

Formation Puissance 2 (F²) :

Une expérimentation pour passer un cap et accompagner les stratégies de développement en région

L'urgence de former mais aussi accompagner les chômeurs dans leur retour à l'emploi est désormais largement reconnue. Une opportunité majeure est apparue au printemps 2018, celle d'accentuer les efforts et d'innover dans le cadre du Plan d'Investissement dans les Compétences (PIC). Celui-ci prévoit la mise en formation, souvent de longue durée, de 1 million de chômeurs sur 5 ans et souhaite favoriser des accompagnements de ceux-ci dans leur retour à l'emploi ainsi que des expérimentations innovantes.

Un des principaux défis qu'il faut affronter est alors l'accroissement de la capacité d'embauche des entreprises, dans un contexte de reprise progressive de l'activité. Il convient de favoriser les formations dans les activités émergentes, et les compétences transversales. Mais il faut aussi créer un appel d'air dans l'ensemble de l'économie.

Le principe de « Formation Puissance deux » vise à répondre à ces préoccupations. Il s'agit de saisir toutes les opportunités d'organiser le remplacement, lors du départ en congé – notamment formation - de salarié(e)s, par des chômeur(euse)s préalablement formé(e)s.

C'est l'occasion de créer cet appel d'air en liant les formations des chômeurs et la montée en compétences de salariés. Deux formations se succèdent, celle du futur remplaçant et celle du salarié, dans un processus de mobilité organisée. L'avantage de les lier est de permettre au demandeur d'emploi en formation d'accéder à un emploi temporaire durant lequel il (elle) met en œuvre les compétences acquises et acquiert une expérience professionnelle, ce qui lui permet de passer un cap et de relancer sa trajectoire professionnelle, qu'il (elle) reste ou non dans l'entreprise d'accueil. L'avantage pour les entreprises est de pouvoir envoyer en formation longue (ou en congé) leurs salarié(e)s sans interrompre leur activité, notamment dans le cas de projets de développement impliquant l'acquisition de compétences nouvelles. Elles enclenchent de nouvelles collaborations pouvant déboucher sur des embauches pérennes. L'avantage pour les salarié(e)s est de pouvoir choisir un congé leur permettant de monter en compétence et de maîtriser leur avenir professionnel (formation) ou de mieux articuler travail et vie personnelle (congé parental ou pour convenance personnelle). L'avantage pour la collectivité est d'améliorer le fonctionnement du marché du travail, souvent pris dans l'étau du court terme et d'un équilibre bas où de hauts niveaux de chômage coexistent avec des difficultés de recrutement et une faible attractivité de certains emplois.

Le dispositif concourt ainsi à un processus d'intégration, de montée en compétences et en attractivité.

Les mises en œuvre déjà réalisées (au Danemark, sous l'intitulé générique de « Job Rotation », d'abord entre 1995 et 2000, puis entre 2012 et 2016) montrent qu'à l'issue de la période de remplacement 50 % des remplaçant(e)s restent en emploi, soit dans l'entreprise qui les a accueillis soit dans une autre entreprise ; les autres remplaçant(e)s reprennent leur recherche d'emploi, mais avec des compétences accrues et une expérience concrète de travail figurant dans leur CV.

Cette démarche est pertinente aujourd'hui en France, notamment pour les filières en modernisation rapide, mais aussi pour les entreprises et les territoires qui affrontent des difficultés de recrutement et doivent renforcer leur attractivité.

Il faut la décliner avec souplesse. La durée du remplacement doit être de l'ordre de 6 mois, afin de donner lieu à une période d'emploi significative pour le remplaçant. Mais elle peut être obtenue par plusieurs départs successifs de salariés en congés plus courts, par exemple six salariés partant

successivement en congé formation d'un mois. La formation des demandeurs d'emploi peut être préalable et se poursuivre au cours de la période en entreprise. Et le congé pris par le(la) salarié(e) peut être aussi un congé parental, voire de convenance personnelle. L'horizon de la formation peut et doit toutefois ici être maintenu, de manière à éviter, notamment pour les salarié(e)s prenant des congés parentaux relativement longs, le risque de décrochage professionnel : le retour dans l'entreprise peut être l'occasion d'un bilan de compétences puis d'une formation de renforcement et d'accroissement des compétences. On combinerait alors, dans une perspective d'égalité de genre, une période de congé parental et une période de formation, permettant une reprise de carrière ascendante.

La Région peut alors agir en tant que force de proposition voire ensemble, et participer à l'organisation et au financement avec l'Etat, Pôle Emploi, les OPCO, les CAF.

Il semble opportun d'envisager une mise en œuvre à deux niveaux, d'une part la Région entière pour des entreprises portant des projets de congés et de remplacement d'une durée significative, et d'autre part des filières et/ou territoires pour lesquels la Région souhaite renforcer la montée en compétences.

Pour plus de détails, voir B. Gazier et F. Bruggeman 2018, « Vers une « Job rotation » à la française ? », *Personnel*, n°587, mai, p. 60 - 61