



Argo Note 2 – Mai 2017

Sauvons les employés, pas les emplois

La formation au service d'une carrière professionnelle continue

Leontine Schijf and Ivo Nicholas Scherrer

Résumé

L'époque où les personnes n'investissaient dans l'éducation qu'en début carrière est révolue. Les travailleurs doivent désormais constamment développer leurs compétences pour être en mesure d'exercer les métiers d'avenir et de s'adapter aux évolutions technologiques. Nous proposons de fournir aux travailleurs le temps nécessaire pour adapter leurs compétences ou pour se former en vue d'une reconversion. Nous recommandons d'accorder aux employés un congé annuel de formation de cinq à dix jours ainsi que le droit d'effectuer, tous les cinq à dix ans, un semestre complet de formation dans le cadre d'un congé sabbatique. Les travailleurs ne pourront avoir de chances équitables de s'épanouir au sein du marché du travail futur que si les gouvernements, les employeurs et les employés développent de nouvelles solutions ensemble.

Emplois perdus, emplois créés

Le progrès technique bouleverse sans cesse le marché du travail en créant de nouvelles industries et professions tout en rendant d'autres obsolètes. Les première et seconde révolutions industrielles, rendues possibles par la découverte de la machine à vapeur, de l'électricité et du moteur à combustion, ont permis la mécanisation de la production. Les travailleurs ont alors massivement quitté la vie agricole pour rejoindre d'immenses usines dans des villes en plein développement. La révolution industrielle la plus récente a vu se développer l'automatisation de la production et de la gestion du fait des progrès des technologies de l'information. Avec l'interconnexion croissante des marchés mondiaux, les chaînes logistiques se sont étendues à de nombreux continents, permettant la dissociation des lieux de production et de consommation. Dans le même temps, en permettant le développement, depuis la première révolution industrielle, des activités les plus productives, le progrès technique a enrichi les sociétés et élevé le niveau de vie.

Au cours des dernières décennies, le progrès technique a même mené à la création d'emplois fondés sur des tâches routinières. Entre 1999 et 2010, 21 millions d'emplois de ce type ont été créés au seul niveau de l'Union Européenne.¹ A l'aube de l'actuelle révolution numérique, de nouveaux emplois devraient notamment être créés dans les métiers de la programmation, des mathématiques et de l'ingénierie.² Ceux disposant des compétences nécessaires pourront alors s'épanouir et prospérer.

En dépit de la création d'emplois dans ces nouveaux secteurs, certaines activités semblent vouées à connaître un certain déclin. Ainsi, entre 2000 et 2010, environ 5,6 millions d'emplois manufacturiers ont disparu aux Etats-Unis. Il est estimé que 85 % de ces pertes d'emplois peuvent être attribués à l'augmentation de la productivité ; les 15 restants à l'impact des importations.³ Du fait de la sophistication croissante des systèmes informatiques et du perfectionnement de la robotique, le rythme du progrès technique semble s'accroître, de sorte que près de la moitié de l'ensemble des emplois pourrait être automatisée au cours des prochaines décennies. Cela concerne

¹ Gregory et al. "Racing With or Against the Machine? Evidence from Europe." ZEW - Centre for European Economic Research Discussion Paper No. 16-053 (2016)

² World Economic Forum. "The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution." (2016)

³ Hicks et al. "The Myth and the Reality of Manufacturing in America." (2015)

particulièrement les emplois routiniers, qu'ils soient manuels ou de bureau.⁴ Si tous les emplois ne seront pas affectés, toutes les activités comprennent un certain nombre de tâches répétitives susceptibles d'être automatisés ou délocalisés.⁵

La course entre technologie et éducation

La majorité des élèves aujourd'hui à l'école primaire exerceront des métiers qui n'existent pas encore et, pour une partie d'entre eux, que nous ne sommes même pas en mesure d'envisager aujourd'hui.⁶ S'il n'est pas possible d'anticiper précisément les compétences qui seront les plus demandées d'ici vingt à trente ans, il semble que le marché du travail du futur évoluera plus rapidement, demandant aux actifs d'être plus flexibles, résilients et disposés à adapter leurs compétences.

Ceux-ci devront investir plus d'énergie et de ressources afin de se distinguer d'autres travailleurs, qu'ils soient humains ou robots. Le prix Nobel Robert Solow a relevé que l'âge numérique peut être décrit comme "une course entre la technologie et l'éducation", soulignant ainsi à quel point l'éducation est vitale pour l'emploi. Nous pensons que la formation est le meilleur moyen de conserver une longueur d'avance sur le progrès technologique.

Les obstacles à la formation continue

Il a été constaté que la formation continue renforce la probabilité d'être et de rester en situation d'emploi.⁷ Il y a néanmoins un certain nombre de facteurs susceptibles de dissuader les personnes d'investir dans leur propre formation. Certaines n'en ont simplement pas les moyens financiers ou manquent de temps pour mener de front leurs études et un emploi à temps plein. Qui plus est, investir dans de nouvelles compétences

⁴ Ainsi, Manyika et al. (2017) estiment qu'environ 5% des emplois pourraient d'ores et déjà être remplacés par des moyens technologiques. De son côté, le Forum Economique Mondial met en garde contre le fait que 7,1 million d'emplois au niveau mondial devraient disparaître d'ici à 2020, principalement ceux aux tâches répétitives, manuels et de bureau (WEF, 2016). Selon les analyses de Frey and Osborne (2013), près de la moitié des emplois américains actuels sont menacés de disparition dans les deux prochaines décennies du fait de l'informatisation.

⁵ Chui, Manyika, and Miremadi. "Four fundamentals of workplace automation." McKinsey Quarterly (2015)

⁶ World Economic Forum. "The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution." (2016)

⁷ Jenkins et al. "The determinants and labour market effects of lifelong learning". Applied Economics Vol. 35 (2003)

peut s'avérer risqué dans la mesure où il est difficile de prédire lesquelles seront demandées une ou deux décennies plus tard. Donc, le gain financier attendu en investissant dans sa propre formation ne couvre pas nécessairement les coûts de celui-ci. Il faut aussi compter que l'apprentissage de compétences spécifiques à un emploi peut réduire l'employabilité du travailleur sur le reste du marché. Les employeurs peuvent aussi se montrer réticents à investir dans la formation de leurs employés dans la mesure où, en accroissant leur employabilité, ceux-ci gagnent en pouvoir de négociation au sein de l'entreprise. Une autre raison conduisant les actifs à moins investir dans leur formation est leur tendance à rechercher des gains rapides mais moins élevés plutôt que des gains plus élevés mais plus longs à obtenir. Or, la formation continue est un investissement dans l'avenir. La préférence de certains de travailler et de gagner de l'argent dans le cadre de leur emploi actuel plutôt que d'investir dans leur employabilité sur le long terme constitue un obstacle pour la formation continue.

Par ailleurs, dans l'enquête de 2011 sur la formation des adultes, qui s'inscrit dans le cadre des statistiques de l'Union européenne sur la formation continue, les obstacles les plus cités à la reprise d'une formation étaient : (1) les personnes ne ressentent pas le besoin de se former ; (2) le manque de temps en raison de charges familiales ; (3) des conflits-horaires avec leur emploi. Pour certaines professions comme les médecins ou les employés du secteur académique, il est plutôt courant, et parfois même requis, de suivre des séminaires ou des programmes d'études à intervalles réguliers. Leurs employeurs leur accordent des congés afin qu'ils investissent dans leurs propres compétences. Mais ce n'est pas monnaie courante pour tous les corps de métiers. Nous devons donc réfléchir à un moyen de faire de la formation continue la règle et non l'exception, particulièrement pour les travailleurs dont les emplois risquent le plus d'être remplacés par des machines, des ordinateurs ou des robots.

Faire de la formation continue la règle, pas l'exception

La société dans son ensemble profitera d'une main-d'oeuvre mieux formée et mieux employée. Des taux d'occupation plus élevés accéléreront le développement économique et augmenteront les retombées fiscales tout en réduisant les dépenses liées aux allocations-chômage. Ce bilan améliorera l'équilibre des dépenses publiques. Des politiques publiques intelligentes devraient avoir pour objectif d'améliorer les chances de tous les travailleurs sur le marché du travail, plutôt que de s'accrocher à des emplois

en voies d'automatisation ou quasiment détruits. Alors que la participation à des sessions de formation continue est directement liée au niveau de formation des employés⁸, une mise à disposition plus variée et plus large à des formations continues pourrait rendre le marché du travail plus équitable et inclusif.

La nécessité d'améliorer les politiques publiques pour la formation continue est particulièrement prégnante en France. Alors que le pays consacre une part importante de son PIB à la formation professionnelle, l'efficacité de ces politiques semble limitée. En comparaison avec les autres pays de l'OCDE, les performances des adultes français en calcul et en alphabétisation sont faibles. De plus, le système ne semble pas parvenir à atteindre ceux ayant le plus besoin de développer leurs compétences ; seule la moitié des employés diplômés du secondaire sont susceptibles de continuer à se former au cours de leur carrière par rapport aux employés diplômés du supérieur. Dans l'ensemble, moins de deux pour cent des employés âgés de 25 à 64 ans participent à des formations continues formelles sanctionnées par un diplôme, contre cinq à dix pour cent dans les pays nordiques et germaniques.⁹

Adapter l'environnement éducatif à la formation professionnelle

La formation continue n'est possible que si l'éducation formelle et la formation professionnelle sont intégrées et si des voies académiques transparentes sont créées pour permettre aux employés d'accéder aux cours selon leur niveau de formation initiale. Les systèmes avancés d'écoles professionnelles en Allemagne ou en Suisse pourraient servir d'exemples à suivre pour d'autres pays.¹⁰ Dans ces deux pays, une grande partie de la main-d'œuvre passe par une formation en apprentissage plutôt que par une formation académique. Ils poursuivent ensuite au cours de leurs carrières des études à temps partiel dans ces écoles professionnelles. Ces écoles délivrent des diplômes reconnus qui sanctionnent des compétences à la fois pratiques et académiques. Ces cursus ont particulièrement de valeur pour les travailleurs puisqu'ils sont sans cesse actualisés en partenariat par les syndicats, les employeurs et les décideurs politiques pour essayer de rester au niveau du progrès technique.

⁸ Selon les statistiques sur la formation continue publiées par Eurostat pour 2016.

⁹ OECD. "Vocational training and adult learning for better skills in France". (2015)

¹⁰ OECD. "OECD Reviews of Vocational Education and Training". (2013). Also see the national OECD "Skills beyond schools reviews" of Germany and Switzerland from 2013.

De plus, l'offre croissante de cours en ligne de bon niveau donne accès à un large éventail de possibilités de formation professionnelle à bas-coût. Les gouvernements devraient faire des efforts pour capitaliser sur cette offre grandissante de cours en ligne (tels que les MOOC). Pour l'heure, ces cours sont principalement suivis par des employés ayant déjà un diplôme du supérieur.¹¹ Les gouvernements pourraient élargir leur accès en les certifiant selon des niveaux de qualité, afin de rendre leur comparaison plus facile.

De manière générale, les diplômes des formations professionnelles ne seront attractifs pour les employés que s'ils peuvent justifier d'expériences académiques et professionnelles antérieures et si les cours sont dispensés à la fois sous la forme de modules à temps-partiel ou semestriels. Ils reflèteraient ainsi la diversité des besoins des employés et des entreprises.¹²

Offrir des jours de congés d'études annuels

Les employés ont besoin de temps pour poursuivre une formation continue, il est grand temps de le leur accorder. Avoir à prendre des congés ou à consacrer son temps libre pour la formation continue représente une contrainte pour les employés. Nous proposons donc qu'ils aient droit à 5 à 10 jours de congés annuels de formation afin de pouvoir affiner ou développer leurs compétences tout en poursuivant leur travail à temps plein.

Dans notre proposition, ces jours de congés de formation seraient cofinancés par les employeurs et les employés, les premiers devant payer aux seconds leur salaire intégral pour la moitié de ces jours de congés de formation. En mettant en place cette mesure, les conditions générales de ce programme de congés de formation devraient être déterminés en consultation avec les acteurs concernés. De plus, cette mesure devrait pouvoir être déclinée entre secteurs d'activité. Un grand nombre de petites et moyennes entreprises (PME) dans la plupart des économies développées n'auront pas la capacité financière d'assurer des périodes de formation plus longues. Néanmoins, les PME pourraient accorder à leurs employés une journée tous les mois ou tous les deux mois.

¹¹ The Economist. "Learning and earning. Equipping people to stay ahead of technological change". (2017)

¹² OECD. "OECD Reviews of Vocational Education and Training. Skills beyond School. Synthesis Report". (2013)

A l'inverse, les plus grandes entreprises pourraient sans doute plus facilement amortir les coûts liés à l'octroi de tels congés à leurs employés pendant plusieurs jours ou mois entre deux projets, plutôt qu'au cours de périodes chargées. La prise en compte de ces différences et des réalités du monde du travail, à la fois du point de vue du travailleur que de l'employeur, est essentielle pour le succès de cette proposition.

Dans la continuité de notre proposition, la France pourrait développer en profondeur le système actuel du Compte Personnel d'Activité (CPA), qui accorde aux employés le droit à deux jours et demi de formation tous les ans pendant six ans. Dans son organisation actuelle, le CPA semble souffrir d'un certain nombre d'insuffisances¹³. Sa principale faiblesse vient du fait qu'avec un seuil de 150 heures de formation, il ne prévoit pas suffisamment de temps pour la formation continue, particulièrement pour les personnes sans activité ayant besoin d'une formation de reconversion plus complète. Le système français de formation continue a également la réputation d'être difficile à utiliser et à financer pour les individus, en raison d'un nombre élevé de prestataires de formations et d'un manque d'information sur les différentes voies. Ces défis doivent être traités dans une nouvelle réforme des politiques sur la formation continue en France.

Créer un droit à des congés sabbatiques réguliers d'un semestre

Afin de permettre des formations de reconversion plus complètes, qui pourraient être utiles à des travailleurs qui voudraient ou seraient contraints de se reconvertir dans de nouveaux secteurs, l'octroi de quelques jours de congés de formation par an pourrait être insuffisant. Nous proposons de ce fait de compléter ces congés d'un droit périodique à prendre un congé sabbatique de quatre à cinq mois tous les cinq à dix ans. Afin de financer ces formations longues de plusieurs mois, nous proposons de garantir à chaque citoyen une allocation unique de bons de formation continue d'une valeur minimale de plusieurs dizaines de milliers d'euros une fois qu'ils auront rempli leurs obligations de scolarité. Ces bons ne seraient échangeables qu'avec certaines institutions académiques certifiées par le gouvernement. Chaque citoyen serait libre de choisir quand et pour quelle formation il souhaiterait échanger ces bons. Pour garantir une

¹³ Institut Montaigne. "Un Capital Emploi pour la Formation" (2017); European Commission. "France Review of Progress on Policy Measures Relevant for the Correction of Macroeconomic Imbalances." (2016)

reconversion efficace, les gouvernements pourraient offrir leurs conseils pour les employés choisissant d'avoir recours à ce droit de congé sabbatique. De plus, les gouvernements européens devraient étudier la possibilité de transposer un tel mécanisme au niveau européen pour combiner ces formations avec des stages ou des apprentissages qui bénéficieraient du soutien financier de la Banque européenne d'investissement (BEI).¹⁴

Le travail d'avenir

Il existe de nombreux moyens de promouvoir la formation continue et la formation professionnelle. Cette Argo-Note a présenté deux propositions principales, celle d'accorder aux employés des congés annuels de formation et de leur assurer la possibilité de bénéficier de congés semestriels sabbatiques à intervalles annuels réguliers. A la lumière de la complexité du marché du travail et de l'évolution rapide du progrès technique, de futures Argo-Notes partiront de cette analyse pour traiter d'autres sujets importants liés à cette problématique, comme l'avenir de l'éducation des plus jeunes, la réglementation du marché du travail ou encore les politiques de redistribution.

Article traduit de l'anglais par Laurent Abraham et Raphaël Frison

*Vous n'êtes pas d'accord avec les thèses exposées dans cette Argo-Note ?
Souhaitez-vous y réagir ?
Envoyez-nous vos idées à info@argobinktank.org*

¹⁴ Pour aller plus loin sur ce sujet, lire la contribution de Laurent Abraham pour le projet *Europe Think Again* intitulée « [Un programme européen pour la formation et l'innovation](#) » (2017).