



ÉTUDE DE L'OBSERVATOIRE DU MARCHÉ DU TRAVAIL (OMT) SUR

Le travail de demain: assurer l'apprentissage et la formation des salariés tout au long de la vie

RAPPORT FINAL



Comité économique
et social européen

Étude de l'observatoire du marché du travail (OMT) sur «Le travail de demain: assurer l'apprentissage et la formation des salariés tout au long de la vie»

Extrait du socle européen des droits sociaux:

«1. Éducation, formation et apprentissage tout au long de la vie.

Toute personne a droit à une éducation, une formation et un apprentissage tout au long de la vie inclusifs et de qualité, afin de maintenir ou d'acquérir des compétences lui permettant de participer pleinement à la société et de gérer avec succès les transitions sur le marché du travail.

4. Soutien actif à l'emploi.

Toute personne a le droit de bénéficier, en temps utile, d'une aide adaptée à ses besoins afin d'améliorer ses perspectives d'emploi salarié ou non salarié. Cela inclut le droit de recevoir une aide en matière de recherche d'emploi, de formation et de reconversion. Toute personne a le droit de transférer ses droits en matière de protection sociale et de formation durant les périodes de transition professionnelle. Les jeunes ont le droit de bénéficier de formations continues, d'apprentissages, de stages ou d'offres d'emploi de qualité dans les quatre mois qui suivent la perte de leur emploi ou leur sortie de l'enseignement. Les chômeurs ont le droit de bénéficier d'une aide personnalisée, continue et constante. Les chômeurs de longue durée ont le droit de bénéficier d'une évaluation individuelle approfondie au plus tard lorsqu'ils atteignent dix-huit mois de chômage.»

Note liminaire

Conformément à la procédure décrite dans la note conceptuelle de l'étude, le questionnaire élaboré par le CESE a été transmis aux partenaires sociaux et aux représentants du troisième secteur (autres organisations de la société civile) de douze États membres de l'Union, à savoir l'Autriche, la Bulgarie, la Croatie, la France, l'Italie, la Lituanie, les Pays-Bas, la Pologne, le Portugal, la République tchèque, la Slovénie et la Suède. Par ailleurs, afin d'approfondir d'autres aspects pertinents pour la recherche, le CESE a également organisé des missions par pays en Croatie, en France, en Italie, aux Pays-Bas, en Pologne et en Suède.

Il convient en outre de rappeler que l'étude a été lancée avant le déclenchement de la pandémie de COVID-19 (la première visite d'étude a eu lieu en France en février 2020), mais que la plupart des questionnaires ont été envoyés au cours du second semestre de 2021, et que les visites d'étude se sont achevées en mars 2022. Comme l'ont souligné plusieurs parties prenantes, notamment la Commission européenne, le Cedefop, Eurofound, l'OCDE, l'OIT et le CESE lui-

même, ces deux années sont importantes à bien des égards et ont entraîné dans de nombreux secteurs, y compris celui de l'éducation et de la formation tout au long de la vie, des transformations majeures dont les conséquences ne sont pas encore pleinement connues. Cette situation a très probablement influencé les réponses des personnes interrogées, même si ce n'est pas de manière explicite, et donné lieu, le cas échéant, à des positions différentes selon que les répondants ont contribué à l'étude avant la pandémie ou pendant celle-ci.

Dans ce contexte, il aurait été particulièrement utile d'affecter un chercheur à l'analyse méthodologique des informations ainsi collectées (notamment les réponses aux questionnaires, lesquels comportaient 24 questions ouvertes et n'imposaient pas de limite quant au nombre de caractères des réponses) ainsi qu'au travail de synthèse des résultats. La contribution d'un chercheur expérimenté aurait permis un gain d'efficacité lors de la vérification de la documentation recueillie et, en particulier, de la mise en évidence des spécificités existant au sein des États membres par rapport à une série objective de difficultés: positions parfois très divergentes exprimées par les groupes de parties prenantes interrogées en réponse à des questions identiques; dans certains cas, acronymes non explicités; et souvent, absence de détails sur les bonnes pratiques, parfois seulement citées sans autre explication.

Compte tenu de ce qui précède, il a été convenu de ne recenser les bonnes pratiques que dans les pays où ont eu lieu les visites d'étude, dans l'espoir que les entretiens permettraient de clarifier et d'approfondir certains points des réponses au questionnaire, certes pertinents, mais pas immédiatement compréhensibles.

Enfin, étant donné que les comptes de formation individuels (ILA — *Individual Learning Accounts*) et les microqualifications (*microcredentials*) font depuis deux ans l'objet d'un vaste débat au sein de l'Union et dans les différents États membres, et que le CESE a déjà élaboré récemment un avis sur cette thématique, il a été décidé de ne pas prendre en considération ces deux outils d'apprentissage tout au long de la vie, même s'ils revêtent également une importance capitale pour la formation des travailleurs.

Observations générales

Commencer par rappeler, au début de la présente étude, deux principes du socle européen des droits sociaux n'est pas seulement une façon d'introduire ce travail au moyen d'une citation pertinente mais relève plutôt d'un choix bien réfléchi visant à annoncer l'adhésion à ces principes qui, en l'occurrence, constituent également des objectifs à la réalisation desquels le CESE entend concourir grâce à la présente étude.

À cet égard, le dernier plan d'action du socle européen des droits sociaux (SEDS) définit trois objectifs à l'horizon 2030, que la Commission européenne elle-même qualifie d'ambitieux, et qui sont non seulement étroitement liés entre eux, mais aussi profondément corrélés à l'intention de la présente étude, qui est de recenser les recommandations et les bonnes pratiques susceptibles de contribuer à garantir aux travailleurs la possibilité de faire valoir effectivement leur droit à l'éducation et à la formation tout au long de la vie: au moins 78 % de la population âgée de 20 à 64 ans devrait avoir un emploi; au moins 60 % des adultes devraient participer chaque année

à des activités de formation et il convient de réduire d'au moins 15 millions le nombre de personnes menacées de pauvreté ou d'exclusion sociale.

Au-delà des opinions ou positions divergentes exprimées par les personnes interrogées dans leurs réponses au questionnaire et lors des visites d'étude, toutes s'accordent sur un certain nombre de points, par exemple: l'apprentissage tout au long de la vie en tant que droit; une formation de qualité; l'importance de posséder également des compétences vertes et numériques; la nécessité de bénéficier de financements sûrs et adéquats pour la formation continue; la difficulté pour les PME d'envoyer leurs propres salariés en formation; un dialogue social plus important et de meilleure qualité, notamment sur les thèmes liés à la formation en entreprise; la certification des compétences, surtout non formelles et informelles; la réparation des dommages causés par la pandémie de COVID-19 en matière de formation, notamment par le recours accru à des activités de formation en ligne; la différence de gouvernance en matière de formation entre secteur public et secteur privé ainsi que le rôle connexe, mais non moins important, du troisième secteur, surtout dans le cadre de la formation non formelle.

Plus particulièrement:

- **Une formation actuelle et de qualité.** L'orientation, l'information, l'analyse des besoins de formation actualisés et la connaissance des transformations de la production et du territoire sont des aspects fondamentaux. Au-delà de la mise en place de parcours de formation adaptés aux besoins de l'entreprise et au développement personnel et professionnel des travailleurs, la qualité doit également être assurée par les professionnels du secteur, c'est-à-dire les organismes de formation. Toutefois, une «éducation de qualité» est une condition préalable essentielle au «succès de la formation». À cet effet, il est impératif que les établissements d'enseignement, en particulier ceux à vocation technique hautement spécialisée, soient en mesure de suivre le rythme, essentiellement de l'innovation technologique, numérique et écologique. À cet égard, il convient de rappeler qu'avec la complicité non souhaitée de la pandémie de COVID-19, l'éducation et la formation ont été marquées par une forte augmentation de l'utilisation des technologies et des investissements dans les logiciels dédiés, ce qui a certainement été bénéfique pour les écoles et les organismes de formation. Toutefois, les enseignants et les formateurs doivent encore relever le défi que représente la gestion d'un trop grand nombre de systèmes différents, de sorte qu'il convient de créer des écosystèmes numériques compatibles avec l'éducation et la formation. À cette fin, il serait très important que les décideurs politiques, les enseignants, les formateurs, les partenaires sociaux et les entreprises coopèrent étroitement dans une optique d'interopérabilité.
- **La double transition verte et numérique de l'économie.** Pour accompagner la double transition économique, il est essentiel de recenser correctement les compétences numériques et les compétences vertes, ce qui est loin d'être simple, d'autant que certaines de ces compétences sont à la fois numériques et vertes. Si cette transition requiert des compétences professionnelles spécifiques au point de n'être maîtrisées que par un petit nombre de travailleurs, l'augmentation de la demande pourrait s'accompagner d'une hausse des

rémunérations de ceux qui sont en mesure d'exercer ces emplois et d'une meilleure stabilité desdits emplois, créant un déséquilibre par rapport aux travailleurs qui ne bénéficient pas de la même préparation. Aujourd'hui déjà, les professions vertes et numériques sont mieux rémunérées que d'autres, mais, dans le même temps, elles nécessitent aussi une meilleure préparation sur le plan de l'éducation et de la formation. Cela signifie que la double transition écologique et numérique peut certainement être liée à de meilleures conditions économiques de travail, mais aussi qu'elle nécessite en même temps des investissements supplémentaires en matière de ressources et de planification, grâce à un système d'éducation et de formation qui soit capable de relever les défis posés par des politiques environnementales et numériques ambitieuses, en mesure d'éliminer les inadéquations avec le marché du travail et en synergie avec les politiques de recherche et de développement industriel. Compte tenu de ce qui précède, la double transition écologique et numérique requiert une mise à jour continue des compétences des travailleurs, notamment en vue d'améliorer la productivité des entreprises et de les rendre plus compétitives. La formation continue constitue dès lors un outil essentiel dans lequel les partenaires sociaux ont un rôle clé à jouer.

- **Les petites et moyennes entreprises.** Les principales difficultés concernent l'absence des salariés de l'entreprise pendant qu'ils sont en formation, la difficulté pour les employeurs de connaître leurs besoins en la matière et le préjugé qui consiste à considérer la formation comme une dépense plutôt que comme un investissement. Afin de pallier les difficultés que rencontrent les dirigeants de PME dans le cadre des activités de formation, il conviendrait de leur assurer un soutien financier et matériel qui leur permette non seulement d'offrir à leurs salariés une formation de qualité, mais aussi d'en être eux-mêmes les protagonistes et les destinataires.
- **Certification des compétences.** La procédure de recensement, de validation et de certification des compétences acquises dans des contextes formels, non formels (en particulier les compétences acquises sur le lieu de travail) et informels (en particulier lorsque le salarié utilise ces compétences pour exécuter son travail) est de la plus haute importance pour tous les acteurs concernés. Pour les travailleurs en particulier, elle peut apporter une valeur ajoutée en matière de débouchés sur le lieu de travail, de progression de carrière, de mobilité et de salaires, et leur permettre de développer et d'améliorer leur conscience de soi, ce qui s'accompagne d'importantes répercussions notamment sur la compétitivité des entreprises.
- **Rôle et mission du troisième secteur.** Bien qu'il ne soit souvent pas associé à la dynamique des entreprises, le troisième secteur joue un rôle de soutien à l'apprentissage qui est loin d'être secondaire et involontaire. Les organisations du troisième secteur ont notamment souligné que l'apprentissage tout au long de la vie devait être amélioré non seulement pour les travailleurs, mais aussi pour le reste de la population, grâce à l'investissement de ressources afin que le droit subjectif à la formation soit exigible pour chaque citoyen. Elles ont en outre relevé qu'une meilleure formation des travailleurs devrait avoir une incidence positive sur

leurs niveaux de salaire, et partant, sur le revenu des ménages. Les entreprises disposant d'une main-d'œuvre bien formée et hautement qualifiée sont certainement plus compétitives sur le marché. Dans ce contexte, le troisième secteur insiste sur la nécessité d'accorder une attention particulière aux recommandations suivantes: augmenter le capital humain formé, du moins dans les secteurs qui sont actuellement les plus sollicités, comme la santé et la protection civile; assurer une meilleure coordination entre les secteurs public et privé pour l'apprentissage tout au long de la vie; prévoir des exonérations qui favorisent le recours à la formation; créer des organismes nationaux spécifiques pour l'apprentissage des adultes; renforcer tous les instruments susceptibles de mettre en évidence les compétences acquises de quelque façon que ce soit; mettre en œuvre des systèmes permettant de capter la demande dite «faible», pour éviter d'exclure des processus d'apprentissage ceux qui ne sont pas en mesure d'y accéder directement, mais qui très probablement — et précisément pour cette raison — pourraient en avoir le plus besoin.

Bonnes pratiques

En **Croatie**, la loi sur le travail prévoit que l'employeur doit offrir la même formation à tous les travailleurs, qu'ils soient sous contrat à durée déterminée ou indéterminée; elle définit en outre des droits et obligations y afférents. En outre, grâce à des mesures de politique active, l'État participe aux frais engagés par l'employeur pour envoyer en formation les salariés qui ont besoin d'acquérir des compétences additionnelles par rapport à celles qu'ils possèdent déjà pour accomplir leur travail. Cette aide peut être accordée aux travailleurs employés à temps plein ou à temps partiel, pour autant qu'ils travaillent plus de 20 heures par semaine, mais elle ne concerne pas les personnes dont l'horaire est plus réduit.

En **France**, la loi de réforme de 2018 a introduit la reconversion ou promotion par alternance, dite «Pro-A», un dispositif qui favorise l'évolution ou la promotion professionnelle des salariés, notamment ceux dont la qualification est insuffisante au regard de l'évolution des technologies ou de l'organisation du travail, et de les maintenir au travail. Mis en œuvre à l'initiative du salarié ou de l'entreprise, le dispositif Pro-A peut être mobilisé dans une optique d'évolution de la carrière, de réorientation professionnelle ou de coconstruction de projets qualifiants entre salariés et employeurs. Le dispositif vise à faciliter un changement de métier ou de profession, ou une promotion sociale ou professionnelle par l'obtention d'une certification reconnue. Le dispositif Pro-A permet au salarié d'obtenir une qualification; en effet, les cours de formation auxquels il participe doivent permettre l'acquisition d'un diplôme ou d'un titre à finalité professionnelle, d'un certificat de qualification professionnelle ou d'une qualification reconnue par une convention collective nationale de branche. Le dispositif Pro-A s'étend sur une durée comprise entre six et douze mois et il est destiné aux salariés sous contrat de travail à durée indéterminée ou bénéficiaires d'un contrat unique d'insertion à durée indéterminée, aux sportifs ou entraîneurs professionnels et, enfin, aux salariés sous contrat de travail à durée déterminée. Les actions de formation peuvent se dérouler en tout ou en partie pendant le temps de travail, avec maintien de la rémunération, ou en

dehors du temps de travail, avec l'accord écrit du salarié, et sans dépasser une limite fixée par convention collective ou, à défaut d'une telle convention, sans dépasser 30 heures par salarié et par an.

En outre, quelle que soit la forme et la durée de son contrat de travail, le salarié peut se former en tout ou en partie pendant son temps de travail et conserver son droit à rémunération. Pendant la durée de la formation, le statut du travailleur, c'est-à-dire sa rémunération, sa protection sociale, ses obligations à l'égard de son employeur ou la prise en charge des coûts de la formation, dépend du cadre juridique dont il relève et du financement engagé dans ces activités: plan de développement des compétences, actions de validation des acquis de l'expérience (VAE), dispositif Pro-A, reconversion ou promotion par alternance, etc. À titre exceptionnel, et dans le cas d'une formation dite «non obligatoire», les conventions collectives sectorielles ou d'entreprise peuvent prévoir que la formation se déroule en partie en dehors du temps de travail et qu'une indemnité sera versée au salarié en cas de dépenses de garde d'enfant.

En **Italie**, il a été décidé en 2000 de retirer aux régions la gestion de la contribution économique pour financer la formation des travailleurs et de la transférer vers les fonds interprofessionnels pour la formation continue, mis en place par des accords entre les partenaires sociaux et gérés de manière bilatérale; il existe actuellement 19 fonds interprofessionnels et la contribution versée pour la formation continue est dénommée «0,30», en référence au pourcentage faisant partie des cotisations obligatoires contre le chômage involontaire, calculé sur les salaires des travailleurs et versé par les employeurs à l'institut national de la prévoyance sociale. La gestion des fonds interprofessionnels est surveillée par des organes institutionnels nationaux. Aujourd'hui, 70 % des ressources consacrées à la formation continue sont gérées par ces fonds. Tant le nombre d'entreprises ayant recours à la formation pour leurs salariés que le nombre de travailleurs ayant accès à la formation tout au long de la vie ont augmenté. Les travailleurs intérimaires ou les apprentis peuvent avoir accès à une formation financée par les fonds interprofessionnels, mais compte tenu de la brièveté de leur contrat, il est plus difficile pour les entreprises d'investir dans leur formation. Étant donné que ce sont surtout les travailleurs dont le niveau d'éducation est déjà élevé qui ont le plus facilement accès aux activités de formation, de nombreuses conventions collectives nationales ont cherché à introduire le droit subjectif à la formation continue pour remédier à ce problème. Enfin, il convient de noter que le système particulier d'organisation des fonds interprofessionnels a malheureusement pour conséquence que ceux-ci relèvent du régime européen des aides d'État — plutôt que d'en être exclus. Étant donné que d'autres États membres pourraient avoir des instruments similaires, il serait préférable que ce ne soit pas le cas, car il s'agit de soutenir non seulement le renforcement de la compétitivité des entreprises, mais aussi l'amélioration de l'employabilité des travailleurs.

En outre, la convention collective nationale de travail (CCNL) du secteur de la métallurgie a prévu le droit subjectif à la formation, qui se traduit par l'octroi d'au moins 24 heures de formation par salarié pendant toute la durée de son contrat. Afin de concrétiser ce droit, les partenaires sociaux se sont engagés, dans le cadre de la CCNL de 2021, à mettre en place une plateforme pour la mise à disposition d'une série de services de formation sur mesure. L'objectif est d'aider les entreprises à organiser la formation de tous les travailleurs de la métallurgie, en rendant le processus de



formation encore plus accessible, flexible et surtout avantageux. Afin de développer ce dispositif de «services de formation», la CCNL de 2021 a prévu que les entreprises versent une contribution unique de 1,50 EUR par salarié s'inscrivant sur la plateforme www.metapprendo.it, et pour mettre ce dispositif en œuvre, a créé une association de fait sans but lucratif, baptisée «MetApprendo», gérée bilatéralement par les partenaires sociaux signataires de la CCNL: les entreprises verseront la contribution unique à MetApprendo et cette dernière fournira des services à ses membres.

Aux **Pays-Bas**, les partenaires sociaux ont un rôle crucial à jouer dans la formation des travailleurs, lequel est reconnu institutionnellement et se traduit par leur participation au *Sociaal Economische Raad* (SER — Conseil économique et social); cet organe a émis, en 2017, un avis sur le développement de l'apprentissage tout au long de la vie. Les partenaires sociaux sont également membres de la *Stichting van de Arbeid* (STAR — Fondation du travail), dont le rôle est de conseiller les pouvoirs publics et les partenaires sociaux locaux et régionaux; l'une des composantes de la STAR est un groupe de travail sur l'instruction; depuis 1990, la STAR a également élaboré une série d'avis sur le développement de l'éducation et de la formation tout au long de la vie. En particulier, le rôle du syndicat dans la formation continue est également incarné par l'ambassadeur de l'apprentissage: il s'agit de travailleurs formés par des organisations syndicales, qui ont pour mission d'encourager leurs collègues à évoluer personnellement et professionnellement par la formation sur le lieu de travail. Dans le cadre de leur fonction, les ambassadeurs recueillent également des informations sur les besoins en formation des salariés.

En **Pologne**, bien que le transfert de connaissances entre le personnel expérimenté et les travailleurs plus jeunes soit très compliqué car, dans certains secteurs, les travailleurs expérimentés ont déjà atteint l'âge de la retraite et le nombre de nouveaux recrutés reste insuffisant pour les remplacer, les programmes de formation qui utilisent les compétences et l'expérience des travailleurs âgés intervenant comme mentors de travailleurs plus jeunes sont de plus en plus répandus et connus, en particulier dans les grandes entreprises. À cet égard, les partenaires sociaux conviennent qu'il serait particulièrement important de réglementer le cofinancement à cet effet en utilisant les ressources du «fonds pour le travail», et d'envisager une sorte d'«accord de mentorat» permettant d'octroyer à ces travailleurs plus âgés des avantages liés au temps de travail et à la rémunération.

En **Suède**, les partenaires sociaux ont conclu un accord de transition prévoyant la mise en place de conseils de sécurité de l'emploi, financés conjointement par les employeurs et les travailleurs. Ces conseils ont pour objectif d'accompagner la transition d'un emploi à un autre en cas de perte d'emploi et prévoient les interventions suivantes: un soutien individuel apporté par une personne spécialement désignée à cet effet; un soutien financier à la transition vers de nouveaux emplois; un soutien supplémentaire à celui fourni par les services publics de l'emploi; des conseils en matière de développement des compétences avant que le travailleur ne devienne superflu et soit donc licencié; enfin, un soutien au moyen d'actions ciblées, destinées à la fois aux employeurs et aux représentants syndicaux. Les conseils de sécurité de l'emploi sont des organes bilatéraux couvrant tous les domaines de l'économie suédoise, qui ont été mis en place par les partenaires

sociaux dans le but d'administrer et de fournir des services aux salariés licenciés pour des raisons économiques; il s'agit d'organisations à but non lucratif et libres en ce qui concerne la participation de l'État et la réglementation de leurs activités. Ces conseils soutiennent la transition des travailleurs licenciés vers de nouveaux emplois.

En outre, en 2020, les partenaires sociaux du secteur privé ont conclu un accord sur un nouveau système complémentaire, réservé aux travailleurs, pour le financement du perfectionnement et de la reconversion professionnels, dans le cadre d'un accord plus large sur la protection de l'emploi et la transition professionnelle. Le nouveau système prévoit à la fois des avantages convenus d'un commun accord, y compris des congés de formation rémunérés, et un nouveau système public d'aide à la formation. L'admissibilité au bénéfice de ce nouveau système dépend de la durée de l'expérience professionnelle du travailleur (minimum huit ans) et du type d'études qu'il envisage d'entreprendre, celles-ci devant contribuer à améliorer sa position sur le marché du travail. L'État intervient pour soutenir la formation continue, y compris universitaire, pendant la période de travail.

Le gouvernement prépare actuellement la réforme qui devrait être mise en œuvre dans le courant de l'année.

Recommandations

- La formation doit être considérée comme un droit individuel et il convient donc de trouver des modalités de mise en œuvre concrète de ce droit; dans cette perspective, il serait important d'assurer, par voie législative ou contractuelle, un nombre minimal d'heures de formation par an pour tous les travailleurs.
- Lorsqu'un service public préside à la formation, il importe que la gouvernance du système soit efficace, c'est-à-dire qu'elle soit participative, collaborative et coordonnée entre les autorités compétentes, les partenaires sociaux, les organismes de formation et d'autres parties prenantes (par exemple, des représentants du troisième secteur).
- Il est essentiel de renforcer le dialogue social en confiant un rôle plus stratégique aux partenaires sociaux dans les mécanismes de financement de la formation, mais aussi dans sa conception en entreprise, de manière à garantir un accès équitable pour l'ensemble des travailleurs. À cette fin, l'on pourrait mettre en place des commissions paritaires composées d'organisations syndicales et patronales, associant également, le cas échéant, des organismes de formation, et utiliser les bilans de compétences afin de mieux cerner les besoins en formation des travailleurs et, par conséquent, les parcours de formation à mettre en œuvre, en vue d'améliorer la compétitivité des entreprises et le maintien de l'emploi des salariés.
- Il est important de prévoir des mesures qui encouragent tant les travailleurs que les employeurs à s'investir dans des activités régulières de reconversion et de perfectionnement professionnels au

sein de l'entreprise: des incitations fiscales et/ou des aides financières pourraient faciliter l'accès à la formation pour un plus grand nombre de salariés, en particulier ceux qui travaillent dans les PME.

- Les partenaires sociaux ont également un rôle important à jouer dans l'orientation des PME et dans la promotion d'un changement d'attitude par rapport à la formation, en favorisant le développement d'une «sensibilisation culturelle» à l'égard de cette dernière et en associant les travailleurs et les employeurs à des parcours de formation adaptés et spécifiques à chaque rôle et fonction. Il s'agit en particulier d'aider les employeurs à comprendre dans quelle mesure la formation est un investissement — et non un coût — qui permet l'acquisition de compétences pour accroître la compétitivité des entreprises. En outre, pour résoudre le problème du maintien des niveaux de production en l'absence des travailleurs qui sont en formation, il serait nécessaire d'aider les employeurs à trouver des instruments ad hoc, y compris au moyen de mesures de soutien financier, afin de faciliter les conditions d'accès à des parcours de formation.
- La création d'une base de données permettant également aux employeurs, en particulier les PME, de suivre les besoins de développement des compétences dans leur domaine d'activité pourrait constituer un outil important pour recenser les besoins en formation.
- Un dialogue social fort ainsi qu'une formation personnalisée assortie d'orientations et de conseils sont des outils indispensables pour responsabiliser le travailleur par rapport à son propre développement formatif, afin qu'il puisse également être en mesure (éventuellement par l'intermédiaire de sa représentation syndicale) de proposer à son employeur des parcours de formation professionnelle en adéquation avec les tâches exercées. Des incitations fiscales et/ou des réductions d'impôts pourraient également encourager les travailleurs les plus réticents à se former, par exemple grâce à des «paquets» en matière de bien-être au travail qui engloberaient des parcours de formation visant non seulement à satisfaire des intérêts personnels, mais aussi à répondre à des besoins de perfectionnement professionnel. Il demeure néanmoins essentiel de mettre en œuvre des stratégies qui aideront ces travailleurs à comprendre ce qui est important pour leur vie personnelle et professionnelle; de ce point de vue, l'information et la participation sur le lieu de travail, notamment de la part des syndicats, pourraient être déterminantes.
- La simplification des procédures administratives d'accès aux fonds éventuels est une autre priorité: une plus grande clarté peut rendre l'utilisation des ressources consacrées à la formation plus aisée et plus accessible; les PME se plaignent qu'elles ne disposent souvent pas des structures nécessaires pour tirer le meilleur parti de toutes les possibilités offertes.
- Il conviendrait d'agir sur les politiques d'organisation du travail afin que les travailleurs âgés puissent jouer un rôle dans la formation des jeunes et dans le transfert de leur expérience, par exemple grâce à la création de fonctions telles que celles de coach, mentor, etc.; pour sa part, le jeune travailleur pourrait «rendre la pareille», par exemple en aidant son aîné à acquérir des

compétences informatiques, dans une sorte de formation «entre pairs». Cet échange intergénérationnel transformerait une source potentielle de conflit et de concurrence en collaboration, qui permettrait aux plus jeunes de compter sur des mentors de confiance facilitant leur intégration sur le lieu de travail et aux plus âgés de se sentir appréciés pour leur expérience acquise au fil du temps et leur capacité à la transmettre; on pourrait également envisager un tutorat de préparation progressive à la retraite, parallèlement à l'intégration graduelle du jeune travailleur.

- Il convient d'explorer diverses possibilités de mise en œuvre de la formation à distance, synchrone et asynchrone, à suivre pendant les heures de travail, et dont les sujets, les contenus et la durée doivent être clairement définis.
- Les compétences vertes et numériques devraient être considérées comme une possibilité supplémentaire de formation et de reconversion, y compris pour les travailleurs peu qualifiés, afin de les aider à conserver leur emploi (et de garantir également leur citoyenneté active), dans la mesure où la double transition économique — écologique et numérique — requiert du personnel hautement qualifié et possédant des niveaux plus élevés de compétences techniques et spécialisées. Des postes budgétaires spécifiques devraient être prévus pour les initiatives nationales en matière d'éducation et de formation des adultes. En outre, les parcours de formation consacrés à l'acquisition de ces compétences devraient également inclure des compétences transversales, utiles à la compréhension et à la gestion d'un monde, notamment du travail, qui évolue de plus en plus rapidement.
- Il serait important d'instaurer des congés de formation qui permettraient aux travailleurs ayant acquis une ancienneté minimale dans la même entreprise de demander une suspension de la relation de travail en vue de suivre une formation pendant une période déterminée — continue ou fractionnée — tout au long de la vie professionnelle; le travailleur devrait utiliser ces congés pour achever la scolarité obligatoire, obtenir un diplôme de deuxième cycle ou universitaire et/ou participer à des activités de formation autres que celles mises en œuvre ou financées par l'employeur. Le salarié conserverait son emploi pendant la période de congé de formation. Dans certains pays, lorsque ces congés sont utilisés pour obtenir un diplôme de l'enseignement supérieur, le travailleur peut obtenir une aide financière de l'État à titre de rémunération. Les conventions collectives pourraient réglementer les modalités de ce congé, les pourcentages maximaux de travailleurs pouvant en bénéficier, les possibilités de report ou de refus de l'exercice de ce droit et tous les aspects connexes.
- Il serait tout aussi important d'instaurer des congés de formation continue, qui permettraient aux travailleurs, salariés ou non, d'exercer le droit de poursuivre des parcours de formation tout au long de la vie, afin d'accroître les connaissances et les compétences professionnelles de la main-d'œuvre grâce à une offre de formation permettant des parcours personnalisés, certifiés et reconnus au niveau national et européen. La formation pourrait être choisie par le travailleur lui-même ou être proposée par l'entreprise, sur la base de plans de formation professionnels ou territoriaux convenus

entre les partenaires sociaux. Le nombre d'heures de ces congés de formation, les critères de sélection des travailleurs et les modalités d'horaire de travail et de rémunération liées à la participation aux parcours de formation pourraient être définis par la voie de la négociation collective.

- Étant donné que dans certains cas, les associations du troisième secteur sont organisées de manière à offrir des parcours de formation et parfois même à en fournir davantage que les associations à but lucratif (en particulier à l'intention des jeunes sans emploi), l'Union européenne devrait trouver des moyens et des ressources pour les soutenir également dans cette activité.
- Dans certains pays, la mise en place de comités sectoriels composés de représentants d'entreprises ainsi que d'établissements d'enseignement et de formation a donné de bons résultats s'agissant de remédier au décalage entre l'offre et la demande sur le marché de l'emploi: cette expérience devrait être diffusée et expérimentée davantage, car elle pourrait être particulièrement utile (en particulier pour les PME) pour mettre en œuvre rapidement des parcours permettant de répondre aux besoins des entreprises en matière de formation.
- Il convient d'accorder une attention particulière aux catégories souvent exclues des parcours de formation, et qui, précisément pour cette raison, en ont le plus besoin: les personnes peu qualifiées, les plus de 45 ans, les personnes handicapées, les femmes ayant repris le travail après des absences prolongées pour pouvoir assumer des tâches familiales, les migrants et les réfugiés, s'ils bénéficient d'une formation et d'une reconversion correctes, pourraient constituer des ressources importantes. Dans ce contexte (mais pas uniquement), nous estimons opportun d'attirer ici l'attention sur les trois étapes recensées dans la «recommandation du Conseil du 19 décembre 2016 relative à des parcours de renforcement des compétences: de nouvelles perspectives pour les adultes», à savoir l'évaluation des compétences, une offre de formation adaptée et flexible, ainsi que la validation et la reconnaissance des compétences. En ce qui concerne les réfugiés, eu égard à l'actuel conflit russo-ukrainien, il convient de rappeler la récente recommandation de la Commission du 5 avril concernant la «reconnaissance des qualifications pour les personnes fuyant l'invasion russe de l'Ukraine», qui encourage les États membres à mettre en place des procédures souples pour permettre aux titulaires d'une protection temporaire d'acquérir les compétences manquantes et de s'intégrer rapidement sur le marché du travail.



Liste des organisations et experts ayant participé à l'élaboration de l'étude:

Croatie

Organisations:

Chambre de commerce et d'industrie de Croatie (HGK)

Chambre des métiers croate (HOK)

Syndicat autonome des travailleurs des services publics et des services de logement de Croatie (SSKH)

ODRAZ – Développement local durable

Institut pour le développement professionnel des jeunes

Particuliers

Mirela Bojić, Centrale des syndicats croates

Cinzia Del Rio, membre italienne du groupe II du CESE, Union italienne du travail (UIL)

Tanja Herceg, Association pour la promotion de l'affirmation positive des jeunes dans la société (Impress Duravar)

Martin Makarun, Institut pour le développement professionnel des jeunes

Svetlana Marijon, membre croate du groupe III du CESE, Association pour la promotion d'une éducation de qualité pour les jeunes handicapés (ZAMISLI)

Antonio Matković, Institut pour le développement du marché du travail

Anica Miličević-Pezelj, membre croate du groupe II du CESE, Union des syndicats autonomes de Croatie

Danko Relić, membre croate du groupe III du CESE, Association de santé publique Andrija Štampar



Dolores Sammut Bonnici, membre maltaise du groupe I du CESE, Association maltaise des employeurs

Ivana Šepak-Robić, Centrale des syndicats croates

Darko Šeperić, Union des syndicats autonomes de Croatie

Ivana Sučić, Chambre de commerce croate

Zoran Varga, Chambre des métiers de Croatie

Italie

Organisations:

Confédération italienne des unions de professions intellectuelles (CIU)

Confédération italienne des syndicats de travailleurs (CISL)

Centre d'études de la Fondation d'études des consultants du travail

Association bancaire italienne (ABI)

Union italienne du travail (UIL)

Association pour le vieillissement actif (AUSER)

Confédération générale italienne du travail (CGIL)

Ordre du conseil national italien des consultants du travail

Institut de formation INIPA, Association italienne des agriculteurs (INIPA — COLDIRETTI)

Confédération italienne des petites et moyennes entreprises privées (CONFAPI)

Confédération générale de l'agriculture italienne (Confagricoltura)

Particuliers



Dr Abate, Fédération nationale de représentation, de protection et de promotion des coopératives de médecins, de pharmaciens et de professionnels de la santé et de l'aide sociale (Confcooperative Sanità)

Pietro Vittorio Barbieri, membre italien du groupe III du CESE, Forum troisième secteur, Centre pour l'autonomie

Stefano Bottino, Association bancaire italienne (ABI)

Marina Elvira Calderone, membre italienne du groupe III du CESE, Conseil national des consultants du travail

Milena Cannizzaro, Fédération nationale des coopératives de la production et du travail, de l'artisanat et des services (Confcooperative — Lavoro e Servizi)

Claudio Cappellini, Confédération nationale de l'artisanat et des petites et moyennes entreprises (CNA)

Andrea Carbone, confédération italienne des cadres et des cadres supérieurs (CIDA)

Paolo Carcassi, Union italienne du travail (UIL)

Maurizio Casasco, Confédération italienne des petites et moyennes entreprises privées (CONFAPI)

Vittorio Cianchi, Association bancaire italienne (ABI)

Ornella Cilona, Confédération générale italienne du travail (CGIL)

Angelo Colombini, Confédération italienne des syndicats de travailleurs (CISL)

Fabrizio Dacrema, troisième secteur/Association pour le vieillissement actif (Terzo settore/AUSER)

Cinzia Del Rio, membre italienne du groupe II du CESE, Union italienne du travail (UIL)

Ester Dini, Observatoire statistique, Fondation des études des consultants du travail (Fondazione Studi Consulenti del Lavoro)

Gianna Fracassi, Confédération générale italienne du travail (CGIL)



Riccardo Mazzarella, Institut national d'analyse des politiques publiques (INAPP)

Maurizio Mensi, membre italien du groupe III du CESE, Confédération italienne des unions de professions intellectuelles (UIC)

Erika Merlone, Confédération italienne des syndicats de travailleurs (CISL)

Milena Micheletti, Union italienne du travail (UIL)

Simonetta Ponzi, Confédération générale italienne du travail (CGIL)

Luca Sanlorenzo, Fonds pour la formation des PME (FAPI)

Margherita Sartorio Mengotti, Institut de formation INIPA, Association italienne des agriculteurs (INIPA — COLDIRETTI)

Andrea Simoncini, Agence nationale pour les politiques actives de l'emploi (ANPAL)

Silvia Spadaro, Fédération nationale des coopératives de la production et du travail, de l'artisanat et des services (Confcooperative — Lavoro e Servizi)

Pietro Tagliatesta, ministère du travail

Camilla Tomao, Confédération générale de l'agriculture italienne (Confagricoltura)

Ivana Veronese, Union italienne du travail (UIL)

Claudio Vitali, Institut national d'analyse des politiques publiques (INAPP)

Marie Zvolská, membre tchèque du groupe I du CESE, Confédération des associations d'employeurs et d'entreprises (KZPS)

Pays-Bas

Organisations:

Fédération patronale néerlandaise (VNO-NCW MKB-Nederland)

Fédération syndicale néerlandaise (FNV)



Entreprise sociale technique InnAut

Institut Gak

Particuliers

René Blijlevens, membre néerlandais du groupe I du CESE, membre du conseil régional de la sécurité routière des Pays-Bas (Veilig Verkeer Nederland VVN)

Isabel Coenen, Éducation et marché du travail, syndicat FNV

Steve Fok, Organisation pour l'agriculture et l'horticulture (LTO Nederland)

Dorota Gardias, membre polonaise du groupe II du CESE, Forum syndical

Norbert Geisen, membre luxembourgeois du groupe III du CESE, Fédération des artisans

Peter van Putten, entreprise sociale technique InnAut

Gerard van Santen, Fédération syndicale nationale chrétienne

Tomas Wróblewski, membre polonais du groupe I du CESE, Union des entrepreneurs et des employeurs

Pologne

Organisations:

Confédération Lewiatan

Association polonaise des artisans

Employeurs de Pologne

Union des entrepreneurs et des employeurs

Association syndicale autonome indépendante Solidarité(NSZZ Solidarność)



Société pour l'éducation à la lutte contre la discrimination

Particuliers

Andrés Barceló Delgado, membre espagnol du groupe I du CESE, Union des entreprises sidérurgiques

Maria del Carmen Barrera Chamorro, membre espagnole du groupe II du CESE, Union générale espagnole des travailleurs (UGT)

Monika Fedorczyk, Confédération Lewiatan

Katarzyna Lorenc, conseil d'administration du Business Centre Club (BCC)

Marcin Nowacki, membre polonais du groupe I du CESE, Union des entrepreneurs et des employeurs (ZPP)

Krzysztof Pater, membre polonais du groupe III du CESE, Association du scoutisme polonais

Kamila Płowiec, communauté de travail des associations d'organisations sociales WRZOS

Jan Polaczek, Forum syndical FZZ

Barbara Surdykowska, Association syndicale autonome indépendante Solidarité (NSZZ Solidarność)

Magdalena Świder, directrice, Société pour l'éducation à la lutte contre la discrimination

Aleksandra Wąsik, Alliance nationale polonaise des syndicats (OPZZ ZNP)

Luiza Rozycka Winiewska, Her Impact

Tomas Wróblewski, membre polonais du groupe I du CESE, Union des entrepreneurs et des employeurs

Suède

Organisations:

Confédération des entreprises suédoises



Teknikföretagen

Fédération suédoise de la construction

Fédération suédoise de l'industrie du bois et de l'ameublement

Organisation suédoise des employeurs industriels

Confédération suédoise des syndicats (LO)

Confédération générale des fonctionnaires et employés (TCO)

Organisation nationale suédoise des retraités

Particuliers

Jan Andersson, membre suédois du groupe III du CESE, Organisation nationale suédoise des retraités

Mats Andersson, Association des industries de l'ingénierie de Suède

Cinzia Del Rio, membre italienne du groupe II du CESE, Union italienne du travail (UIL)

Ingegerd Green, Association suédoise des composants mécaniques

Fredrik Gunnarsson, employeurs industriels

Sofia Hylander, Confédération générale des fonctionnaires et employés (TCO)

Patrick Karlsson, entreprise suédoise

Hannah Kroksson, Conseil national des organisations de jeunesse suédoises

Pär Lundström, Fédération suédoise des installateurs

Mia Nikali, Confédération suédoise des syndicats (LO)

Jean-Michel Pottier, membre français du groupe I du CESE, Confédération des petites et moyennes entreprises



Henrik Smedmark, Fédération suédoise de l'industrie du bois et de l'ameublement

Lars Tullstedt, Fédération suédoise de la construction

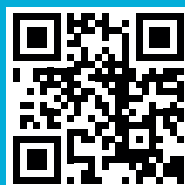
Les rapports par pays sont disponibles sur demande.



Comité économique et social européen

Rue Belliard 99
1040 Bruxelles
BELGIQUE

Responsable d'édition: unité "Visites et Publications"
EESC-2022-34-FR
www.eesc.europa.eu



© Union européenne, 2022

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source.

Toute utilisation ou reproduction des photographies / illustrations est soumise à une autorisation préalable à demander directement aux détenteurs de leurs droits d'auteur: © Shutterstock: elenabsl



Office des publications
de l'Union européenne



Print
QE-08-22-143-FR-C
ISBN 978-92-830-5651-5
doi:10.2864/722469

Online
QE-08-22-143-FR-N
ISBN 978-92-830-5657-7
doi:10.2864/53994

FR