

# Poursuite de la réforme du marché du travail après l'Agenda 2010

Prof. Dr. h.c. Peter Hartz

Une réforme en amène une autre

La fin du chômage de longue durée

Une perspective pour les jeunes chômeurs

Projet franco-allemand -  
une chance pour l'Europe

Conférence de presse fédérale à Berlin  
Mardi 9 mai 2017

[www.shsfoundation.de](http://www.shsfoundation.de)

## Une réforme en amène une autre

La réforme du marché du travail de l'Agenda 2010 <sup>1)</sup> s'est avérée être un succès, par rapport aux objectifs qu'elle s'était fixés. Nous avons réussi à maîtriser le chômage de masse. Après avoir introduit une gestion moderne et des processus efficaces dans l'agence pour l'emploi, restructuré les régimes d'assurance et flexibilisé le marché du travail, nous pouvons constater que nous avons atteint notre objectif. Bien qu'avec un certain décalage dans le temps, le nombre de chômeurs a baissé de moitié et la durée moyenne du chômage a également été réduite.

Le succès a son prix. La réduction de la durée des indemnités chômage, la menace de passage à la protection sociale de base, la pression à accepter des formes d'emploi plus flexibles s'accompagnent certes d'un accès plus rapide à l'emploi, mais souvent peu rémunéré. Un actif sur quatre qui s'inscrit au chômage tombe directement dans le système de protection sociale de base. Des experts constatent aujourd'hui que l'assurance chômage, un des piliers centraux et indispensables de notre système de sécurité sociale perd de plus en plus de sa substance. Nous ne devons pas négliger non plus l'insécurité existentielle et la charge émotionnelle qui pèsent sur les personnes concernées.

Les responsables politiques se concentrent à nouveau sur la politique du marché du travail. Une tendance qu'il convient de saluer. Nous devons accorder une plus grande attention aux aspects sociaux et sociopolitiques de la politique du marché du travail. Nous devons nous attaquer énergiquement au problème du chômage de longue durée et du chômage des jeunes.

Pouvons-nous accepter qu'un million environ de personnes actives soient des chômeurs de longue durée, que ces personnes soient exclues de la vie active sur une longue période ? Pouvons-nous nous contenter d'un taux de chômage certes relativement faible, sachant qu'un nombre important de jeunes, soit plus de 250 000, sont au chômage ?

Personnellement, les raisons qui m'amènent à m'immiscer à nouveau dans les débats sur la politique du marché du travail n'ont pas changé depuis 15 ans. C'est l'intangibilité de la dignité humaine ancrée dans l'article 1 de la Loi Fondamentale. C'est l'expérience que les entreprises peuvent assumer

la responsabilité sociale pour leurs salariés, même dans les périodes difficiles, en assurant l'emploi par des approches intelligentes de gestion du personnel. C'est également la conviction qu'il est plus judicieux de préserver la dignité humaine par un travail et un salaire décent que par des allocations de chômage précaires.

C'est dans ce cadre que s'inscrivent les activités que nous avons lancées ces dernières années. Nous avons commencé en 2007 en présentant une première proposition d'approche sur le chômage de longue durée, mise au point par un groupe de travail de la « SHS Foundation », une fondation à but non lucratif. Depuis, l'approche des « Minipreneurs », avec ses outils, a été mise au point, testée et portée à maturité dans le cadre d'échanges avec des personnalités du monde économique, scientifique, politique, avec l'agence pour l'emploi, et avec le concours de chômeurs.<sup>2)</sup>

Il nous fallait des solutions opérationnelles à une large échelle pour couvrir tout l'espace européen. Pour gagner des adeptes et pour présenter et examiner les idées en détail, nous avons organisé en juillet 2014 le premier « congrès opérationnel pour résoudre le chômage des jeunes en Europe » à Sarrebruck.<sup>3)</sup>

Pour la France, nous avons mis au point avec un groupe de réflexion baptisé « En temps réel » une approche axée principalement sur le chômage des jeunes.<sup>4)</sup>

Nous sommes convaincus d'être en mesure d'appréhender aujourd'hui les problèmes du chômage et du chômage de longue durée d'une manière autre qu'il y a 15 ans.

Nous pouvons aujourd'hui donner du travail à toutes les personnes capables de travailler en tirant parti de nouvelles connaissances scientifiques et en utilisant les systèmes techniques d'information, les bases de données géantes et la numérisation. Nous pouvons pour ce faire construire des réseaux dans lesquels les personnes au chômage peuvent « se transformer elles-mêmes en projet », sont aidées et encadrées. Nous pouvons mettre fin au chômage de longue durée et, par là même, aux procédures bureaucratiques d'examen des ressources dans le cadre de la protection sociale de base. Nous pouvons faire des jeunes au chômage des jeunes très demandés en quête de formation. Nous pouvons donner un nouvel élan aux populations en Europe.

Nous avons besoin de nouvelles idées, qui rompent avec le conventionnel et ouvrent des perspectives nous permettant de nous engager dans de nouvelles voies. Dans le prolongement de ces idées, il s'agit, ni plus ni moins, d'atteindre les objectifs suivants :

- Les chômeurs de longue durée sont à la disposition du secteur économique, des communes, des institutions d'utilité publique comme main-d'œuvre contre paiement de salaires décents.
- L'allocation de chômage de base après analyse des besoins est remplacée par un salaire minimum sans analyse des besoins.
- En conséquence, le second marché du travail est intégré dans le premier.
- Les emplois-formation potentiels dépassant les besoins propres des entreprises sont utilisés pour les jeunes.
- Le financement est assuré par un nouveau bon échangeable matérialisé par un droit de formation transmissible et négociable.

Ce dont nous avons fondamentalement besoin :

- le pouvoir politique – il est nécessaire pour créer les conditions générales et les mettre en pratique.
- Les ressources nécessaires – elles existent dans notre pays riche et en Europe, il suffit de les mobiliser.
- Les idées et l'outil permettant de maîtriser le problème – nous les présentons.

## La fin du chômage de longue durée

Malgré de nombreux efforts, le nombre de personnes touchées par le chômage de longue durée s'est consolidé au fil des années. Derrière ces chiffres statistiques se dissimule le destin d'un million de personnes et de leurs proches.

Les analyses statistiques effectuées par l'Institut de recherche sur le marché du travail et la formation professionnelle (IAB) ont montré quels étaient les facteurs de risque compliquant la réinsertion dans la vie active : ce sont l'absence de diplômes scolaires et de diplômes professionnels, les problèmes de santé, l'âge, la maîtrise limitée de langues étrangères chez les immigrés, les soins et l'éducation mono-parentale des enfants.

Un problème particulier se pose chez les personnes qui restent longtemps dans le système de protection sociale de base. Le nombre de ceux qui sont au chômage pendant plus de quatre ans représente environ le quart des chômeurs de longue durée. On voit ici se former des carrières de chômeurs sur plusieurs générations.

L'obtention de prestations au titre de la protection sociale de base n'est pas toujours identique au chômage de longue durée. Entre-temps, un salarié assuré sur quatre qui s'inscrit au chômage tombe directement dans le système de protection sociale de base. On y trouve des personnes qui perdent leurs droits à l'assurance chômage du fait d'emplois provisoires ou de courte durée. On citera également les salariés admis à l'aide sociale, c'est-à-dire ceux qui ne peuvent, à l'aide de l'assurance-chômage, subvenir à leurs besoins, ainsi que les jeunes à la recherche d'un emploi qui n'ont pas encore droit à l'indemnité chômage.

Ces personnes ne devraient pas être dans le système de protection sociale de base avec ses procédures bureaucratiques d'analyse des besoins, mais dans l'assurance-chômage, comme l'a proposé récemment l'ancien Président Directeur Général de l'Agence fédérale de l'emploi (BA), Heinrich Alt.<sup>5)</sup>

## **S'attaquer au fond du problème**

Nous ne pouvons que saluer avec force que l'Agence fédérale de l'emploi mette entre autres l'accent sur la réduction du chômage de longue durée. Nous savons cependant que la maîtrise de ce problème ne réside pas uniquement dans la formation continue ou l'intensification des efforts de placement. Le chômage prolongé est plus qu'un simple problème de compatibilité entre l'offre et la demande sur le marché du travail. En relation avec les tensions et les charges émotionnelles, les crises financières et les problèmes de santé des personnes touchées, c'est aussi un processus négatif de développement de la personnalité et de clivage social.

Nous savons que l'échec permanent dans la recherche d'un emploi peut aller de pair avec des réactions de stress à la suite desquelles le système neuronal, le cerveau et, par là même, la vie et le comportement des personnes sans emploi s'adaptent à la situation du chômage. Il peut arriver que ces personnes souffrent de maladies dues au stress, qu'elles réinterprètent la situation, la réévaluent ou l'évaluent mal ou encore qu'elles engagent des activités alternatives.

De nouvelles expériences, positives cette fois, peuvent modifier à nouveau les stimuli neuronaux. Les capacités physiques, psychiques, mentales et sociales que ces personnes avaient perdues au fil du temps peuvent être réactivées de cette manière. Nous devons aller chercher les chômeurs de longue durée dans cette phase « d'insécurité apprise » et leur permettre de faire des expériences revitalisantes.

Nous devons pour ce faire créer des structures et des processus dans lesquels nous pouvons nous attaquer de manière adéquate aux problèmes les plus divers. Nous devons également tenir compte des deux types d'acteurs sur le marché du travail, à savoir les demandeurs d'emploi et les employeurs dans le secteur économique privé, dans les communes et les institutions sociales. Nous devons créer des incitations pour rouvrir la porte qui a été formée aux chômeurs de longue durée et leur permettre d'accéder à nouveau à une activité, progressivement et moyennant un salaire leur permettant de subvenir à leurs besoins.

## **L'idée : l'approche des minipreneurs <sup>6)</sup>**

Nous constituons sur chaque site un « réseau de minipreneurs ». Ici, les chômeurs de longue durée, en groupes d'une vingtaine de participants, sont encadrés intensément par un entraîneur de type « A » du réseau ou par un conseiller de l'agence pour l'emploi.

Dans le cadre de l'entraide et du soutien réciproque du groupe, ils bénéficient, par le biais d'un processus structuré, d'offres qui les aideront à maîtriser leurs problèmes personnels et de santé, à découvrir leurs intérêts et leurs talents, à identifier des emplois et activités potentiels, à développer et à appliquer des plans réalistes. L'objectif est de développer une nouvelle perspective professionnelle, de les placer sur le marché du travail dans l'économie privée, les institutions sociales et les communes ou de les aider à s'engager dans une activité indépendante. En adhérant au « réseau des minipreneurs », le chômeur de longue durée se voit verser un salaire minimum. L'exercice d'une activité sur le premier marché du travail devrait être rémunéré par l'employeur à un prix pratiqué sur le marché dont est déduit le salaire minimum garanti par des fonds publics.

La question de la distorsion de la concurrence ne se pose pas étant donné que les entreprises, notamment les petites et moyennes entreprises et les entreprises artisanales, ont la possibilité d'employer des minipreneurs à ces conditions.

## **Une approche intégrée**

Quelles sont alors les particularités de « l'approche des minipreneurs » ? La première spécificité est la structure en réseau qui conçoit et organise la maîtrise du destin individuel comme un processus social. L'approche des minipreneurs soumet la problématique complexe du chômage de longue durée à une analyse coordonnée et interdisciplinaire. Au centre des réflexions se trouve l'individu dans son contexte social et dans le contexte de sa vie. L'approche mise sur le caractère volontaire et sur l'intérêt réel de chaque personne et renonce à toute participation obligatoire, quelle qu'en soit la nature.

Un minipreneur est quelqu'un qui prend sa vie en mains, se « transforme lui-même en projet », commence tout petit, se voit proposer une perspective, un nouveau travail par exemple, avec l'aide d'autres personnes et est également prêt à aider les autres dans les efforts qu'ils font pour un nouveau départ dans la vie.

L'approche se base sur une méthode qui permet de satisfaire aux différentes perspectives que l'on doit prendre en compte si l'on veut s'attaquer au chômage de longue durée. Les perspectives ouvertes dans le cadre du programme portent sur l'aspect biomédical de la problématique, intègrent les aspects psychologiques, sociologiques, écologiques et éthiques et mettent en avant les dimensions économiques, sociales et ayant trait au marché du travail.

Le programme des minipreneurs est un processus structuré d'apprentissage et de développement constitué d'éléments de processus fondés sur des avis d'experts en relation avec des activités d'entraide. Il impose des processus et des méthodes d'apprentissage spécifiques, mais complémentaires.

Le processus commence par la formation de groupes et le développement personnel. Il se poursuit par le coaching santé, le diagnostic des talents, le radar pour l'emploi et le processus polylogue pour aboutir finalement sur un plan de développement personnalisé.

Le processus et les méthodes du travail en réseau des groupes de minipreneurs sont définis dans le cadre d'une procédure de franchise, garante du développement et de l'assurance de la qualité.

## **Le coaching santé**

La santé des chômeurs de longue durée est souvent altérée à maints égards. Il convient donc d'accorder une attention particulière à leur état de santé pour améliorer les conditions de réinsertion dans la vie active. Pour dresser le diagnostic et stabiliser l'état de santé, il est proposé après la formation de groupes un coaching santé individuel qui se base sur les connaissances



scientifiques dans les domaines de la médecine, de la neurobiologie, de la psychologie et de la thérapie intégrative.

L'offre de coaching santé comprend un « faisceau de mesures » fait sur mesure pour promouvoir et accroître une vitalité vécue subjectivement, une fraîcheur et une performance objectivement observable. L'objectif est d'identifier les risques de santé dus au propre comportement, à l'entourage et à la situation actuelle et de trouver un accès à un mode de vie autonome et plus sain.

## **Le diagnostic des talents**

Chaque personne a des talents !

Notre solution consiste à promouvoir les talents des personnes de manière à leur permettre de proposer une prestation demandée sur le marché du travail. Pour atteindre cet objectif, il est effectué en premier lieu un diagnostic des talents qui permet de révéler non seulement des qualifications et compétences manifestes, mais aussi des talents cachés.

Le diagnostic des talents a pour objectif de développer une perspective professionnelle concrète et ferme pour chacune de ces personnes. Dans le cadre de la définition de l'objectif, le premier défi à relever est de tenir compte des potentialités et ressources particulières, des capacités et de la volonté de chaque individu et de la réalité du marché. Le talent ne doit pas attirer l'attention sur une possibilité abstraite, mais sur une perspective concrète d'emploi. Pour ce faire, nous combinons étroitement les processus du diagnostic des talents et du radar pour l'emploi. Le talent a besoin d'opportunités concrètes sur le marché.

Un défi à relever dans le cadre de la définition de l'objectif est que les ressources permettant de prendre des mesures pour atteindre l'objectif sont limitées. Nous devons uniquement fixer des objectifs professionnels pouvant être atteints de manière réaliste avec les ressources dont disposent la personne concernée et les personnes et institutions qui l'aident. Il ne suffit pas d'avoir un objectif attrayant pour tous les acteurs, encore faut-il que le plan fixé soit réaliste.

Le savoir-faire, les méthodes et technologies ainsi que les experts qui sont en mesure de réaliser le diagnostic des talents sont aujourd'hui disponibles. Les différentes étapes du processus ont été testées dans différents contextes et projets pilotes et sont à présent opérationnelles pour résoudre le problème du chômage de longue durée et encourager le talent existant.

Le processus du diagnostic des talents comporte plusieurs étapes : le recensement standardisé de toutes les qualifications et expériences formelles contenues dans le curriculum vitae est suivi d'un processus créatif au cours duquel est élaboré une sorte de portrait. On peut en tirer des informations sur des talents qui sont apparus au cours de la vie, mais dont les participants ne sont pas toujours conscients. Nous analysons ensuite précisément les ressources aujourd'hui disponibles, les développements potentiels et les obstacles liés à la personne même ou à son milieu social. Dans des tests standardisés basés sur l'informatique, les facultés cognitives, les caractéristiques personnelles et les intérêts sont comparés aux profils réels requis par les entreprises. Les aspects motivationnels et émotionnels et ceux relatifs au contrôle inhibiteur, qui font qu'une personne achève avec succès le processus de réorientation professionnelle, sont recensés pour que puissent être déterminées de mesures appropriées de soutien et de développement.

## **Le radar pour l'emploi**

Le radar pour l'emploi permet d'identifier, de définir et de localiser des emplois potentiels existants ou nouveaux jusqu'au niveau de la localité ou du quartier. Les informations obtenues sont traitées et combinées au diagnostic des talents pour mettre à la disposition des participants des informations très détaillées sur des emplois potentiels concrets. Nous avons pour ce faire deux stratégies :

La première se focalise sur la localisation d'emplois potentiels au sein des structures en place. Ce sont d'une part des postes vacants connus publiés par exemple par l'agence fédérale pour l'emploi, sur les portails internet ou dans les journaux. Les offres de travail qui y sont trouvées sont analysées et structurées de manière à pouvoir être comparées avec les résultats du diagnostic des talents. Il s'agit d'autre part aussi de postes qui ne sont pas

mis au concours public, mais sont identifiés dans le cadre de la coopération entre partenaires.

La seconde stratégie permet d'identifier des emplois potentiels inconnus jusqu'à présent, par ex. dans le domaine des emplois et services fondés sur les tendances. Il s'agit donc de potentialités qui ne sont pas encore exploitées par les entreprises. L'action pro-active répond à des besoins qui n'ont pas encore été découverts par le marché.

La création de tels services et biens innovants peut se fonder sur des développements technologiques, des tendances économiques et sociales, des valeurs et des modèles d'art de vivre. 150 idées de services innovants ont été développées avec des chercheurs de tendances. Pour tirer profit des effets synergiques, ces idées commerciales sont rassemblées en sept familles d'emplois représentant simultanément sept futurs marchés.

Ces idées nouvellement développées doivent être localement pertinentes et réalisables. Pour avoir de réelles chances de succès, il faut réaliser une analyse détaillée du marché dans le contexte géographique du futur petit entrepreneur. Le radar pour l'emploi garantit qu'une idée commerciale initiale puisse se transformer en un emploi assorti d'un revenu viable pour un demandeur d'emploi.

## **Polylogue – un lieu d'échange et d'apprentissage mutuel**

L'idée centrale du système polylogue, « échange de nombreuses personnes différentes sur la complexité de la réalité » (Petzold) est à la base des activités de groupe dans le cadre du processus commun des minipreneurs. « L'expertise de tous les acteurs », leurs idées et leurs connaissances sont utilisées pour dépasser ce qui a été fait jusqu'à présent et ouvrir de nouvelles perspectives.

Nous appliquons pour ce faire les méthodes utilisées dans le domaine de l'entraide, par ex. les règles relatives à l'aide et à l'apprentissage réciproques, l'objectif étant d'encourager une réflexion créative et innovante et de développer la confiance en soi, l'assurance, la confiance et la solidarité.

## **Entraîneur de type « A » – (d’anciens) chômeurs aident des chômeurs**

Quiconque souhaite aider un chômeur à faire une nouvelle expérience et à modifier ainsi ses idées et son comportement, doit être en mesure de gagner sa confiance, de l’encourager et de l’inspirer. Il faut partir du principe que les chômeurs également sont plus accessibles et ouverts à des personnes qui ont fait des expériences similaires. C’est pourquoi d’anciens chômeurs de longue durée sont qualifiés pour devenir entraîneurs et animer des groupes d’entraide dans le cadre des minipreneurs.

## **Le modèle de mise en œuvre – le réseau de compétences**

Le réseau de compétences utilise les possibilités qu’offre un système de franchisage commercial pour diffuser et mettre en œuvre des approches, également dans le secteur non lucratif. Le réseau de compétences permet également de mettre en relation les demandeurs d’emploi et les institutions d’encadrement. Le regroupement des prestations garantit un niveau de qualité élevé et constant et un encadrement illimité dans le temps et un soulagement des minipreneurs au niveau local.

## Une perspective pour les jeunes au chômage

L'Europe compte aujourd'hui plus de 4 millions de jeunes au chômage. Pourquoi acceptons-nous cette situation, alors que le problème peut être résolu ?

L'Allemagne se pavane avec un faible taux de jeunes au chômage. Mais avec plus de 250 000 jeunes, leur nombre est plus important que ceux comptés au total en Grèce, au Portugal et dans quelques autres pays européens. En chiffres absolus, l'Allemagne se place en 5<sup>e</sup> position sur 28 pays européens.

Ce dont nous avons besoin, ce sont de nouvelles idées pour ouvrir le marché du travail aux jeunes et les encourager à prendre eux-mêmes leur projet en mains.

### **Des jeunes au chômage comme analystes locaux du marché**

En intégrant les jeunes au chômage dans le réseau des minipreneurs, nous pouvons créer, comme pour les chômeurs de longue durée, les conditions nécessaires pour qu'ils découvrent leurs intérêts, leurs talents et leurs ressources dans un processus comprenant plusieurs étapes. Nous pouvons les aider à trouver leur accès personnel à la vie active. Le programme mis au point spécialement pour eux « Analystes locaux du marché » leur donne la possibilité d'apprendre les uns des autres dans des groupes constitués sur place et de créer du travail par des services innovants. L'essentiel est de trouver des solutions en commun et de collaborer pour mobiliser les ressources, ceci dans un climat ouvert et sortant du conventionnel, empreint de respect et d'estime.

Le programme se compose d'une série de réunions obligatoires et de réunions volontaires, coordonnées par le groupe de participants. Ils utilisent le radar local pour l'emploi sur la base d'un logiciel libre (open source software) gratuit. Dans le groupe des minipreneurs, les participants apprennent à se servir du logiciel et sont aidés dans l'évaluation locale de leurs idées. Les résultats de cette analyse du marché sont rendus publics sur une carte interactive. Les éléments centraux du diagnostic des talents

et du système polylogue sont les autres pierres angulaires du programme qui se déroule sur plusieurs semaines.

La publication du logiciel libre se fait sous licence, ce qui garantit notamment que le texte source est disponible sous une forme lisible et compréhensible par l'homme, peut être copié, diffusé, utilisé, modifié et transmis sous une forme modifiée. Les capacités et les intérêts de la génération de jeunes qui sont nés avec le web produisent tous leurs effets.

## **Une formation matérialisée par un bon échangeable pour les jeunes**

La formation professionnelle en Allemagne affiche un excellent niveau en Europe. Il ne manque pas fondamentalement de capacités de formation. La question est uniquement de savoir si nous pouvons encore mieux exploiter les potentialités existantes pour donner à tous les jeunes la possibilité de suivre une information qualifiée.

Les entreprises pourraient, plus qu'elles ne le font aujourd'hui, proposer des emplois-formations dépassant leurs propres besoins pour mieux exploiter leurs capacités de formation. Le financement est concevable.

Nous proposons pour ce faire un nouvel instrument, baptisé bon échangeable de formation.<sup>7)</sup> Il s'agit à la fois d'un instrument de financement et de gestion. Remis à l'entreprise, il couvre d'une part la rémunération versée au jeune durant sa formation et d'autre part le paiement de l'entreprise formatrice. Ce n'est toutefois pas seulement un bon échangeable, il comporte également un volet assurance, à savoir la garantie d'un emploi-formation. L'élément 'gestion' réside dans le fait que les jeunes peuvent générer une demande d'offres qualifiées avec la formation matérialisée par ce bon échangeable.

Il s'agit ici d'une tâche de l'Etat, également eu égard aux coûts consécutifs que représente le chômage pour les budgets publics. Les entreprises sont très intéressées par la possibilité d'accueillir des jeunes souhaitant suivre une formation. Ce problème va s'aggraver au cours des prochaines années sous l'effet de l'évolution démographique, certaines régions étant certainement plus touchées que d'autres. Même des fonds privés, que ce

soit sous forme de placements de capitaux, ou de contributions de proches pour la formation d'un membre de la famille peuvent alimenter le fonds, à plus forte raison si un modèle correspondant bénéficie d'avantages fiscaux.

Le fonds peut être géré centralement par un institut bien noté, que ce soit au niveau national ou européen. On pourrait penser à la Banque Européenne d'Investissement qui appartient aux Etats membres de l'UE et examine depuis quelque temps déjà la manière dont on pourrait combattre le chômage des jeunes en utilisant des instruments financiers.

Selon l'avis des experts, les questions pratiques sont maîtrisables. Les modalités de financement peuvent être assumées par les banques locales et les caisses d'épargne sous forme d'un produit financier courant, relativement simple et que connaît et comprend chacun d'entre nous. Les banques et les caisses d'épargne, qui connaissent très bien les crédits d'aide ou d'encouragement, sont tout à fait capables d'opérationnaliser un tel programme.

Enfin, l'idée du bon échangeable peut également s'appliquer à d'autres domaines. Le fonds même ne matérialise pas uniquement, sous forme de bon échangeable, le droit à formation, mais également le temps de travail en cas de préretraite, le temps consacré aux soins et un capital retraite supplémentaire. C'est un bon échangeable transparent, transmissible et négociable qui matérialise la valeur du temps. Le bon échangeable familial pourrait venir en aide aux familles et le bon échangeable de formation s'ajouterait au compte formation des enfants. Enfin, le bon échangeable, alimenté par différents bailleurs de fonds comme l'Etat, les entreprises ou des particuliers, permet également de gérer et de financer le temps consacré aux soins.

Il vaut la peine de réfléchir à ce qui est faisable tout au long d'une vie dans une économie moderne pour que les ressources disponibles soient consacrées de manière ciblée aux besoins dans les différentes phases de vie de la population.

## Projet franco-allemand, une opportunité pour l'Europe

Que peut-on faire des résultats et des expériences tirés de la réforme du marché du travail en Allemagne pour améliorer la situation en Europe ? Certains résultats sont transposables. Beaucoup de choses ont évolué au cours des dernières années. Nous disposons également de nouveaux résultats de la recherche.

Sur cette base, nous avons élaboré avec le groupe de réflexion français « En temps réel » une approche portant principalement sur le chômage des jeunes. Le programme est baptisé « Europatriates / europatriés ».

Les « Europatriates / europatriés » sont des jeunes demandeurs d'emploi qui suivent temporairement une formation ou exercent une activité temporaire dans un pays autre que le leur : un jeune Français qui vient en Allemagne ; un Allemand qui va en France, un Espagnol qui se rend en Suède. Ils restent attachés à leur pays d'origine. Ce sont des Européens.

Notre objectif est de donner à chaque jeune en Europe une perspective assortie de critères d'acceptabilité comme apprenti, travailleur peu qualifié ou professionnel.

Dans la phase préparatoire, nous utilisons les modules déjà décrits de l'approche des minipreneurs. Le diagnostic des talents nous permet de déterminer systématiquement et méthodiquement le potentiel que présente chaque jeune. Ce diagnostic sert ensuite de base à son plan de développement personnalisé.

Le diagnostic des talents est un outil nécessaire et efficace, notamment pour les chômeurs difficiles à placer et les jeunes chômeurs peu qualifiés. Il ne s'agit pas de réparer les obstacles rencontrés sur le marché du travail. Nous nous efforçons plutôt de déceler où se trouvent ses intérêts, ses points forts, ses talents et quels sont ses idées et ses souhaits, bref sa volonté.

Dans ce processus, viennent s'ajouter au diagnostic des talents le portrait du jeune, le coaching santé et le système polylogue.



En combinant des perspectives multiprofessionnelles, des approches et méthodes visant à diagnostiquer les aptitudes, en interprétant les résultats en commun et en prenant des décisions, on peut exploiter des options d'emploi supplémentaires.

Des emplois potentiels existants et nouveaux sont identifiés, définis et localisés à l'aide du radar pour l'emploi. Les informations ainsi obtenues sont traitées de manière à ce que les participants proprement dits, mais aussi les entreprises mandantes, les autorités et les sociétés responsables puissent en tirer des indications détaillées sur des emplois potentiels concrets.

Le départ vers le pays d'accueil européen est précédé d'un programme linguistique compact assorti d'éléments culturels, spécifiques au pays et européens.

Les coûts liés à la formation dans les différents systèmes de formation et d'organisation du marché du travail du pays d'accueil doivent être remboursés aux entreprises, ce qui permet de garantir la volonté et la capacité de formation dans les entreprises.

Les multiples activités de suivi et d'encadrement des jeunes au chômage, tels qu'elles sont prévues dans cette approche, requièrent une infrastructure performante et mise en réseau. Il ne s'agit pas seulement de développer les instruments et de les adapter aux conditions des pays respectifs, mais également d'accompagner les jeunes dans le processus d'intégration. Le réseau de compétences (Social Franchising) est un modèle innovant de mise en œuvre à l'échelle européenne. Il allie l'objectif d'un projet réalisé dans l'intérêt général et les règles et instruments du système de franchisage commercial. Géré de manière centralisée, il permet d'utiliser l'infrastructure globale et garantit simultanément l'adaptation aux conditions locales.

Les instruments mis au point pour l'approche des europatriés peuvent être diffusés et reproduits dans toute l'Europe via le système de franchisage (« transposition à grande échelle »), compte tenu de l'ajustement aux besoins spécifiques des différents pays. Il faut non seulement traduire les instruments dans la langue maternelle des participants mais aussi procéder à des adaptations à la culture des pays et aux conditions locales sur le marché du travail. L'adaptation culturelle est une condition sine qua non, notamment dans le diagnostic des talents, pour obtenir des résultats

valides. Parallèlement, la gestion globale au niveau européen est garantie d'un niveau de qualité constant. Dans le cadre du reporting prévu, les expériences locales seront évaluées par un service central et seront réintroduites dans le système au sens d'un réseau s'enrichissant par le biais de meilleures pratiques.

Europatriés s'inscrit dans le prolongement des programmes Erasmus.

Pour son financement, il convient de mobiliser des fonds alloués à la formation et à l'emploi par la Commission européenne. Une option particulière est le bon échangeable de formation, dont le fonds doit être placé sous l'égide de la Banque Européenne d'Investissement et peut être mis à la disposition de tous les Etats membres européens. L'enveloppe financière est très importante pour un projet pilote portant sur 500 000 jeunes Français et 250 000 jeunes Allemands pour commencer en Europe. Il faut investir entre 30 000,00 et 40 000,00 euros par jeune pour une réalisation sérieuse, professionnelle et réussie du projet.

Nous pouvons commencer avec l'Allemagne et la France. L'exemple et le succès inciteront d'autres Etats membres européens à rejoindre ce modèle.

Quoi de mieux que d'adopter et lancer un tel projet qui ne saurait être plus concret avec le nouveau Président français, Emmanuel Macron, lors de sa première visite ?

Europatriés pourrait ainsi déclencher une nouvelle vague d'enthousiasme dont a bien besoin l'Europe.

- 1 Quatre lois de réforme à la suite des propositions de réforme de la Commission « Prestations de services modernes sur le marché de l'emploi », communément appelées « Hartz I » à « Hartz IV », même si elles ne sont en aucun cas totalement conformes aux propositions de réforme de la Commission. Ainsi, la politique n'a pas suivi les propositions de la Commission concernant la conception des prestations versées dans le cadre de l'allocation chômage, la protection sociale de base et la restructuration en une organisation homogène du marché du travail.
- 2 Le livre a paru sous le titre : P. Hartz, H. G. Petzold, Wege aus der Arbeitslosigkeit (« Sortir du chômage »). Springer VS Wiesbaden 2013 avec le concours de : Dipl. oec. Andreas Frintrup – Stuttgart, Dr. Sascha Göttling – Berlin, Dr. Thomas Heuser – Düsseldorf, Dr. Christine Kaul – Hanovre, Imke Keicher – Zürich, Corinna Mühlhausen – Hambourg, Dr. Nicole Paschke – Sarrebruck, Prof. Dr. med. Jürgen Rosenberger – Beckingen (également disponible en version livre électronique chez Springer VS).
- 3 Documentation « Contre le chômage des jeunes » pour le congrès : Zukunftsperspektiven für die Jugend in Europa (« Perspectives d'avenir pour les jeunes en Europe »), Bielefeld (AISTHESIS Verlag), octobre 2015 (également disponible dans le commerce en version livre électronique).
- 4 Sous le lien <http://www.entempsreel.com/files/cahier53.pdf> - Janvier 2014.
- 5 H. Alt, Gutachten zum Reformbedarf der Grundsicherung (« Expertise sur les besoins de réforme de la protection sociale de base »), éditeur : Friedrich-Naumann-Stiftung für die Freiheit, Potsdam-Babelsberg 2017.
- 6 Présentation détaillée dans P. Hartz, H.G. Petzold, Wege aus der Arbeitslosigkeit. MINIPRENEURE. Chancen um das Leben neu zu gestalten – Zur Bewältigung von Langzeitarbeitslosigkeit (« Sortir du chômage. MINIPRENEURS. Comment restructurer sa vie – Maîtrise du chômage longue durée »), Wiesbaden (Springer VS) 2014.
- 7 Voir la table ronde « Financements innovants » dans la documentation « Contre le chômage des jeunes » pour le congrès : Zukunftsperspektiven für die Jugend in Europa (« Perspectives d'avenir pour les jeunes en Europe »), Bielefeld (AISTHESIS Verlag), octobre 2015 (également disponible dans le commerce en version livre électronique).

**Editeur :**

SHS Foundation  
InnovationsCampus Saar  
Altenkesseler Str. 17/B5  
66115 Sarrebruck

Tél. : +49 (0) 6 81 / 9 54 49 10  
Fax : +49 (0) 6 81 / 9 54 49 55  
Courriel : [info@shsfoundation.de](mailto:info@shsfoundation.de)  
[www.shsfoundation.de](http://www.shsfoundation.de)

**Contact :**

Dr. Nicole Paschke, tél. +49 (0) 6 81 – 9 54 49 40, courriel : [n.paschke@shsfoundation.de](mailto:n.paschke@shsfoundation.de)  
Christine Faber, tél. +49 (0) 6 81 – 9 54 49 16, courriel : [c.faber@shsfoundation.de](mailto:c.faber@shsfoundation.de)