observatoire Cegos*. 24 juin 2010. [En ligne] <http://www.informetiers.info/upload_actu/pdf/12777317391277731739.pdf> (page consultée le 18/03/2011).

d'accès à la formation que les entreprises ont du mal à s'approprier. »¹⁷ Avant d'évoluer dans son volume horaire, le DIF doit déjà évoluer dans sa mise en œuvre concrète. En effet, en tant que « droit », l'employeur ne devrait pas avoir la possibilité de refuser son accès aux salariés, à moins d'invoquer une raison de force majeure (il y a 50% de refus dans le secteur public et 59% dans le secteur privé). Il semble également nécessaire d'informer les salariés sur ce droit, qu'ils connaissent mal, voire pas du tout¹⁸ et lui redonner son image positive en devenant un consensus entre les attentes des salariés et des entreprises.

Contre-proposition

- Proposer des bilans de compétences gratuits aux plus de 40 ans, en ayant analysé sa pertinence, au cas par cas, sans que cette démarche soit automatique.
- Réajuster la signification même de "droit" du Droit individuel à la formation, en permettant au salarié d'en user en négociation avec l'employeur, sans pour autant être soumis à son autorisation.
- Développer l'utilisation du DIF
- Intégrer le bilan de compétences et le DIF aux politiques de management

Proposition n° 6 : Développer la mobilité, adapter la rémunération au poste occupé

L'Institut Montaigne propose de généraliser, pour les postes de management, la mise en place d'une composante variable dans la rémunération et de supprimer l'augmentation automatique des salaires dans la fonction publique.

Le *think-tank* dénonce la « faible mobilité horizontale au sein des grandes organisations¹⁹ » représentant « un frein sérieux à l'employabilité²⁰ » qu'il attribue à une influence du secteur public à travers le modèle de promotion à l'ancienneté. De fait, il nous apparaît primordial de développer l'employabilité de chaque travailleur afin de favoriser la mobilité professionnelle et l'adaptabilité au poste occupé. Cependant, nous considérons cet obstacle comme *fonctionnel* et non *structurel* comme le suggère l'Institut Montaigne : en effet, la formation demeure l'un des principaux leviers à l'employabilité des personnes. Or, selon les travaux de Claude Dubar en 2004²¹, on observe des inégalités d'accès à la formation continue (selon la catégorie sociale, le sexe, la taille et la branche de l'entreprise). Plus récemment, une enquête menée par l'Institut Français d'Opinion Publique (IFOP) en 2010²² montre que ces inégalités perdurent. Selon nous, un effort d'enrayement de ces inégalités au sein des organisations (publiques et privées) à travers leurs politiques de formation internes, permettrait de traiter de manière sensible cet obstacle.

Contre-proposition

Favoriser l'égalité d'accès à la formation au sein des organisations afin de contribuer à une meilleure employabilité professionnelle.

Proposition n° 7 : Développer l'apprentissage et l'alternance diplômant dans l'entreprise

¹⁷ « Pourquoi développer le DIF dans les politiques de formation ? » (Page consultée le 10/03/2011)

[En ligne] <<http://www.intelligence-rh.com/actualites/formation/pourquoi-developper-dif-dans-politiques-de-formation/>>.

¹⁸ « Enquête - Les pratiques d'Entreprise en matière de Droit Individuel à la Formation (DIF) », Demos, [En ligne] <<http://trophees-dif.demos.fr/Enquetes/Documents/resultats-enquete-dif-entreprises2010.pdf>> (Page consultée le 12/03/2011).

¹⁹ *Ibid.*, p. 29.

²⁰ *Ibid.*

²¹ DUBAR Claude, *La formation professionnelle continue*, Paris, La Découverte, 2004.

²² « La formation professionnelle vue par les salariés », IFOP, 2010, [En ligne] <http://www.ifop.com/media/poll/1276-1-study_file.pdf>

Un tel investissement dans les ressources humaines serait effectivement bénéfique, non seulement pour des salariés qui auraient connu des "décrochages" dans leur scolarité (en leur permettant d'accéder à une formation qualifiante), mais également pour l'entreprise, qui disposerait d'un personnel qui s'ajustant parfaitement à ses besoins. Cependant, les fluctuations du marché sont-elles prises en compte ? Actuellement, les GPEC se font sur 5 ans. Comment, surtout en période de faible rendement économique, faire prendre conscience aux entreprises qu'il s'agit d'un investissement, plutôt qu'une dépense ?

Du même coup, la formation « spécialisée » à une entreprise va-t-elle pouvoir être adaptée à une autre, en cas de licenciement ou de choix personnel de changement ?

Par ailleurs, comme nous l'avons fait remarquer dans la proposition n° 1, il est tout à fait opportun de créer des partenariats entre les entreprises et l'Etat (par ses universités, etc.) et non d'insérer l'éducation dans la structure de l'entreprise.

Au début de la proposition, il est fait référence à la VAE qui va « dans le sens » de la valorisation de l'expérience : il est important de rappeler qu'il peut s'agir de compétences incorporées, depuis des années, au travers de diverses activités et du même coup de diverses entreprises. Or, dans le contexte posé, ce dispositif ne semble pas applicable aux jeunes sortis sans qualification, par exemple, ou à un élève en cours d'orientation...

Contre-proposition

- Développer l'orientation au moyen de structures déjà existantes comme les cités des métiers.
- Les mêmes que dans la proposition 1

Proposition n° 8 : Remettre en cause la distinction cadre-non cadre

Il s'agit de supprimer cette spécificité française, envisagée comme un « archaïsme qui biaise la progression des carrières », créant un « plafond de verre » qui favorise les bénéficiaires au détriment de la progression des autres salariés. En effet, l'ex-directeur de Ressources Humaine que nous avons eu l'occasion d'interviewer, confirme qu'il s'agit d'un statut propre à la France, sans équivalence dans les autres pays européens et dont la permanence tient à son inscription dans le droit social ce qui rend sa remise en cause complexe. C'est d'ailleurs pourquoi, l'Institut Montaigne formule cette proposition prudente, qui ne remet pas en cause les droits des cadres déjà en place ainsi que leur système de retraites. Il explique l'actuelle hypertrophie de cette catégorie par la tendance à attribuer ce statut, quasi automatiquement, aux salariés justifiant d'un Bac+5 et assumant des fonctions à responsabilités, qu'elles soient intellectuelles et/ou d'expertise, et non spécifiquement d'encadrement, au sens stricte :

« Qui étaient les cadres au départ ? C'étaient des personnes qui encadraient. Or, maintenant, il y a quantité de cadres, qui n'encadrent personne, mais qui bénéficient du statut parce qu'ils ont le niveau et des responsabilités intellectuelles qui font qu'on est obligé de les classer... on ne peut pas les classer comme employés. Désormais, la majorité des personnes qui ont les statuts cadres n'encadrent personne mais assument des fonctions d'expert stratégique (ex : contrôleur de gestion ou juristes). Dans les ateliers du secteur de la métallurgie, ceux qui encadrent sont des agents de maîtrise. Il y a une évolution du statut cadre.

Il faut être vigilant, dans les conventions collectives, le statut cadre est systématiquement attribué à la personne titulaire d'un diplôme, mais qui prend tel type d'emploi. Mais sur certains emplois, le fait de justifier d'un certain niveau d'études te permet d'avoir d'emblée le statut cadre et c'est obligatoire, de par la convention collective et inscrit noir sur blanc.»²³

²³ Extrait de l'entretien mené auprès d'un ex-DRH d'une entreprise de 500 salariés.

Ainsi, avant de supprimer le statut cadre, il convient sans doute de le réinterroger : Quelles sont les caractéristiques des cadres d'aujourd'hui et leur légitimité ? En effet, la remise en cause de ce statut peut apparaître comme pertinente, dans un souci d'équité vis-à-vis des autres salariés, qui ne bénéficient pas des mêmes avantages, mais également dans un souci d'homogénéisation des pratiques au regard du cadre européen. Enfin, si le cadre était celui qui maîtrisait l'information, avec la démocratisation des moyens de communications, l'information est désormais accessible à tous « les salariés [qui] sont parfois plus au fait des informations stratégiques que la direction »²⁴. La notion de pouvoir des cadres, associée à cette maîtrise de l'information, n'est plus vraie et justifie moins ces écarts, selon l'ex-directeur.

Contre-proposition

- Réinterroger le statut cadre, pour le redéfinir et limiter son hypertrophie ;
- Engager les partenaires sociaux dans ce débat ;
- S'interroger sur la lisibilité de la chaîne hiérarchique en cas de suppression de ce statut.

Proposition n° 9 : Supprimer le contrat à durée déterminée (CDD), mais rendre le contrat à durée indéterminée (CDI) plus flexible

Alors que la mise en œuvre de la rupture conventionnelle du contrat de travail, effective depuis 2008, a déjà assoupli la rupture du contrat de travail, par accord mutuel entre l'employeur et le salarié, sans pour autant porter préjudice à la protection des droits du salariés ; l'institut Montaigne propose d'assouplir davantage les conditions autorisant la modification de ce contrat, ainsi que les exigences jurisprudentielles de licenciement pour les CDI.

Cette proposition ouvre les perspectives suivantes :

- La possibilité pour l'employeur de congédier un salarié, à l'issue d'une mission donnée, ou de supprimer son poste, sans pour autant que l'entreprise justifie d'une situation économique contractée ;
- La modification du contrat de travail, afin de pouvoir y inclure une partie évolutive²⁵, susceptible de changer, par décision de l'une ou l'autre des parties.

Cette proposition prend acte des difficultés que rencontrent les RH à adapter le nombre d'emploi au regard de l'activité de l'entreprise, soumise à une injonction de flexibilité. Un ex-DRH, interviewé par notre groupe, convient de l'intérêt de la dimension pratique de la mise en place d'un CDI plus flexible :

« Les actuels contrats de travail verrouillent complètement ces questions et manquent complètement de souplesse. Si le salarié n'est pas d'accord pour signer l'avenant que tu lui proposes, tu ne peux pas modifier une clause de non concurrence par exemple. Tu es lié avec ce salarié parce que tu as écrit, il y a 10 ans, alors que les circonstances de l'époque faisaient que tu devais formuler les clauses de telle manière. Or, ces circonstances ont changé et maintenant que tu dois supprimer ou modifier un certain nombre de clauses si le salarié y est opposé, tu n'as aucun moyen de le lui imposer (...) ça manque complètement de souplesse, c'est aberrant, il faut trouver des formules qui permettent de faire évoluer les contrats. »²⁶

Il convient cependant que la rupture conventionnelle du contrat de travail constitue une véritable avancée : « ca permet de créer une plus grande fluidité, de ne pas être complètement lié au salarié et de ne pas appréhender chaque recrutement en en se sentant engagé pour un certain nombre d'années. »²⁷ Cependant, il convient également de la nécessité de protéger les salariés afin que les

²⁴ *Ibid.*

²⁵ C'est-à-dire qu'une fraction du contrat convenu par l'employeur et le salarié (pouvant concerner par exemple, la rémunération variable ou le temps de travail) serait désormais susceptible d'être unilatéralement modifiée ou supprimée, sous certaines conditions.

²⁶ *Ibid.*

²⁷ *Ibid.*

employeurs ne profitent pas de leur position dominante et que c'est un leurre de croire que le salarié s'autorisera à modifier la partie évolutive de son contrat de travail.

Cette proposition remet en cause les conventions collectives et risque de défavoriser les salariés qui, déjà inscrits dans une relation asymétrique, auront désormais la charge (et sans doute pas tous les ressources) de négocier individuellement leur contrat de travail.

Contre-proposition

Si une telle proposition était amenée à se concrétiser, sa mise en œuvre nécessiterait de préalablement :

- Fixer, avec les syndicats, les circonstances qui permettraient de modifier la partie évolutive
- Circonscrire la nature des clauses pouvant être négociées, afin que leur remise en cause ne précarisent pas le salarié (ne pas remettre en cause l'essence des conventions collective) ;
- Former les salariés aux enjeux d'une telle négociation et les sensibiliser sur leurs marges de manœuvre.

Proposition n° 10 :

Le régime de l'auto-entreprise a très fortement stimulé les initiatives entrepreneuriales, mais sur des activités faiblement capitalistiques qui n'ont pas vocation à évoluer sur le statut de type SARL.

D'après un sondage réalisé par l'IFOP, en 2009, auprès des auto-entrepreneurs, seul 17 % d'entre eux, (soit 45 000 créateurs d'entreprises), auraient été prêts, le cas échéant, à lancer leur projet même dans un autre cadre juridique²⁸. Cependant, ce régime semble être utilisé par 68 % d'entre eux comme un moyen de « tester un projet d'entreprise individuelle à moindre risque, dans un cadre plus souple et moins coûteux que le régime standard de l'entreprise individuelle²⁹ ».

Un des enjeux des pouvoirs publics, repris par les auteurs du rapport Montaigne, a donc consisté à aider les créateurs d'entreprises performants³⁰ à passer sous un statut juridique classique, perçu comme étant plus susceptible des créer de l'emploi.

Une des pistes relayées par le rapport de la sénatrice Élisabeth LAMURE, consiste à développer une formation axée sur la professionnalisation³¹ des auto-entrepreneurs.

L'auto-entrepreneur, au même titre que le travailleur indépendant, bénéficie du droit à la formation professionnelle continue, bien qu'il soit exempté du versement à l'URSSAF, de la contribution à la formation professionnelle³². Le financement de la formation des auto-entrepreneurs pose donc question.

Contre-proposition

Ces actions de formations ayant vocation à cibler les créateurs d'entreprises performants, nous proposons, en appui à la proposition du rapport Montaigne :

- De lever cette exonération pour les auto-entreprises dépassant effectivement le seuil de chiffre d'affaire de la micro-entreprise.
- D'ouvrir exclusivement ces actions de formation à ce public cible d'auto-entrepreneurs qui a effectivement vocation à passer sous un régime d'entreprise plus classique.

²⁸ C'est-à-dire un statut d'entreprise individuelle classique.

²⁹ LAMURE, Élisabeth. « Mise en œuvre de la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 : un premier bilan contrasté », *Rapport d'information du Sénat*, 16 décembre 2009, [En ligne] < <http://www.senat.fr/rap/r09-174/r09-174.html> > (page consultée le 01/03/2011).

³⁰ Créateurs d'entreprise dont les auto-entreprises dépassant le seuil de chiffres d'affaires de la micro-entreprise.

³¹ Le passage à un régime d'entreprise plus classique va en effet s'accompagner pour eux d'un bouleversement important : obligations comptables et administratives plus lourdes, éventuellement embauche de salariés. Tout en restant entrepreneurs, ils vont donc changer de métier et il est nécessaire qu'ils soient formés aux exigences de ce nouveau métier.

³² Cette dispense concerne les auto-entrepreneurs professionnels libéraux, commerçants et artisans non inscrits au répertoire des métiers.

Dans ces conditions, le financement de ces actions de formations par le Fonds d'assurance formation des travailleurs indépendants et, pour le secteur artisanal, par les conseils de la formation, institués auprès des chambres régionales de métiers de l'artisanat, apparaîtrait dès lors justifié.

Enfin, l'ouverture de cette formation à un public cible limité, offre l'assurance d'une ponction raisonnable de ces fonds.

Proposition n° 12 :

L'intérêt principal du programme finlandais (FINPAW – VETO) réside dans le fait que l'amélioration des conditions de travail pouvait avoir des retombées non seulement sur le plan économique (amélioration de la motivation, de la productivité, retour sur investissement...) mais aussi sur le plan social et relationnel, à l'intérieur des entreprises.

L'amélioration des conditions de travail n'est pas une préoccupation nouvelle des acteurs sociaux en France (Aides aux entreprises, création de corps d'ergonomes, de l'emploi des handicapés...). Néanmoins, on pourrait s'inspirer de la démarche finlandaise pour compléter notre dispositif : en particulier pour l'emploi des seniors. A ce sujet, l'implication recherchée de tous les acteurs sociaux tant politiques qu'économiques semble être une bonne idée.

Contre-proposition

A la différence des pays scandinaves qui sont fortement syndiqués, les salariés français sont très peu engagés dans les syndicats. Pourtant, selon nous, l'amélioration des conditions de travail dépend de leur influence.

Pour toute approche concernant la pénibilité du travail, il est indispensable de concevoir celle-ci comme n'étant pas uniquement physique, mais également morale et affective.

Proposition n° 13

L'Institut Montaigne souhaite favoriser la coopération et la solidarité entre les générations, pour ce faire, il propose un parrainage valorisant les savoirs et l'expérience des seniors afin d'aider les jeunes à entrer dans le monde professionnel.

Les moyens proposés sont les suivants :

- Développer le parrainage des nouveaux élèves par les anciens, dès le lycée.
- Rendre systématique le parrainage des élèves de licence par des entreprises.
- Etablir un parrainage entre les jeunes entrepreneurs et des seniors à la retraite.
- Proposer aux seniors en entreprise des missions de coaching, d'enseignement, de parrainage des nouveaux arrivés.
- Réaliser des bilans de compétence au départ en retraite des seniors, pour leur faire prendre conscience des compétences qu'ils peuvent partager.
- Créer des temps partiels dédiés à la transmission des savoirs des seniors dans des écoles, des universités

Contre-proposition

Nous sommes en accord avec la proposition de l'institut Montaigne. Le tutorat permettrait de valoriser les compétences développées par les seniors durant leur vie professionnelle. Ceci dit, ce tutorat est à envisager selon deux critères, car pour être efficace et valorisant il doit être à double sens :

- Premièrement : Les seniors apportent leurs compétences acquises en situation, les jeunes peuvent aussi transmettre des connaissances qu'ils ont acquises et qui sont plus récentes. La conciliation des deux laisse supposer un travail collaboratif qui apporterait un réel échange de pratiques, de savoirs et valoriserait la coopération entre les générations.
- Deuxièmement : les seniors doivent être formés à la transmission de leurs compétences, cela

implique donc l'entreprise, comme le salarié. L'entreprise doit investir, puisque c'est dans son intérêt et le salarié doit être volontaire, y voir aussi un intérêt... sera-t-il financier, de l'ordre de l'acquisition de nouvelles compétences ou bien de la valorisation des compétences déjà acquises ?

Des précautions sont à prendre dans la mise en place de ce tutorat :

- s'assurer que les compétences transmises sont toujours d'actualité, car les situations professionnelles évoluent rapidement.
- L'enseignement ne doit pas être perçu comme un signe de départ pour le senior, au risque de mettre les deux générations en rivalité.

Proposition n° 14

L'idée de supprimer l'âge légal de départ à la retraite ne résout pas le problème. Cela risque de créer plus d'inégalités envers ceux qui n'ont pas les moyens de la prendre. Dans ce cas, certaines personnes seront obligées de continuer à travailler dans des conditions difficiles, alors que le départ en retraite serait indispensable.

Aujourd'hui, même s'il est possible de partir à la retraite, certains décident de travailler plus longtemps parce qu'ils s'épanouissent dans leur travail et l'effectuent dans de bonnes conditions, ou sont eux-mêmes leur propre employeur.

De plus, déplacer l'âge légal de départ à la retraite, comme cela a été décidé par notre gouvernement, a provoqué des départs qui n'étaient pas prévus. Nous sommes nous-mêmes témoins de la situation de certaines personnes de notre entourage, qui ont anticipé leur départ à la retraite (les agents de la fonction publique, mères de trois enfants). Pour autant, ces mêmes personnes partant à la retraite envisagent d'effectuer un autre travail, d'une part, pour des raisons financières, la pension de retraite étant trop faible et d'autre part parce qu'elles s'estiment trop jeunes pour rester sans activité.

Contre-proposition transversale sur la question des séniors : réponse aux enjeux des propositions 12, 13, et 14.

Comme l'indique le Dr Elizabeth Mestheneous, la vice-présidente de la plate-forme européenne des personnes âgées (AGE), « La législation [concernant la discrimination fondée sur l'âge] est nécessaire, mais pas suffisante pour encourager le vieillissement actif³³. En fin de compte, il s'agit de choix individuels, car nous ne pouvons forcer personne à travailler. »³⁴ C'est pourquoi, selon le professeur John Philpott, directeur économique à auprès de l'institut britannique de référence pour les ressources humaines, *The Chartered Institute of Personnel and Development* (CIPD), le recul de l'âge de la retraite ne résoudra pas le problème de la faible activité. C'est la raison pour laquelle l'augmentation du taux d'activité des séniors ne pourra pas être positive, tant que les obstacles liés aux employeurs et à la réticence sociale persisteront et que le bien-fondé du vieillissement actif, à la fois pour les employeurs et les employés, ne sera pas prouvé.

Notre préconisation renvoie donc à la mise en œuvre d'une véritable politique stratégique, chargée

³³ Pour l'Organisation mondiale de la santé (OMS) le vieillissement actif est "le processus consistant à optimiser les possibilités de bonne santé, de participation et de sécurité afin d'accroître la qualité de vie pendant la vieillesse. Mais pour que la vieillesse soit une expérience positive, il doit s'accompagner du maintien de la bonne santé, de la sécurité et de la participation sociale". « Vieillissement actif : Les travailleurs émettent des réserves », *EurActiv.fr*, 08 Juin 2007, [En ligne] <<http://www.euractiv.com/fr/europe-sociale/vieillissement-actif-travailleurs-mettent-rserves/article-164437>>. (Page consultée le 01/03/2011).

³⁴ « Vieillissement actif : Les travailleurs émettent des réserves », *EurActiv.fr*, 08 Juin 2007, (Page consultée le 01/03/2011), [En ligne] <<http://www.euractiv.com/fr/europe-sociale/vieillissement-actif-travailleurs-mettent-rserves/article-164437>>.

de promouvoir une force de travail vieillissante et d'encourager un changement de mentalité vis-à-vis de ce public discriminé sur le marché de l'emploi. Elle reprend les principales préconisations de La Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (Eurofound) qui s'est déjà positionnée sur ces questions depuis 2007. La concrétisation de cette politique pourrait, à titre d'exemple, aboutir à la mise en œuvre des actions suivantes :

- Un renforcement des facilités d'accès à l'apprentissage, tout au long de la vie des travailleurs âgés, en instaurant, par exemple, l'obligation pour l'employeur d'accéder, dans un délais bref (6 mois maximum), à la demande de DIF d'un salarié de 45 ans et plus, lorsque celle-ci est en relation avec le poste de travail et que le demandeur n'a pas fait usage de son droit depuis 3 ans ;
- Une sensibilisation à l'utilisation du DIF et à sa portabilité lors des entretiens annuels des 45 ans et plus ;
- La mise en place d'une vaste campagne de formations, à l'attention du personnel des ressources humaines, des employeurs et des autres membres du personnel concernés par le recrutement, afin de faire prendre conscience de la discrimination liée à l'âge et du potentiel d'expertise des séniors, notamment dans le transfert des savoirs. Cette campagne s'inscrirait dans le programme de formation que doit désormais mettre en place le DRH pour expliquer :

« les différents aspects de la Responsabilité sociétales d'entreprise (RSE) (par exemple, ce qui concerne les notions de diversités et de discriminations, encore mal connues) et ses implications dans l'entreprise (...) [mais] également veiller à ce que ce volet RSE/Développement Durable, soit systématiquement intégré dans les formations organisées par l'entreprise (quel que soit le sujet traité), s'il souhaite voir progresser l'acculturation et la diffusion des valeurs liées au Développement Durable au sein de l'entreprise.»³⁵

Il s'agit avant tout d'encourager la diversité des âges et de surmonter les barrières liées à l'âge du côté des recruteurs, des acteurs clefs dans le changement de mentalité requis du côté du monde de l'entreprise.

Conclusion

Pour que le salarié exerce son droit à la formation, la motivation individuelle seule ne suffit pas. En effet, pour qu'il puisse se saisir des opportunités de formation, son environnement professionnel doit remplir certaines conditions³⁶. C'est sous ces conditions de responsabilité partagées, que les logiques d'évolution professionnelle et de sécurisation des parcours, soutenues par la formation professionnelle tout au long de la vie, ont une chance d'aboutir. Cette coresponsabilité, une fois effective sur le plan des valeurs, doit s'accompagner des moyens financiers suffisants pour pouvoir effectivement s'exprimer. La question financière est une question transverse évoquée tout au long du rapport et pour cause, c'est l'effort financier qui demeure le principal garant de la formation en tant qu'« objet de responsabilité réellement partagé »³⁷. C'est pourquoi il nous a semblé pertinent de conclure notre lecture critique des 15 propositions sur l'épineuse question des financements.

Quels financements pour la formation professionnelle ?

Depuis les transferts aux régions le 1^{er} janvier 2005, les Régions sont en charge de la formation professionnelle (entre autres). Il est prévu que l'Etat verse une compensation financière aux collectivités territoriales qui n'est pas toujours respectée³⁸, comme l'illustre plusieurs plaintes

³⁵ *Développement Durable : aspects stratégiques et opérationnels (PWC)*, Paris : Éditions Francis Lefebvre, p.324.

³⁶ La formation est un envisagée comme un axe stratégique du développement de l'entreprise, qui va ouvrir un espace individuel et collectif de discussions afin que les salariés se saisissent de leur droit.

³⁷ LAMBERT, M., VERO J. « Aspirer à se former, la responsabilité des entreprise en question », *Céreq*, Bref n°279, 2010.

³⁸ L'article 72-2 (4^{ème} alinéa) de la Constitution précise : « Tout transfert de compétences entre l'Etat et les collectivités

déposées par les Conseils Généraux auprès du Tribunal Administratif³⁹ ; en conséquence, les Régions se voient confier plus d'actions à mener avec moins de budget à disposition, la taxe professionnelle qui représentait la plus grosse partie de leurs ressources ayant été supprimée. En Haute-Normandie, par exemple, le Conseil régional est chargé, depuis les lois de décentralisation d'août 2004⁴⁰, des formations concernant le secteur sanitaire et social. L'institut Montaigne prévoit de faire financer par la Région et l'Etat certaines mesures supplémentaires comme dans les propositions n°1 et n°2.

Concrètement il apparaît difficile d'en demander davantage, d'autant plus qu'avec la suppression de la taxe d'apprentissage, l'année 2010 sera une année de transition pour les collectivités locales : l'Etat percevra les recettes des nouveaux impôts et reversera une compensation financière appelée : « compensation-relais ». Les effets de la réforme liée à la suppression de cette taxe pour les collectivités territoriales à compter du 1er janvier 2011 sont explicités. Dans les faits les régions ont du mal à boucler le budget et doivent réduire certains financements.

Par ailleurs, on peut lire dans la presse du mois de mars que le fonds social de cohésion européen va diminuer⁴¹. On escompte que dans les régions en retard de développement, la politique régionale et de cohésion apporte un surplus de croissance de l'ordre de 10 % et permette la création de plus de 2,5 millions de nouveaux emplois. On peut se questionner sur le moyen qui sera entrepris pour pallier cette carence...

Nous pouvons ajouter que l'Etat se trouve en difficulté pour accompagner correctement les demandeurs d'emploi ou les contrats de professionnalisation, ce qui explique en partie la ponction effectuée de 300 millions d'Euros dans le Fonds de Sécurisation des Parcours Professionnels initialement prévus pour les salariés des entreprises (via les OPCA)⁴².

La France est un des pays de l'OCDE dont les dépenses concernant la Formation Professionnelle sont les plus conséquentes : 29,8 milliards d'Euros en 2008 (soit autour de 1,5% du PIB)⁴³. Comment se fait-il que son système de formation ne soit pas en mesure de répondre aux attentes et besoins des personnes et de l'économie ?

D'autre part, malgré un tel montant pouvant paraître élevé, les organismes de formation déplorent leurs difficultés à « survivre » dues principalement à des exigences juridictionnelles de plus en plus accrues, sans pour autant bénéficier d'accompagnements financiers permettant de s'adapter. Des oppositions se font également sentir au sein même du monde de la formation concernant l'utilisation des fonds prévus pour la formation. Ainsi, le 8 mars 2011, Jacques Bahry, vice-président de la Fédération de la Formation Professionnelle (FFP), répondait à Catherine Nasser (GIP CARIF) sur une question concernant les difficultés d'accès des bas niveaux de qualification à la formation continue :

« Le problème des bas niveaux de qualification est un problème qui devrait relever d'autres budgets que de la formation continue. En fait c'est vraiment un problème de l'Education Nationale et on va absolument épuiser le budget de la formation continue à force de dire « la priorité c'est les bas niveaux ». Je crois que le rôle de la formation continue dans un pays où les choses seraient bien faites, ce n'est pas de s'occuper de rattraper les bas niveaux [...]. Je regrette évidemment que la proposition des partenaires sociaux de mettre en place des formations qualifiantes différées,

territoriales s'accompagne de l'attribution de ressources équivalentes à celles qui étaient consacrées à leur exercice. Toute création ou extension de compétences ayant pour conséquence d'augmenter les dépenses des collectivités territoriales est accompagnée de ressources déterminées par la loi. »

³⁹ En exemple, le cas du Lot-et-Garonne : « Le conseil général porte plainte contre l'Etat », LADEPECHE.fr, le 28 Janvier 2010, [En ligne] <<http://www.ladepêche.fr/article/2010/01/28/764758-Le-conseil-general-porte-plainte-contre-l-Etat.html>> (Page consultée le 18/03/2011).

⁴⁰ « Formation professionnelle », site du Conseil régional de la Haute Normandie, [En ligne] <<http://www.hautenormandie.fr/Jeunesse-Formation/Formation-professionnelle>> (Page consultée le 21/03/2011).

⁴¹ BESMOND de SENNEVILLE, L. « La baisse du budget de la politique de cohésion "ne choque pas" Bruno Le Maire », EurActiv.fr, le 09 mars 2011, [En ligne] <<http://www.euractiv.fr/baisse-budget-politique-cohesion-choque-bruno-maire-article>> (Page consultée le 16/03/2011).

⁴² BECHAUX, S. « Les OPCA, des machines sans pilotes », Liaisons Sociales Magazine, Janvier 2011, p18.

⁴³ DELORT A., « La dépense nationale pour la formation professionnelle continue et l'apprentissage, en 2008 », Dares, Analyses, n°073, Novembre 2010.

qui allait bien dans cet esprit-là, n'ait jamais été reprise dans les lois, parce qu'effectivement elle demandait [...] que ça relève d'un financement particulier. Mais les besoins de formations, ils sont sur tous les niveaux. [...] Au passage, là on a réformé les retraites, on a fait monter, on dit 62, mais en réalité dans bien des cas ce sera 67 ans. Qu'il n'y ait rien de prévu pour former des gens qui a 45ans [...] commençaient à se préparer à la pré retraite, et au lieu de ça vont avoir encore 20 ans d'activité professionnelle, c'est évident que tout cela demande des financements. [...] C'est un peu de la démagogie de dire « on va tout faire sur les bas niveaux ». Oui bien sûr il y a les bas niveaux de qualification. Mais à dire vrai [...] il y a là vraiment une démarche spécifique de type Education Nationale en mieux si j'ose dire. Mais c'est vraiment de l'enseignement différé, ce n'est pas de la formation continue. Et les besoins en formation continue sont réels et vitaux, et pour les personnes et pour les pays. »⁴⁴

Le point de vue de J. Bahry ouvre en effet sur un double-débat : alors que l'on constate des difficultés de financement de la formation continue, la question se pose de savoir si les financements de la formation d'adultes sont suffisants pour répondre aux besoins de tous les publics.

D'autre part, comment ces moyens vont-ils se décliner pour faire face à l'évolution des besoins en matière de formation ; de nouveaux besoins qui vraisemblablement devront prendre davantage en compte le public des seniors?

⁴⁴ BAHRY Jacques, « Organismes de formations privés : métiers et évolution de la branche », *Les rendez-vous formation d'Ile-de-France*, GIP CARIF Ile-de-France, 8 mars 2011.

BIBLIOGRAPHIE

Livres

Développement Durable : aspects stratégiques et opérationnels (PWC), Paris : Éditions Francis Lefebvre, Janvier 2011.

Institut Montaigne, *15 propositions pour l'emploi des jeunes et des seniors*, Rapport septembre 2010.

DUBAR, C. *La formation professionnelle continue*, Paris, La Découverte, 2004.

LE BOUÉDEC, G., du CREST, A., PASQUIER, L., STAHL, R. *L'accompagnement en éducation et formation Un projet impossible?* Paris : L'Harmattan, 2001.

Articles

BECHAUX, S. « Les OPCA, des machines sans pilotes », *Liaisons Sociales Magazine*, Janvier 2011, p18.

BORDIGONI, M. « Les jeunes sortis de l'école sans diplôme face aux risques d'exclusion », *Céreq*, Bref n°171, 2001.

DELORT A., « La dépense nationale pour la formation professionnelle continue et l'apprentissage, en 2008 », *Dares, Analyses*, n°073, Novembre 2010.

LAMBERT, M., VERO J. « Aspirer à se former, la responsabilité des entreprise en question », *Céreq*, Bref n°279, 2010.

MINNI CI., OMALEK L., POMMIER P., « Emploi et chômage des 15-29 ans en 2009 », *Dares, Analyses*, n°072, Octobre 2010.

Témoignages & tables rondes

BAHRY J. « Organismes de formations privés : métiers et évolution de la branche », *Les rendez-vous formation d'Ile-de-France*, GIP CARIF Ile-de-France, 8 mars 2011.

Entretien effectué par notre groupe, auprès d'un ex-DRH d'une entreprise de 500 salariés.

Ressources Internet

BECORT, Antoine. « Le modèle social français vu des polders », *La Vie des idées*, 26 octobre 2010. ISSN : 2105-3030. <<http://www.laviedesidees.fr/Le-modele-social-francais-vu-des.html>> (Page consultée le 17/03/2011).

BESMOND de SENNEVILLE, L. « La baisse du budget de la politique de cohésion "ne choque pas" »

Bruno Le Maire », *EurActiv.fr*, le 09 mars 2011, [En ligne] <<http://www.euractiv.fr/baisse-budget-politique-cohesion-choque-bruno-maire-article>> (Page consultée le 16/03/2011).

LAMURE, E. « Mise en œuvre de la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 : un premier bilan contrasté », *Rapport d'information du Sénat*, 16 décembre 2009, [En ligne] <<http://www.senat.fr/rap/r09-174/r09-174.html>> (page consultée le 01/03/2011).

« Emploi des jeunes : "état d'esprit ouvert" pour Laurence Parisot, "humilité" pour Laurent Berger (échos d'un débat à l'Institut Montaigne) » - *source AEF* du 01/02/2011.

« Enquête - Les pratiques d'Entreprise en matière de Droit Individuel à la Formation (DIF) », *Demos*, [En ligne] <<http://trophees-dif.demos.fr/Enquetes/Documents/resultats-enquete-dif-entreprises2010.pdf>> (Page consultée le 12/03/2011)

« Étude pour l'essaimage du dispositif du réseau des Ecoles de la deuxième chance en France », [En ligne] <www.fondatione2c.org/upload/editor/0801_Etude_1192526656461.pdf> (page consultée le 17/03/2011).

« Formation professionnelle », *site du Conseil régional de la Haute Normandie*, [En ligne] <<http://www.hautenormandie.fr/Jeunesse-Formation/Formation-professionnelle>> (Page consultée le 21/03/2011).

« La formation professionnelle vue par les salariés » *IFOP*, Juillet 2010, [En ligne] <http://www.ifop.com/media/poll/1276-1-study_file.pdf> (Page consultée le 12/03/2011).

« La licence professionnelle », *Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche*, 2009 [En ligne] <<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid20181/licence-professionnelle.html>> (Page consultée le 05/02/2011).

« Le conseil général porte plainte contre l'Etat », *LADEPECHE.fr*, le 28 Janvier 2010, [En ligne] <<http://www.ladepeche.fr/article/2010/01/28/764758-Le-conseil-general-porte-plainte-contre-l-Etat.html>> (Page consultée le 18/03/2011).

« Les 50-65 ans et le travail : regards croisés des DRH et des Séniors », *Les déjeuners de presse de l'Observatoire Cegos*. 24 juin 2010. (Page consultée le 18/03/2011). [En ligne] <http://www.informetiers.info/upload_actu/pdf/12777317391277731739.pdf>

« RECOMMANDATION DU PARLEMENT EUROPÉEN ET DU CONSEIL du 18 décembre 2006 sur les compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long de la vie », *Journal officiel de l'Union européenne*, 30.12.2006, (page consultée le 18/02/2011, [en ligne], <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:394:0010:0018:fr:PDF>>

« Résultats du PISA 2009 : Synthèse », © *OCDE*, 2010, (page consultée le 18/02/2011) [En ligne], <<http://www.oecd.org/dataoecd/33/5/46624382.pdf>>

« Pourquoi développer le DIF dans les politiques de formation ? », (Page consultée le 10/03/2011), [En ligne] <<http://www.intelligence-rh.com/actualites/formation/pourquoi-developper-dif-dans-politiques-de-formation/>>

« Quelle prospective pour les métiers de demain ? L'apport des observatoires de Branches »,

Collection « *Qualifications & prospective* », Juin 2005, (page consultée le 18/03/2011), [En ligne]
<<http://portail.afref.org/Documents/RapPromethee.pdf>>.

« Vieillessement actif : Les travailleurs émettent des réserves », *EurActiv.fr*, 08 Juin 2007, [En ligne]
<<http://www.euractiv.com/fr/europe-sociale/vieillessement-actif-travailleurs-mettent-rserves/article-164437>>. (Page consultée le 01/03/2011).