

Inciter à former les salariés en chômage partiel

Les enseignements de la crise sanitaire

Sophie Dessein^{}, Coralie Perez^{**}*

Depuis le début de la crise du Covid-19 en mars 2020, l'État français a encouragé tant la mobilisation du chômage partiel (dénommé également activité partielle depuis 2013) que la possibilité, pour les entreprises, de former leurs salariés pendant les périodes chômées. L'objectif est de soutenir les entreprises dans le maintien des compétences de leurs salariés et de les accompagner dans les changements organisationnels occasionnés par la pandémie. Pour cela, il s'est principalement appuyé sur un instrument financier, le FNE-Formation, dont les modalités de gestion et de fonctionnement ont été totalement renouvelées. Déployé par les opérateurs de compétences, ce dispositif permet notamment de prendre en charge la totalité du coût pédagogique des formations suivies pendant le chômage partiel. Cela a-t-il permis, dans quelle mesure et pour qui, l'articulation effective du chômage partiel et de la formation ? Quelles sont les formations financées dans ce cadre ? Fondé pour l'essentiel sur la réalisation, en 2021, de près de quarante entretiens à différents niveaux (national, régional, branche, entreprise), cet article cherche à éclairer l'articulation chômage partiel/formation pendant la crise sanitaire.

Le chômage partiel – ou activité partielle (AP) depuis 2013 – est un dispositif public permettant à une entreprise confrontée à des difficultés économiques, techniques, ou liées à des circonstances exceptionnelles, de réduire ou d'interrompre temporairement son activité en bénéficiant d'une prise en charge de tout ou partie de la rémunération des salariés concernés. Cet outil de prévention des licenciements économiques vise notamment à conserver les compétences au sein de l'entreprise afin de permettre une reprise rapide de l'activité. Les pouvoirs publics encouragent de plus en plus les entreprises à profiter de ces périodes chômées pour former leurs salariés, en France comme en Europe.

* CEET, Conservatoire national des arts et métiers. Sophie Dessein était chercheuse contractuelle au CES au moment de la réalisation de cette étude ; dessein.sophie@gmail.com.

** CES-Université de Paris 1 ; coralie.perez@univ-paris1.fr. Cet article a été évalué et accepté alors que Coralie Perez n'était pas encore au comité de rédaction de *Travail et Emploi*.

Au niveau macroéconomique, les liens entre dégradation de la conjoncture économique et effort de formation des entreprises ne sont pas clairs (GUERGOAT-LARIVIÈRE, PEREZ, 2017). Pour certaines entreprises, la formation continue est avant tout envisagée comme un coût, et donc une variable d'ajustement en cas de baisse de l'activité. Pour d'autres, elle est considérée comme un investissement à maintenir en prévision de la reprise d'activité (et ce, d'autant plus que l'absence d'un salarié pour cause de formation a moins d'effet sur la production en cas de baisse de l'activité qu'en période de croissance). Cette vision de la formation plus ou moins court-termiste dépend des secteurs d'activité (CHECCAGLINI *et al.*, 2009) mais aussi de la structure du capital des firmes et de leur management – les entreprises devant verser des dividendes à leurs actionnaires étant plus susceptibles d'adopter une vision court-termiste (FELSTEAD, 2018). Inciter les entreprises à articuler chômage partiel et formation vise ainsi à soutenir l'effort de formation de celles qui y auraient renoncé du fait de la crise rencontrée. Cette articulation peut également permettre aux entreprises qui forment traditionnellement peu (ou uniquement aux formations obligatoires), que ce soit pour des raisons de coût financier ou de temps, d'envisager d'autres types de formations¹ ou d'autres profils de salariés à former. Enfin, en finançant le développement de nouvelles compétences, l'articulation chômage partiel/formation peut également venir en soutien d'un repositionnement stratégique devenu nécessaire pour certaines entreprises face à l'évolution de leurs marchés.

À l'occasion de la crise de 2008, sur 24 pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) ayant un dispositif de chômage partiel, 16 pays (dont la France, l'Allemagne, l'Italie, l'Autriche) y ont associé des dispositifs de formation des salariés, avec parfois le concours financier du Fonds social européen (EUROFOUND, 2011). Cette articulation de la formation au chômage partiel est parfois obligatoire (Hongrie, Pays-Bas) ou conditionne un niveau de prise en charge de l'indemnisation par l'État du chômage partiel (Espagne, France). Le niveau de contrainte doit alors être fixé de telle sorte que le coût de l'accès à la formation supporté par l'entreprise ne décourage pas cette dernière de recourir au chômage partiel. D'où le fait que le recours à la formation soit souvent subventionné par l'État ou les partenaires sociaux (HÖRISCH, WEBER, 2014). En France, dès 2009, les entreprises qui souhaitaient recourir à l'activité partielle de longue durée (APLD²) devaient prendre des engagements en matière d'emploi, et examiner les actions de formation susceptibles d'être déployées durant les périodes chômées. C'étaient alors les salariés concernés

1. Telles que des formations au développement professionnel pour les salariés les moins qualifiés.

2. La mise en activité partielle (AP) s'effectue après consultation des instances représentatives du personnel et après une demande préalable d'autorisation auprès de la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte, devenue depuis 2021 Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités, Dreet). Une indemnisation, cofinancée par les employeurs, l'État et l'Unédic, est alors versée aux salariés pour compenser la perte de revenu des heures non travaillées. De mai 2009 à juin 2013, deux dispositifs d'AP se complètent : l'AP dite classique et l'AP de longue durée (APLD), dispositif permettant une meilleure indemnisation des salariés au chômage partiel et une réduction de la contribution des entreprises en cas de recours prolongé (BEAUVOIR *et al.*, 2015).

qui étaient incités financièrement à se former (leur rémunération passant dans ce cas de 75 % du salaire horaire brut à 100 % du net). En 2013, la loi de sécurisation de l'emploi redessine les contours du dispositif de chômage partiel et confirme la volonté d'articuler la formation à ce dispositif. Le coût des formations pouvait alors, selon les situations, être à la charge de l'employeur ou bénéficiaire de financements de la part des conseils régionaux, du Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels, du Fonds social européen, des organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA)³ et, de façon ponctuelle et ciblée, du dispositif d'aide à la formation du Fonds national pour l'emploi, aussi appelé FNE-Formation (ci-après FNE).

En 2020, dans le contexte de crise sanitaire⁴ et de mise à l'arrêt d'une partie de l'économie, la mobilisation du dispositif de l'AP en France est inédite : au pic de la crise sanitaire en avril 2020, jusqu'à 1,1 million d'établissements y ont recours, pour 8,1 millions de salariés, soit 44 % des salariés du privé (UNÉDIC, 2020). Dès mars 2020, l'État favorise l'articulation activité partielle/formation, en s'appuyant sur le FNE dont les modalités de fonctionnement sont totalement renouvelées. Les dispositions prises pour favoriser cette articulation apparaissent plus ambitieuses que par le passé : en 2020, le FNE finance les frais pédagogiques des formations engagées pour les salariés au chômage partiel (voire pour d'autres salariés selon les périodes⁵), sans plafond et pour tout type de formation, hormis celles relevant de l'obligation de formation à la sécurité incombant à l'employeur.

Mais que sait-on des effets de cette articulation entre chômage partiel et formation ? Avant la crise sanitaire, peu de travaux académiques l'ont documentée, que ce soit au niveau des entreprises ou au niveau individuel (NEVOUX, 2018). Sur la base de l'enquête *Continuing Vocational Training Survey* (CVTS 4), Rémi BEAUVOIR et ses co-auteurs (2015, p. 7) montrent qu'à la suite de la crise économique et financière de 2008-2009, « toutes choses égales par ailleurs », les entreprises qui ont utilisé l'AP ont 2,5 fois plus de chances d'avoir formé leurs salariés en 2010 que celles qui ont déclaré ne pas y avoir recouru » ; et un quart des entreprises ayant recouru à l'AP y auraient associé de la formation (*ibid.*, p. 7). À partir du *Dispositif d'information sur la formation employeur/salarié* (DIFES 2) et sur la période 2009-2010, Mathilde GUERGOAT-LARIVIÈRE et Coralie PEREZ (2017) établissent que les salariés qui travaillent dans une entreprise ayant recours à l'AP ont significativement plus de chances d'accéder à la formation que leurs homologues travaillant dans des entreprises affectées par la crise mais n'ayant pas mis en œuvre ce type d'ajustement. En outre, ils présentent en moyenne des durées de formation plus longues. D'autres travaux mettent en évidence des freins à cette articulation pour les entreprises : la nécessité d'avoir repéré des besoins de formation en amont (ce qui est moins souvent le cas dans

3. À la suite du vote de la loi Avenir professionnel du 5 septembre 2018, les opérateurs de compétences (OPCO) ont remplacé les OPCA au 1^{er} avril 2019. À cette occasion, les vingt OPCA ont dû se réorganiser pour former onze OPCO.

4. Nous désignons ainsi la crise provoquée par le SARS-Covid-19 et dont la première phase marquante est la mise à l'arrêt d'une partie de l'économie et le confinement de la population du 17 mars au 11 mai 2020.

5. Voir annexe.

les plus petites entreprises), la difficulté rencontrée pour synchroniser les temporalités (c'est-à-dire faire correspondre heures chômées et heures formées), et le coût des formations selon les modalités de prise en charge (BEAUVOIR *et al.*, 2015). Mais ces travaux sont relatifs à l'AP pendant la crise de 2009 ; les entreprises affectées sont alors peu nombreuses et majoritairement issues du secteur manufacturier. Qu'en est-il lors de la crise de 2020 durant laquelle un panel très large d'entreprises et de salariés est concerné par l'AP ?

Au vu des caractéristiques de l'AP et des modalités d'accès à la formation *via* le FNE en 2020⁶, certains facteurs limitant traditionnellement le recours à la formation continue, en matière de coût et de temps, ont *a priori* été levés : le salaire est totalement ou très largement compensé par l'indemnisation de l'AP, les frais pédagogiques sont entièrement pris en charge par le FNE, et les formations peuvent avoir lieu sur le temps chômé. Pourtant, le recours au FNE s'est avéré peu conséquent par rapport à l'ampleur du chômage partiel en 2020 : rapporté au nombre d'heures d'AP en 2020, le nombre d'heures de formation financées par le FNE n'atteint pas 1 %. Quels ont donc été les freins à l'articulation chômage partiel/formation que ce dispositif inédit n'a pas levés ? Pour quelles entreprises ?

Bien que faiblement mobilisé par les entreprises, le FNE a engagé plus de 300 millions d'euros en 2020, pour former 416 000 salariés, dans 200 000 entreprises ayant recouru au chômage partiel⁷. À quelles fins a-t-il été utilisé ? Est-il parvenu à infléchir les comportements à l'œuvre en matière d'accès à la formation continue, permettant aux salariés qui en sont généralement les plus éloignés (les moins qualifiés et ceux des petites entreprises) d'y avoir accès ? Ou, au contraire, les entreprises ont-elles eu recours au FNE afin de financer des formations déjà prévues en amont (effet d'aubaine), sans l'élargir à de nouveaux salariés bénéficiaires ou à de nouvelles formations ? Au-delà des publics concernés, une interrogation complémentaire porte sur les usages de la formation. Comme le montrent les travaux sur le dispositif italien de chômage partiel (BISIGNANO, 2014), la frontière est ténue entre la visée temporaire de soutien à l'emploi et celle, plus structurelle, d'accompagnement des restructurations d'entreprises dont les activités sont en déclin. Dans quelle mesure cette articulation du chômage partiel et de la formation a-t-elle été mise au service de projets de reconversion de cette nature ? On peut également supposer que la période de sous-activité constitue une opportunité pour activer des projets de formation latents, portés par l'entreprise ou par les salariés eux-mêmes. Ainsi, alors que la ministre du Travail, Élisabeth Borne, déclarait en décembre 2020 vouloir réorienter les financements du FNE afin de limiter les formations « occupationnelles », qu'en a-t-il été ?

6. Nous n'évoquerons pas ici les formations financées par le biais du FNE d'après les règles établies à partir de 2021 (dites du FNE-Rebond), différentes de celles en vigueur en 2020. En revanche, il a pu arriver que certaines formations ayant cours en 2021 aient été financées par le biais du FNE d'après les règles instaurées en 2020 (dossier accepté durant l'année 2020).

7. Source : Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP), *reporting* des opérateurs de compétences (OPCO) au 31 décembre 2020 ; document non disponible à la consultation.

Reposant principalement sur l'analyse de près de quarante entretiens conduits entre janvier et juin 2021 auprès d'une soixantaine d'acteurs institutionnels (DGEFP, OPCO, Direccte), de deux branches (hôtels, cafés, restaurants [HCR] et bureaux d'études) et d'entreprises (encadré), cet article vise à répondre à ces questions et à ainsi

ENCADRÉ

Méthodologie

Le matériau a été recueilli dans le cadre d'une étude financée par la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) à la suite de l'appel à projets de recherche PIC-Covid (PIC : Plan d'investissement dans les compétences) sur l'impact de la crise sanitaire sur les compétences et la formation professionnelle (DESSEIN, PEREZ, 2021).

Près de quarante entretiens semi-directifs (avec soixante interlocutrices et interlocuteurs) ont été conduits entre janvier et juin 2021. Nous avons interrogé les protagonistes de la relation chômage partiel/formation au niveau national : DGEFP, têtes de réseau de chacun des cinq opérateurs de compétences des secteurs d'activité les plus concernés par l'activité partielle (hôtellerie-restauration, construction, activités scientifiques et techniques, commerce, culture)¹, fédérations professionnelles des organismes de formation, ainsi que deux Direccte.

Nous avons ensuite cherché à caractériser plus finement les enjeux du recours à la formation et ses usages dans ce contexte en interrogeant des représentants de deux branches : celle des hôtels, cafés et restaurants (HCR), et celle des bureaux d'études. Du fait des fermetures administratives, les entreprises de la branche HCR ont beaucoup sollicité l'activité partielle pour leurs salariés, tout en anticipant une forte reprise de l'activité dès leur levée. La branche des bureaux d'études a été très affectée à plus long terme par la baisse drastique d'activité, dans les secteurs de l'aéronautique et de l'automobile notamment.

Enfin, dans l'objectif d'illustrer de manière plus concrète la mobilisation de la formation pendant l'activité partielle – et les difficultés rencontrées qui peuvent expliquer un non-recours –, nous avons conduit douze entretiens avec des entreprises – dirigeants, responsables des ressources humaines, responsables de formation, délégués syndicaux, etc., selon les cas. Quatre entreprises adhérentes à la branche bureaux d'études et trois affiliées à la branche HCR ont été interrogées. Nous avons anonymisé leurs noms dans le texte. Nous avons également eu la possibilité de mener cinq autres entretiens dans d'autres secteurs d'activité (agroalimentaire, commerce). Compte tenu de la situation sanitaire, tous ces entretiens (à une exception) ont été réalisés à distance en vidéoconférence.

Ce matériau a été complété par le recueil d'informations factuelles auprès des entreprises interrogées (tableau des formations financées par le FNE, devis d'organismes de formation, accords d'entreprise APLD). La durée impartie par la convention de recherche ne nous a cependant pas permis de croiser les regards de plusieurs interlocuteurs (représentants de la direction/représentants des salariés) sur un même cas d'entreprise.

1. Les OPCO interrogés et les secteurs qu'ils représentent chacun sont les suivants : AKTO (OPCO interbranches des services à forte intensité de main-d'œuvre), OPCO2i (industries chimiques, pharmaceutiques, du papier-carton et de la métallurgie), Atlas (services financiers et conseil), Opcommerce (commerce), Afdas (culture, industries créatives, médias, communication, télécommunication, sport, tourisme, loisirs, divertissement).

documenter l'effectivité et les usages d'une incitation adressée aux entreprises à former les salariés au chômage partiel pendant cette crise sanitaire et, plus particulièrement, pendant l'année 2020.

Dans un premier temps, après avoir rappelé la mobilisation inédite de l'AP pendant la crise du Covid-19, nous revenons sur les possibilités offertes par la refonte du dispositif FNE d'après les règles établies pour l'année 2020. Ensuite, nous rendons compte de la mobilisation par les entreprises du FNE, c'est-à-dire de leur recours et des usages qu'elles en ont fait, selon leur profil et celui des salariés concernés, en pointant les difficultés rencontrées par les différents acteurs. Enfin, nous examinons les finalités des formations suivies pendant l'AP en lien avec les caractéristiques des salariés mais aussi des stratégies plus ou moins affirmées par les entreprises dans ce contexte inédit.

À situation inédite, moyens inédits

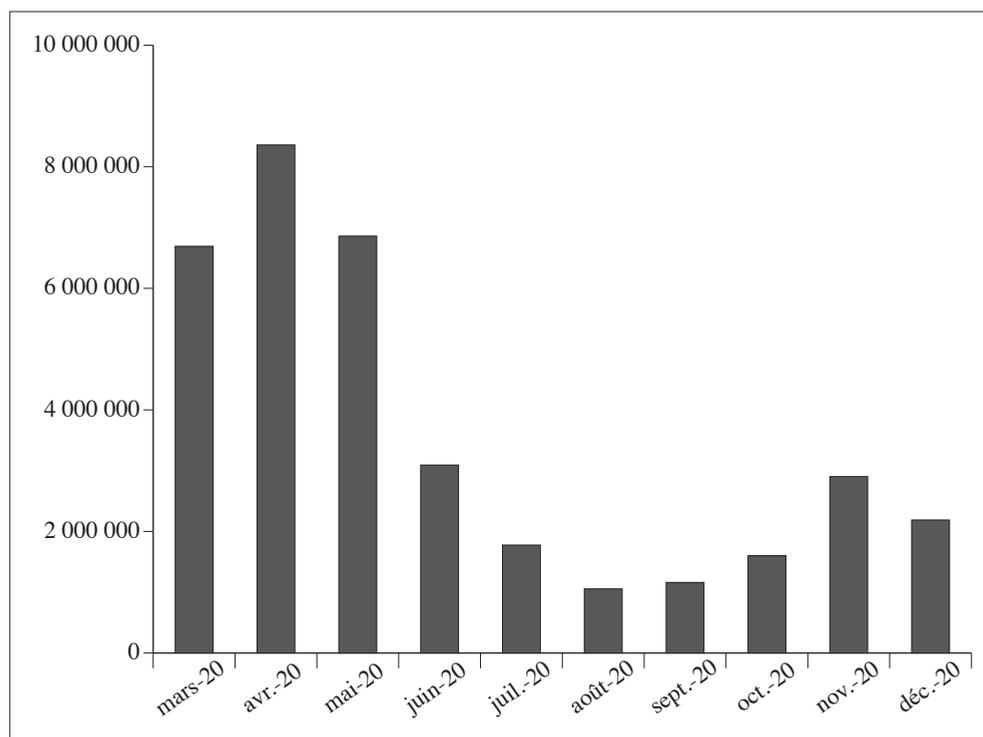
Sollicité de manière inédite pendant la crise sanitaire, le dispositif de chômage partiel a touché des secteurs, entreprises et salariés variés, non coutumiers de son usage. Les incitations à former pendant le chômage partiel se sont accentuées durant cette période, autour notamment du dispositif FNE dont les modalités d'intervention ont été largement renouvelées pour l'occasion.

Le recours au chômage partiel en France pendant la crise sanitaire de 2020

Le chômage partiel est un dispositif de sauvegarde de l'emploi datant de 1918, encadré par la loi, mais assez peu mobilisé en France avant la crise financière et économique de 2008-2009. À cette occasion, le dispositif a été revitalisé et de nombreux pays européens, comme l'Allemagne et l'Italie, qui ont un usage ancien de cet outil et à plus grande échelle qu'en France (BISIGNANO, 2014 ; CLOUET, 2016 ; EICHHORST, MARX, 2009), ont modifié leur régime de chômage partiel pour le rendre plus attractif auprès des entreprises. Le chômage partiel a de fait constitué un amortisseur efficace des effets de la crise financière de 2008 sur l'emploi en France (NEVOUX, 2018). Au début de la crise sanitaire, l'État a de nouveau pris des dispositions afin de faciliter le recours des entreprises à l'AP et ainsi contenir l'impact sur l'emploi de la mise à l'arrêt de l'économie.

Pendant, le déploiement de l'AP pendant la crise sanitaire de 2020 est sans commune mesure avec celui de la crise financière de 2008. Alors que la proportion des salariés en AP a culminé à 4 % en 2009 (soit près de 300 000 salariés en juin 2009 ; FRÉHAUT, 2012), ce sont jusqu'à 8,4 millions de salariés qui sont placés en AP en avril 2020, soit près de 44 % des salariés du secteur privé au pic de la crise sanitaire (figure 1). Selon l'UNÉDIC (2020), pour le seul mois d'avril 2020, 6 établissements sur 10 déposent une demande d'indemnisation de chômage partiel, la grande majorité étant des établissements de moins de 20 salariés. Si le nombre de salariés au chômage

FIGURE 1 – Les salariés en activité partielle en 2020



Lecture : en avril 2020, près de 8,4 millions de salariés sont placés en activité partielle.

Champ : salariés du secteur privé, France. Calculs Dares.

Sources : demandes d'indemnités déposées dans le Système d'information sur l'activité partielle (Si-Apart), DSN ; estimation Dares.

partiel décroît jusqu'à l'été 2020, il repart à la hausse dès l'automne pour s'établir, en décembre 2020, à 2,2 millions⁸.

Alors que le chômage partiel était jusqu'alors surtout mobilisé dans l'industrie pour des hommes ouvriers, le profil des salariés concernés durant la crise sanitaire est très différent : les salariés des services marchands y sont surreprésentés, les femmes comptent pour la moitié des salariés en AP⁹ et la répartition par professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) est devenue rapidement semblable à celle observée pour les salariés du secteur privé (OTTE, 2021). Les fermetures obligatoires, qui scandent l'évolution de la situation sanitaire, touchent particulièrement les établissements de l'hôtellerie-restauration et du commerce (plutôt les très petites entreprises [TPE]

8. Entre mars et décembre 2020, la part des salariés placés en APLD ne dépasse jamais 4 % des salariés en AP. Par contre, elle passe à 10 % en janvier 2021 et constitue, depuis l'automne 2021, plus de la moitié des salariés en AP. Pour une évolution du recours à l'AP entre mars 2020 et juin 2022, voir « Le chômage partiel », Dares [en ligne]. <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/donnees/le-chomage-partiel>, consulté le 5 juillet 2023.

9. Même si les motifs de mise au chômage partiel peuvent différer, les femmes ayant été davantage concernées par les arrêts de travail pour garde d'enfants (CALAVREZO *et al.*, 2020).

de moins de 20 salariés) et justifient leur fort recours au chômage partiel, alors que ces secteurs étaient peu coutumiers de ce dispositif. Ainsi, le recours au chômage partiel se concentre sur quatre secteurs : l'hôtellerie-restauration, la construction, les activités scientifiques et techniques et le commerce utilisent 63 % des heures indemnisées en 2020. Or il s'avère que les salariés de ces secteurs présentaient, avant la crise sanitaire, des taux d'accès à la formation très divers : 24 % dans le secteur de l'hébergement-restauration (le taux d'accès le plus faible en 2017), contre 36 % dans le commerce et 45 % dans le secteur des activités scientifiques et techniques (RENAUD, RIOUX, 2018).

L'ampleur de la mobilisation de l'AP pendant la crise du Covid-19 et les profils inédits et variés des entreprises qui y ont recouru renouvellent donc l'intérêt à examiner l'articulation entre chômage partiel et formation.

Le déploiement dans l'urgence d'un instrument totalement renouvelé : le FNE-Formation

Outil conventionnel d'anticipation ou d'accompagnement des mutations économiques, le FNE a pour objet de « faciliter la mise en œuvre des mesures de formation professionnelle afin de faciliter la continuité de l'activité des salariés face aux transformations consécutives aux mutations économiques et de favoriser leur adaptation à de nouveaux emplois en cas de changements professionnels dus à l'évolution technique ou à la modification des conditions de production¹⁰ ». Poursuivant l'objectif de maintenir les salariés en emploi et d'éviter les licenciements économiques, il était jusqu'alors ciblé prioritairement sur les entreprises de moins de 250 salariés, et sur les salariés les plus exposés à la perte de leur emploi (y compris les cadres) et les salariés de faible niveau de qualification.

Dans le cadre de la crise du Covid-19, et dès avril 2020, l'État renforce le dispositif FNE de manière temporaire en déployant des moyens importants¹¹. De nouvelles modalités d'accès et de financement sont énoncées, visant à inciter les entreprises à se saisir de cette opportunité de former leurs salariés¹². Le FNE finance ainsi intégralement le coût pédagogique des formations engagées par les entreprises ayant recours à l'AP. Tout type d'entreprise, sans critère de taille ou de secteur, peut bénéficier de ce financement dès lors que sa demande d'AP a été validée par la Direccte. Peuvent être financés l'ensemble des formations s'inscrivant dans le parcours de formation, les bilans de compétences et les validations des acquis de l'expérience (VAE). Seules les formations qui relèvent de l'obligation de formation à la sécurité incombant à l'employeur ainsi que l'apprentissage et l'alternance sont exclus du dispositif. En outre, aucune enveloppe financière ne contraint *a priori* la demande de formation des

10. Circulaire DGEFP n° 2011-12 du 1^{er} avril 2011 relative à la démarche d'appui aux mutations économiques.

11. En 2020, le montant conventionné (entre l'État et les entreprises ou entre l'État et les OPCO) est de 334 millions d'euros (source : Annexe au projet de loi de finances 2022 dédiée à la formation professionnelle).

12. Contrairement à la situation antérieure à la pandémie, les salariés n'ont pas d'incitations monétaires à se former.

entreprises, le mot d'ordre étant de les accompagner dans cette crise inédite « quoi qu'il en coûte ».

Cet effort financier en faveur des entreprises ayant recours à l'AP n'exige pas de contrepartie : ainsi, avant la crise sanitaire, l'entreprise ayant recours au FNE devait conserver son effectif au moins six mois à l'issue de la formation. Cette règle fondamentale est supprimée, l'obligation de maintien dans l'emploi étant limitée à la fin de la formation financée par le FNE¹³. En somme, c'est un dispositif perçu comme nouveau qui est déployé sur le territoire.

Dans un premier temps, le dispositif FNE est mis en œuvre par les Direccte. Rapidement submergées par la gestion des demandes d'AP, les Direccte vont déléguer cette mission aux instances régionales des opérateurs de compétences (OPCO). Quelques-unes optent toutefois pour une délégation partielle, en conservant cette compétence pour une partie des entreprises de leur région. Pour faire une demande de financement FNE, l'employeur doit ainsi adresser à son OPCO/Direccte un dossier comprenant l'autorisation d'AP, le devis établi par un prestataire de formation dûment enregistré, le consentement du salarié amené à se former, ainsi que d'autres pièces administratives, variables selon les régions (cf. *infra*). En revanche, aucune demande autonome de la part des salariés n'est possible.

Au fil des mois, les modalités de fonctionnement du FNE évoluent partiellement. Si seules les formations dispensées à distance (en visioconférence) sont dans un premier temps autorisées, rapidement, à partir de juin 2020, les formations en présentiel ainsi que les actions de formation en situation de travail (AFEST) sont éligibles. Par ailleurs, la « mixité » des publics est autorisée de juin à octobre 2020, ce qui donne la possibilité à des salariés n'étant pas en AP de bénéficier du dispositif dès lors qu'une partie des salariés de leur entreprise l'est. Enfin, en novembre et décembre 2020, la prise en charge des coûts pédagogiques de la formation est réduite à 70 % pour les entreprises mobilisant l'AP (ou à 80 % en cas d'APLD). Ces règles évolueront plus substantiellement encore en 2021 en modifiant le périmètre des entreprises potentiellement bénéficiaires du FNE (DESSEIN, PEREZ, 2021).

Déployé dans l'urgence, le FNE offre, dès les premiers mois de la pandémie, l'opportunité aux entreprises ayant recours à l'AP pour tout ou partie de leurs salariés¹⁴ de financer des formations. Le recours exceptionnellement élevé à l'AP en 2020 permet ainsi d'examiner les potentialités ouvertes par l'articulation de ce dispositif à la formation.

13. De la même manière, les règles sont assouplies pour la mobilisation de l'AP en 2020, notamment celles relatives aux engagements des entreprises en termes de maintien dans l'emploi des salariés ou d'actions de formation pour les salariés placés en activité partielle.

14. « En moyenne, 68 % des salariés du privé qui se déclarent en activité partielle en 2020 à partir du premier confinement ont totalement arrêté de travailler (activité partielle "totale") tandis que le reste de 32 % des salariés en activité partielle ont été mis dans le dispositif en réduisant leur temps de travail » (UNÉDIC, 2022, p. 26).

À qui profite l'articulation chômage partiel/formation pendant la crise sanitaire ?

On aurait pu s'attendre à ce que les dirigeants des très petites entreprises-petites et moyennes entreprises (TPE-PME), notamment dans les secteurs les plus touchés par la baisse d'activité, se saisissent de cette opportunité pour former leurs salariés. Les données statistiques disponibles nous montrent au contraire que le recours au FNE a été modeste et a plutôt profité aux grandes entreprises. Plusieurs éléments relatifs à la fois à des motifs conjoncturels (gestion immédiate de la crise) et structurels (présence ou non d'un service des ressources humaines, etc.), éclairent l'utilisation partielle et différenciée du dispositif.

Une mobilisation modeste du FNE-Formation en 2020 qui a surtout profité aux grandes entreprises

En 2020, 206 000 dossiers de formation ont fait l'objet d'une demande de subvention du FNE¹⁵ et ce sont ainsi près de 420 000 salariés qui ont suivi une formation dans le cadre du chômage partiel cette même année. Comment apprécier ce chiffre ? Selon l'enquête *TraCov* 2021 (sur le vécu du travail et du chômage pendant la crise sanitaire) de la Dares, 36 % des salariés du privé ont connu au moins une période de chômage partiel en 2020, soit 5 millions de personnes¹⁶. La part de salariés ayant suivi une formation subventionnée par le FNE s'établirait à 8,5 % quelle que soit la durée pendant laquelle ils ont été en activité partielle en 2020. Elle monterait jusqu'à 13 % pour ceux ayant été en activité partielle pendant un mois ou plus en 2020.

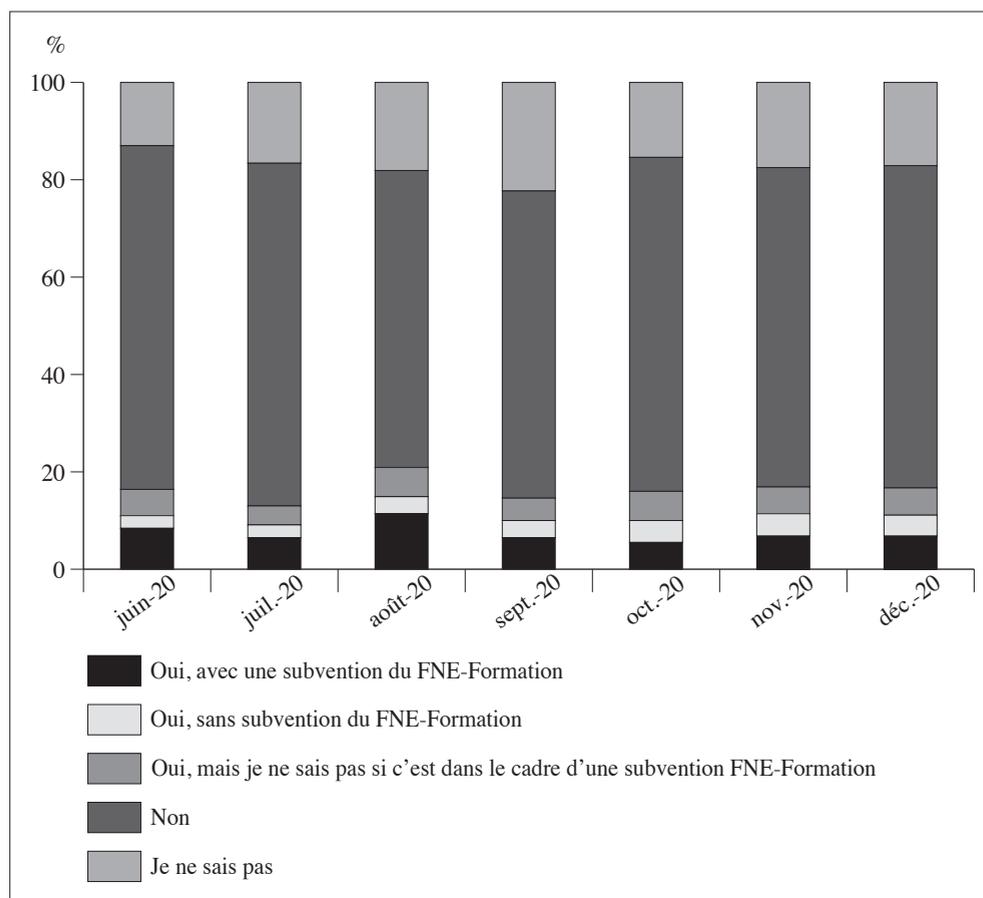
D'après l'enquête *Activité et conditions d'emploi de la main-d'œuvre pendant la crise sanitaire Covid-19 (Acemo flash)* réalisée par la Dares entre avril 2020 et avril 2022 (DARES, 2020), le FNE n'a jamais concerné plus de 11 % des salariés travaillant dans une entreprise ayant mis en œuvre du chômage partiel et formé des salariés dans ce contexte (pourcentage atteint en septembre 2020), sachant qu'une part des entreprises ne savaient pas comment était financée la formation de leurs salariés (figure 2).

Les grandes entreprises (250 salariés ou plus) semblent avoir davantage profité de cette opportunité pour former leurs salariés que les plus petites entreprises. Ainsi, en septembre 2020 (mois où le recours à la formation financée par le FNE a été le plus

15. Une demande de formation fait l'objet d'un « dossier » qui peut concerner, dans une même entreprise, plusieurs salariés (deux en moyenne). Seule une petite fraction de ces formations (4,5 %) a été réalisée dans le cadre de l'APLD (source : DGEFP, *reporting* des OPCO au 31 décembre 2020).

16. L'enquête *TraCov* a été réalisée par la Dares, au premier trimestre 2021, auprès d'un échantillon de personnes en emploi pendant la crise sanitaire et âgées de 20 à 62 ans. Ce sont ces personnes qui déclarent, de manière rétrospective, si elles ont connu au moins une période de chômage partiel depuis mars 2020. Cela explique les différences constatées avec les chiffres issus d'enquêtes auprès des entreprises, ou de sources administratives. Les calculs ont été effectués par les autrices.

FIGURE 2 – La formation pendant l'activité partielle en 2020



Note : la question n'est posée que depuis l'enquête de juillet 2020 : « Au cours du mois [précédant celui de l'enquête], avez-vous eu recours à la formation pour vos salariés en chômage partiel ? » Les valeurs sont ici affectées au mois concerné par la question.

Lecture : au cours du mois de décembre 2020, 16,7 % des salariés travaillent dans une entreprise ayant eu recours à la formation pour ses salariés en chômage partiel, et 7 % avec une subvention du FNE-Formation.

Champ : salariés du privé hors agriculture, particuliers employeurs et activités extraterritoriales ; France (hors Mayotte).

Source : enquête Acemo flash, Dares, série chronologique, d'avril 2020 à janvier 2021.

élevé), la part des salariés travaillant dans une entreprise recourant à l'AP et proposant des formations dans le cadre d'une subvention FNE-Formation représentait 11 % de l'ensemble des salariés. Mais cette part était de 15 % dans les entreprises de 250 à 499 salariés, tandis que dans les petites entreprises, elle passe à 8,1 % pour celles de moins de 50 salariés, et seulement à 6,5 % des salariés d'entreprises de moins de 20 salariés¹⁷.

17. Voir <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publications/activite-et-conditions-d-emploi-de-la-main-d-oeuvre-pendant-la-crise-sanitaire-119561>, consulté le 5 juillet 2023.

Quant au profil des salariés concernés, ceux ayant bénéficié d'une formation pendant l'activité partielle en 2020 sont globalement plus jeunes que la moyenne des salariés placés en AP (18 % des formés ont 50 ans et plus alors qu'ils représentent 28 % des salariés en AP selon l'enquête *TraCov*), les femmes y sont (légèrement) surreprésentées (44 % des formés alors qu'elles représentent 40 % des salariés en AP); et les employés y sont proportionnellement beaucoup plus nombreux (ils représentent un quart des salariés en AP et 43 % des formés). Les cadres et ingénieurs sont aussi surreprésentés parmi les salariés ayant bénéficié d'une formation financée par le FNE pendant l'AP (30 % des formés alors qu'ils représentent 16 % des salariés du privé au chômage partiel en 2020 selon *TraCov*). À l'inverse, les ouvriers ont été très peu concernés par la formation pendant le chômage partiel (de même que les professions intermédiaires, mais dans une moindre mesure); alors que 3 salariés sur 10 ayant connu le chômage partiel en 2020 étaient des ouvriers, ils n'ont représenté que 9 % des formés pendant une période de chômage partiel la même année.

Si la mobilisation de la formation dans le cadre de l'AP apparaît modeste, cela est à relier à au moins deux catégories de difficultés. La première, que l'on peut qualifier de conjoncturelle, tient au contexte de crise sanitaire, à l'incertitude radicale dans laquelle ont été plongés les acteurs et à la nécessité de déployer – dans l'urgence et dans des conditions exceptionnelles (marquées aussi par le télétravail dans la plupart des services de ressources humaines) – un dispositif public nouveau. La seconde reflète les difficultés plus structurelles auxquelles font face les entreprises, et particulièrement les plus petites, dans la mobilisation des dispositifs de formation continue.

Des difficultés organisationnelles liées à l'urgence de la crise sanitaire

Les difficultés d'accès au FNE, proposé à partir de la mi-mars 2020, tiennent en partie à la situation de crise à laquelle l'ensemble des acteurs est confronté : confinement avec, par voie de conséquence, mise en place de l'AP et du travail à distance.

Si la communication relaye dans un premier temps un accord de principe en 24 heures pour toute demande de formation dont le coût est inférieur à 1 500 euros TTC par salarié, Direccte ou OPCO doivent dans les faits s'assurer de la complétude des dossiers, ce qui leur prend davantage de temps. Ils ne s'attardent d'ailleurs que peu sur ce seuil, mais restent plus vigilants pour les formations les plus coûteuses, vérifiant notamment l'absence d'abus de la part des organismes de formation¹⁸. Ce seuil a pu en revanche constituer un frein pour certaines entreprises qui l'ont considéré comme une limite budgétaire. Surtout, la lourdeur administrative du dispositif – nombreuses pièces justificatives exigées – soulignée par l'ensemble des acteurs interrogés, aurait dissuadé certaines entreprises de recourir au dispositif. De plus, au début du déploiement, la délégation de la gestion par les Direccte aux OPCO

18. Seules 2,8 % des demandes de formation ont fait l'objet d'un refus (Source : Annexe au projet de loi de finance 2022 dédiée à la formation professionnelle).

s'accompagne de consignes non homogènes sur le territoire national, laissant place à des pratiques localement différenciées¹⁹ :

« On était une des régions où on demandait le plus de pièces : au départ, il fallait l'accord du salarié, la demande de subvention, l'autorisation d'activité partielle, un tableau Excel de réalisation des actions (nom, prénom, âge, formation visée), une attestation complémentaire de mise en formation FNE-Formation pendant la période autorisée d'activité partielle, et les bulletins de salaire pour le règlement de la formation. Il fallait aussi que les logos de la Direccte et de la mention FNE-Formation soient mis sur tous les documents, ceux de l'entreprise, de l'OF [organisme de formation], etc. ! Pour les toutes petites entreprises, ça a été un frein, et ils n'ont pas voulu mettre en place le dossier pour des raisons administratives, c'est important que je vous le précise. Ils trouvaient ça trop complexe. »

(Référénte régionale OPCO)

De plus, les temps parfois longs d'instruction des dossiers FNE de la part de certains OPCO s'expliquent peut-être par leur mue inachevée à la suite de la réforme de 2018 : début 2020, les OPCO issus de la fusion de plusieurs OPCA (MOYSAN-LOUAZEL *et al.*, 2020) sont parfois encore en train d'opérer les transformations nécessaires en matière d'organisation du travail et de fusion des systèmes d'information.

Face à cette situation de crise, les dirigeants des TPE-PME se sont bien souvent trouvés seuls et sur-sollicités pour affronter une urgence multiforme. Ils ont dû à la fois faire face aux répercussions de la baisse des activités sur leur trésorerie et gérer une activité transformée par les aléas de la crise sanitaire. Dans ces conditions, ils ont évité toute démarche administrative supplémentaire, y compris lorsqu'ils détenaient l'information concernant le FNE. C'est notamment le cas de ce dirigeant d'une TPE en ingénierie du bâtiment de neuf salariés, avant tout préoccupé par des questions matérielles :

« La gestion de la crise, ça allait jusqu'à comment se laver les mains, ou bêtement, les panneaux qu'il fallait mettre dans l'entreprise. On n'avait pas de masque à l'époque donc j'en ai fait fabriquer par une couturière que je connaissais, et ensuite, il fallait aller les chercher. Ça a été vraiment : "on se débrouille", et l'information FNE, là-dedans, c'était une information parmi des centaines d'informations. Pour un petit chef d'entreprise comme moi, c'était pas ma priorité. Ma priorité, c'était d'aller choper des masques et du gel hydroalcoolique. »

(Dirigeant Bureau d'études-BTP)

Certaines TPE-PME interrogées n'ont pas été informées de l'existence du dispositif FNE, ou alors de manière erronée, malgré les efforts de communication que les OPCO et les représentants des branches nous disent avoir déployés à leur égard. Ainsi en est-il pour la dirigeante d'une entreprise familiale d'hôtels parisiens employant moins de 50 salariés, qui comprend d'abord que ce dispositif ne peut être

19. Dans ce contexte, les OPCO se sont organisés pour parler d'une seule voix à la DGEFP *via* une commission, l'InterOPCO, qui a ainsi facilité l'homogénéisation des règles et la mise en œuvre du dispositif (DESSEIN, PEREZ, 2021).

enclenché qu'à condition de s'engager à maintenir en emploi les salariés formés durant plusieurs mois après la fin de la formation. Durant les premières semaines de crise, sans visibilité économique, elle craint de devoir rapidement licencier du personnel et ne souhaite donc pas engager d'actions de formation. Lorsqu'on l'informe un an plus tard, lors de notre entretien, de l'absence d'une telle condition, elle réalise que son entreprise aurait pu faire usage du FNE afin de financer « des formations qu'on ne peut pas s'offrir [en temps normal] étant donné notre budget de formation léger ». Elle estime néanmoins qu'au-delà d'une information fiable, il aurait sans doute fallu lui « apporter [le FNE] sur un plateau », tant les problèmes qu'elle eut à gérer furent nombreux :

« À moins d'être un gros groupe, avec des gens dédiés à ça, avec un service RH... le petit truc lambda qui est déjà noyé sous une administration complexe, sans parler des soucis [financiers]... Si le truc n'est pas bien expliqué, simple, en quelques lignes, on passe à côté. Si on nous avait apporté ça [le FNE] sur un plateau, oui, on aurait mis les salariés en formation durant un mois, ça aurait été très bien pour tout le monde ! Mais il fallait aller chercher les informations et on avait d'autres soucis en tête. La crise était tellement grave qu'on ne pouvait pas penser à... on pensait à sauver sa peau. »

(Dirigeante Hôtel-Paris)

Ces difficultés organisationnelles, liées aux situations d'urgence auxquelles les entreprises ont dû faire face pendant la crise sanitaire, vont progressivement s'atténuer à l'été 2020 pour laisser place à un déploiement simplifié. Elles peuvent néanmoins expliquer certaines difficultés d'accès au FNE, *a fortiori* pour les TPE-PME.

Le maintien de difficultés structurelles

Des difficultés, plus structurelles et bien connues, concernent particulièrement les TPE-PME : connaître et mobiliser les aides publiques, particulièrement celles ayant trait au champ de la formation, jugé complexe. Dans l'entreprise Bureau d'études-BTP citée *supra*, plusieurs salariés sont placés au chômage partiel entre avril et juin 2020 ; or une seule formation a été effectuée pendant cette période – un dessinateur s'est formé à un logiciel d'architecture – financée *via* les « Actions collectives nationales » (ACN) de la branche. L'entreprise a également financé sur ses fonds propres à hauteur de 80 % (son OPCO finançant les 20 % restants) une formation de trois jours à la fin de l'année 2020 pour deux ingénieurs afin de les initier aux nouvelles normes écologiques. Lors de l'entretien, le dirigeant déplore n'avoir pas été mis au courant de la possibilité d'utiliser le FNE pour ces formations. Pourtant « attentif à la formation », étant lui-même administrateur de son OPCO et expert du déploiement d'une nouvelle certification pour sa branche, il estime que la formation constitue un « maquis opaque » dans lequel il est difficile de naviguer :

« C'est trop complexe, on ne peut plus continuer à avoir l'ACN [action collective nationale], le PDC [plan de développement des compétences], le FNE, le CPF

[compte personnel de formation] ! Imaginez pour un chef d'entreprise ! Et pour moi qui m'y connais un peu [...], même moi je suis paumé. Et quand c'est trop compliqué, on abandonne. »

Parmi les entreprises enquêtées, celles qui ont le plus largement mobilisé le FNE attestent du rôle primordial joué par un ou plusieurs salariés des ressources humaines habitués à mobiliser ce type d'aide d'une part, et portés par une volonté forte de s'engager sur le sujet de la formation d'autre part. Pour au moins deux entreprises interrogées (Snack et Hotel-PME), une aide de premier plan a également été fournie par un conseiller OPCO les ayant accompagnées tout au long du projet.

Enfin, certains interlocuteurs évoquent le fait que le recours à ces financements répond à des finalités structurelles différenciées : alors qu'il est plus souvent décrit comme « opportuniste » de la part des grandes entreprises, il correspond pour les plus petites à des besoins en formation ponctuels, précis, en lien direct avec une demande à satisfaire rapidement face à un nouveau client :

« [Dans les petites entreprises,] il ne suffit pas de mettre des millions sur la table pour qu'il y ait une mobilisation qui se fasse. Il n'y a pas d'optimisation des financements, ce n'est pas le financement qui crée le besoin. »

(Délégué général Cinov, fédération professionnelle du conseil, de l'ingénierie et du numérique, représentant en majorité des TPE-PME)

Cette dernière remarque semble faire écho à l'une des critiques adressées au FNE par la ministre du Travail de l'époque, qui a estimé que les formations financées par ce dispositif en 2020 étaient « occupationnelles ». Les usages renseignés par l'enquête qualitative font néanmoins état d'une large variété de formations financées, relativement à leur contenu, à leur finalité ou aux profils de salariés visés.

L'articulation chômage partiel/formation : pour quels usages ?

Quels ont été les usages du FNE par les entreprises qui sont parvenues à le mobiliser en 2020 ? D'une part, le contenu des actions de formation reflète des finalités différentes, de l'effet d'aubaine à un usage plus stratégique et ambitieux de la formation pendant l'AP. D'autre part, nos résultats mettent en exergue une temporalité des usages, elle-même liée à celle de la crise sanitaire et à ses soubresauts, et à celle de l'évolution des règles des deux dispositifs (AP et FNE).

Trois grands types de formations suivies pendant le chômage partiel

Les formations financées par le FNE en 2020 sont majoritairement des formations courtes (dix-huit heures en moyenne par salarié formé²⁰) et non certifiantes (90 %), dans les domaines de la bureautique, des langues, du management ; ce sont également des formations de nature réglementaire (certificat d'aptitude à la conduite en sécurité [Caces], habilitations, etc.), et d'un coût jugé « maîtrisé » (681 euros en moyenne par salarié ; source : annexe au projet de loi de finance 2022 dédiée à la formation professionnelle). Si ces profils de formation correspondent à ceux que financent habituellement les entreprises sur leur plan de développement des compétences (PDC), ces dernières ont cependant aussi mobilisé le FNE à d'autres fins.

Les entreprises se sont saisies de cette opportunité sans précédent d'une prise en charge totale par l'État pour financer des « plans de développement des compétences déjà élaborés en amont, sans grand rapport avec la crise, ou en tout cas sans grand rapport avec une stratégie qu'il y aurait après » (référente nationale OPCO). Cet usage a concerné *a fortiori* les entreprises de plus de 50 salariés qui ne pouvaient plus émarger aux financements mutualisés pour leur PDC depuis le 1^{er} janvier 2019²¹. Outre cet effet d'aubaine, le signal envoyé par la promesse d'un accord automatique de financement de toute formation dont le coût n'excédait pas 1 500 euros TTC par salarié a laissé penser aux entreprises qu'en deçà de ce seuil, « c'était *open bar*, on pouvait y aller autant qu'on voulait » (réfèrent national OPCO). Cela a ainsi conduit « certains grands comptes à proposer des *packages* : je te mets un peu de langue, un peu de bureautique et voilà », incités en ce sens par la communication offensive de « certains organismes de formation [qui] ont même fait du *packaging* en disant “jusqu'à 1 500 euros c'est gratuit, allez-y !” » (réfèrent national OPCO).

Les différents acteurs interrogés s'accordent néanmoins pour nuancer la portée de l'effet d'aubaine au vu des difficultés rencontrées par les entreprises face à la crise sanitaire. En effet, ils sont nombreux à estimer que les budgets dédiés à la formation auraient été parmi les premiers à être sacrifiés dans un tel contexte, et soulignent la légitimité d'un tel soutien à l'effort de formation : « S'il n'y avait pas eu le FNE, ces grandes entreprises auraient peut-être tout annulé, et parce qu'elles avaient cette solution financière, elles y ont été » (référente nationale OPCO). Cela a également permis au secteur de la formation de se maintenir à flot, une fois passée la période de rodage consacrée à la transformation de certains contenus de formation afin qu'ils puissent être enseignés à distance, par visioconférence.

20. La durée de la formation en heures ne devait pas être supérieure à celle pendant laquelle le salarié était placé en activité partielle ; en cas de reprise anticipée de l'activité, le financement de la formation était maintenu, la formation pouvant alors se dérouler tout ou partie sur le temps de travail.

21. Depuis 2019 et la loi Avenir professionnel, les entreprises de plus de 50 salariés continuent de verser une contribution au financement de la formation dont le montant dépend du nombre de salariés, mais ne bénéficient plus des fonds mutualisés pour financer leur propre plan de développement des compétences. Ces entreprises disposent de la possibilité d'effectuer des versements volontaires auprès de leur opérateur de compétences dans le cadre d'une offre de services dédiée.

Au-delà de ces effets d'aubaine, le FNE a également permis de prendre en charge des formations, certes assez traditionnelles, mais que les entreprises n'auraient ni financé ni proposé à leurs salariés en temps normal, notamment par manque de temps. Ainsi l'entreprise Cosme, spécialisée dans la vente de produits de beauté et de parfumerie et employant plusieurs milliers de salariées, a eu recours au FNE afin de former les responsables de magasin et leur adjoint ou adjointe à leur rôle de tuteur ou de tutrice auprès des salariées en apprentissage dans l'esthétique ou la vente dans leur établissement. D'après la directrice des ressources humaines (DRH) de Cosme, cette formation « sur mesure » a été créée « de toutes pièces » durant le mois d'avril 2020 par les équipes d'ingénierie de l'entreprise, en collaboration avec l'organisme de formation accompagnant les salariées en apprentissage. La formation, d'une durée de douze heures, a ensuite été déployée en mai-juin 2020 auprès de l'ensemble des 800 responsables de magasin. Le FNE aurait ainsi permis de concrétiser ce projet alors qu'elle estime qu'en temps normal, il l'aurait été mais « sous un format différent, peut-être en mode un peu dégradé, car pris par le temps » (DRH de Cosme). D'autres entreprises considèrent également avoir été « plus loin » qu'en temps ordinaire, en mobilisant le FNE pour former des salariés au calcul de charges (Events) ou encore en cuisine (Hôtel-PME).

Un deuxième ensemble de formations financées par le FNE répond à des besoins nés avec la crise, liés à la gestion proprement sanitaire de la situation et à l'ajustement de l'activité aux nouveaux besoins économiques. Certaines de ces formations répondant à un besoin immédiat ont permis aux salariés d'acquérir de nouvelles compétences et ce faisant, de les pérenniser au sein de l'entreprise.

D'une part, des formations à l'accueil et à la sécurité du public, permettant à l'activité de se poursuivre dans les conditions sanitaires réglementaires, ont été mises en place. Ainsi, l'Opcommerce, en réponse à la demande des commerces non alimentaires, a créé un module de formation en ligne très suivi (plus de 4 500 inscriptions) intitulé « Comment réintégrer les clients ? Faire respecter les gestes "barrière" ». Des formations relatives à la réorganisation du travail (télétravail, reprise d'activité en présentiel, sur site, etc.) ont également été financées, avec pour objectif d'apprendre à « manager à distance » ou d'apprendre « le nouveau rôle du manager », d'autant que ce dernier est devenu le principal interlocuteur des salariés lors des premières semaines de gestion de crise (référente nationale de l'OPCO Opcommerce). Espace & Sport, l'une des entreprises interrogées, mentionne des formations au « management de crise » en session collective et Renova, des formations visant à « anticiper et gérer l'après-Covid ».

D'autre part, des formations ont été financées afin d'adapter le contenu de l'activité professionnelle aux contraintes imposées par la crise, notamment en matière de communication (davantage axée sur le numérique, les réseaux sociaux, etc.) et de nouvelles techniques commerciales (vente en ligne, *click and collect*). Au sein de l'OPCO AKTO, ces formations « en anticipation ou en défensif concernant la chute d'activité ont représenté près de 12 % des formations financées par le FNE » (référent

national OPCO). Bien que constituant des réponses urgentes à la crise, ces formations ont bénéficié aux entreprises à moyen terme en leur permettant de développer de nouveaux champs de compétences. Par exemple, Events, entreprise de prestations techniques et événementielles, en arrêt quasi total en 2020, a eu largement recours au FNE tout au long de l'année, d'abord pour financer des formations dont la majorité étaient inscrites au PDC puis, en décembre 2020, pour permettre à ses salariés de se former à la technologie du *streaming* afin de pouvoir proposer à ses clients de monter un plateau de captation vidéo permettant ce type de retransmission en direct sur différents médias. Cette activité, embryonnaire avant la crise dans cette entreprise et désormais perçue comme prometteuse, a ainsi pris appui sur le dispositif FNE 2020, ce qui lui a permis d'être pérennisée en 2021.

Enfin, plus rarement, le FNE a été utilisé pour financer des formations en vue d'un potentiel repositionnement professionnel et sectoriel. Ces formations, de plus longue durée et plus souvent certifiantes, ouvrent la voie à des réorientations de carrière.

Ce fut notamment le cas dans des secteurs qui tentaient d'assurer un repositionnement structurel de leur activité lorsque la crise sanitaire a démarré. La branche des bureaux d'études, par exemple, faisait face depuis quelque temps à la nécessité de former ses salariés aux nouvelles normes environnementales et aux énergies alternatives, ou encore aux caractéristiques de secteurs en plein essor (génie civil, secteur naval, etc.). Implantée en France sur différents sites (près de 5 000 salariés au total), l'entreprise d'ingénierie Expert, dont les clients sont de grandes entreprises industrielles et de transport, appartient à un groupe de dimension internationale. L'automobile et l'aéronautique représentant 50 % de son chiffre d'affaires et ces deux secteurs étant mis à l'arrêt au moment de la crise sanitaire, Expert est structurellement affectée. Dès début 2020, elle recourt au FNE pour ses salariés en AP (environ 300) – des ingénieurs et des techniciens qui travaillaient jusqu'alors avec des clients du secteur de l'automobile. Les formations qu'ils suivent, certifiantes, visent à les « *upskiller* », c'est-à-dire à les faire « monter en compétences » (responsable de formation de l'entreprise Expert) sur de nouveaux outils et de nouvelles normes, dont la maîtrise est nécessaire pour travailler avec d'autres secteurs. Vingt parcours de formation, d'une durée moyenne de deux semaines par salarié, sont ainsi mis en œuvre en 2020. La moitié des salariés en AP en ont bénéficié en intégralité et obtenu leur certification ; l'autre moitié a arrêté la formation en cours de route pour cause de reprise d'activité, plus rarement d'abandon.

Ainsi, le chômage partiel et le FNE semblent offrir l'opportunité temporelle et financière d'enclencher des parcours de formation permettant de réorienter structurellement l'activité. L'enquête fait en outre ressortir que le recours à des formations au contenu plus conséquent, à vocation certifiante, et visant même des repositionnements sectoriels ou des reconversions professionnelles, est de plus en plus fréquent au fil des mois. Les usages et finalités du FNE gagnent ainsi à être étudiés à l'aune de la temporalité de la crise.

Un recours à la formation qui évolue avec la dynamique de la crise

Le début de la crise est marqué par la quasi-impossibilité de projection à moyen terme pour les secteurs qui recourent à l'AP. En revanche, le fait que la crise s'enracine dans certains secteurs a incité ces derniers à envisager de manière plus stratégique le recours à la formation financée par le FNE, en particulier lorsqu'il est adossé à l'activité partielle de longue durée (APLD). En orientant le type de formations financées, la périodicité de la crise semble également avoir eu un effet sur le profil des salariés bénéficiaires.

Quel que soit le niveau d'activité partielle qu'elles mobilisèrent en fonction de leurs caractéristiques ou de leur secteur, les entreprises, confrontées à un large faisceau d'incertitudes durant les premières semaines de la crise, ont d'abord utilisé le FNE pour financer des formations courtes, voire s'en sont saisies comme d'une aubaine pour financer leur PDC, sans réflexion stratégique²².

Néanmoins, au-delà de cet usage opportuniste du FNE, les formations financées durant cette première période ont aussi rempli d'autres fonctions.

Certains employeurs ont ainsi perçu le FNE comme une occasion à saisir pour tenter d'atténuer le sentiment d'anxiété de leurs salariés face à cette crise soudaine. Il a parfois même constitué tout simplement l'un des seuls moyens de conserver un contact régulier avec ces derniers, dans les secteurs où ils ont été placés en chômage partiel... à temps complet. Certains employeurs ont même proposé à leurs salariés de s'emparer individuellement et sans contrainte du dispositif. Ainsi, chez Espace & Sport, grande entreprise de commercialisation d'équipements sportifs, dont la majorité des salariés des magasins et du siège a été placée en chômage partiel durant le premier confinement, la responsable des ressources humaines est rapidement sollicitée par la direction pour déployer le dispositif FNE dans une perspective que l'on peut qualifier de distractive :

« La réaction de la direction, ça a vraiment été de dire : proposons le dispositif au plus grand nombre mais sans mettre le frein sur le choix des formations, si ça peut donner une bouffée d'oxygène aux salariés, si ça peut leur permettre de les rassurer, allons-y. [...] Il n'y a pas du tout de liens qui ont été faits avec l'emploi dans l'entreprise. [...] Et nous, on a retiré aucun dossier, on a tout accepté à partir du moment où on avait l'ensemble des documents administratifs. »

(Responsable RH de Espace & Sport)

Certains salariés ont choisi des actions de formation assez traditionnelles (anglais, informatique, management, etc.) tandis que d'autres se sont formés à la permaculture, à l'architecture d'intérieur, ou encore à l'œnologie. En revanche, alors que l'entreprise

22. Cela expliquerait également pourquoi le FNE n'a pas été mobilisé (ou alors de manière très marginale) pour financer des bilans de compétences ou des démarches de validation des acquis de l'expérience (VAE), pourtant éligibles. Les acteurs interrogés mettent en avant le fait que pour enclencher ce type de formation, il faut pouvoir « se projeter en ayant quand même des données fiables », ce qui était peu envisageable en cette « période trop inquiétante pour les gens » (représentante de la Fédération de la formation professionnelle [FFP]).

comptait plusieurs milliers de salariés, seules 80 personnes ont bénéficié du FNE, avec une forte surreprésentation des employés du siège au détriment de ceux des magasins. Dans l'entreprise de bricolage Renova, regroupant plusieurs milliers de salariés qui ont reçu le même type de proposition que chez Espace & Sport, le directeur des ressources humaines concède également que le dispositif « a été très en faveur des salariés du siège » et non du personnel des magasins. Deux cent cinquante salariés ont bénéficié de formations largement puisées dans le catalogue fourni par le service formation de l'entreprise²³, couvrant une vaste palette de thématiques (langue, bureautique, communication, gestion de crise, etc.). Chez Espace & Sport, deux explications sont avancées par la responsable RH pour justifier la surreprésentation des employés du siège : la difficulté à joindre les salariés placés à 100 % au chômage partiel, *a fortiori* ceux exerçant dans les magasins, et la moindre « envie » de se former manifestée par ces derniers à l'inverse de ceux du siège ayant davantage fait preuve d'« implication » et de « volonté ». Cette rhétorique volontariste peut néanmoins être nuancée si l'on conserve à l'esprit que l'intégralité du processus d'inscription en formation et du montage du dossier afférent a été laissée entre les mains des salariés (avec devis de l'organisme de formation, convention de formation, accord du salarié, etc.). *In fine*, cet usage du FNE a davantage profité aux salariés, généralement des cadres socialisés en ce sens, ayant déjà une appétence pour la formation et une compétence pour monter des dossiers administratifs.

Enfin, même si le recours au FNE n'a pas empêché une vague massive de départs depuis le début de la crise sanitaire (OTTE, 2021), durant les premiers mois, il a également pu se faire dans une optique de fidélisation des salariés, comme cela a été signalé dans la branche de l'hôtellerie-café-restauration (HCR). Le référent national d'AKTO décrit ainsi une « première phase d'attentisme » de la part des employeurs escomptant une reprise d'activité. La mobilisation du FNE n'a réellement décollé qu'en juin 2020 après « tout un travail d'appropriation du FNE-Formation par tout le secteur qui l'a intégré dans sa politique de sauvegarde de l'activité ». La crise, qui s'est poursuivie au fil des mois, a en effet rendu opportun le recours au FNE, pour certes anticiper la reprise d'activité mais également pour conserver en poste le personnel. Car dans ce secteur qui fait face à des difficultés récurrentes de recrutement et de maintien du personnel, l'arrivée de la crise sanitaire a non seulement conduit des salariés en AP à s'interroger sur leur projet professionnel²⁴ mais aussi ceux qui le souhaitaient, à changer de secteur d'activité. Le référent national HCR d'AKTO fait ainsi état d'un certain nombre de salariés partis travailler dans le secteur de la logistique, séduits par un mode de vie plus stable que dans l'hôtellerie-restauration.

23. Les consignes données aux salariés indiquaient qu'ils pouvaient demander tout type de formation, y compris en dehors de ce catalogue, tant que la formation se situait en dessous du seuil des 1 500 euros TTC par salarié.

24. D'après une étude menée par l'Unédic (DUCROZ, MARTIN, 2021), deux tiers des demandeurs d'emploi et un tiers des salariés estiment ainsi que la crise liée au Covid-19 a eu des répercussions sur leur projet professionnel. La volonté de « recentrer [leurs] activités sur ce qui [leur] semble essentiel (famille, santé) » (p. 4) est la première raison invoquée par les salariés (54 % d'entre eux). De plus, 44 % des demandeurs d'emploi et 28 % des salariés ont émis le souhait de changer de métier ou de se reconverter.

Dans certains secteurs, la durée de la crise a progressivement modifié l'usage du FNE. Durant la seconde moitié de l'année 2020, il a plus souvent servi à financer des projets collectifs de développement des compétences, substantiels et certifiants, s'inscrivant dans une stratégie d'entreprise de plus long terme. Dans les deux cas étudiés ci-après, la mobilisation du FNE a notamment été adossée à l'APLD.

Faisant face à une baisse durable d'activité, Snack, établissement d'environ 250 salariés appartenant à une grande entreprise agroalimentaire, signe en août 2020 un accord APLD. Dans ses engagements en matière de formation, l'accord affiche un objectif chiffré : former au moins 15 % des salariés concernés par une réduction de leur durée de travail. L'entreprise décide de recourir au FNE afin de développer ce que la directrice des ressources humaines appelle la « poly-compétence » de ses salariés d'une part, et de leur permettre de « monter en compétences » sur la conduite de lignes de production d'autre part. Elle choisit de former les opérateurs de production volontaires à des certificats de qualification professionnelle (CQP). Sur proposition du conseiller OPCO, elle opte pour des CQP de l'industrie métallurgique plutôt qu'agroalimentaire, comprenant un même tronc commun de connaissances mais offrant des gages élargis de sécurisation de leur parcours professionnel pour les salariés qui, une fois leur CQP obtenu, ne seront pas cantonnés à l'industrie agroalimentaire. *In fine*, pour chacun des 58 salariés concernés, entre un et deux blocs de compétences ont été financés grâce au FNE en 2020, soit entre un quart et un tiers du CQP (environ 120 heures de formation par individu en moyenne). Ce projet a bénéficié à des salariés peu qualifiés, majoritairement ouvriers, sous-représentés parmi les usagers du FNE au niveau national. Ce projet n'a pu cependant être mené à son terme au moment de notre enquête. En effet, malgré une autorisation d'APLD courant jusqu'en juin 2021, aucun financement FNE ne pouvait être enclenché avant la signature de la convention nationale du FNE-2021 de fin mars 2021 :

« L'autorisation qui nous arrive maintenant concernant le FNE 2021, j'ai envie de dire : c'est trop tard, il nous reste un mois... [L'entretien a lieu en mai 2021.] Donc monter des queues de parcours sur un délai aussi court, concrètement la difficulté, elle est là aujourd'hui. »

(Conseiller entreprise de l'OPCO, chargé du dossier Snack)

Ce conseiller souligne l'une des difficultés que peuvent rencontrer les entreprises qui démarrent ces projets de formation ambitieux : que faire lorsque l'activité partielle et/ou le financement de formation associé sont suspendus en cours de route ?

Expert, entreprise d'ingénierie industrielle déjà mentionnée plus haut pour un premier usage du FNE début 2020, signe un accord APLD en novembre 2020, dont les engagements formation se déploient sur deux volets. Le volet le plus ambitieux a pour objectif le repositionnement professionnel (*reskilling*) d'ingénieurs et de techniciens, de façon à les rendre « plus attractifs » sur le marché en constante évolution sur

lequel opère l'entreprise, d'après la responsable formation de l'entreprise²⁵. Il s'agit de parcours visant des reconversions professionnelles *a priori* au sein d'Expert :

« Quand je fais du *reskilling*, j'apprends un nouveau métier. C'est-à-dire que je suis par exemple dessinateur-projeteur chez Renault et je vais faire un parcours de formation pour être développeur Web, pour faire de la cybersécurité, pour développer des applications Android. »

(Responsable formation de l'entreprise Expert)

L'entreprise projette de former 400 salariés, ingénieurs et techniciens, aux métiers du digital en les invitant à choisir deux parcours de formation sur les quatorze proposés, leur permettant de décrocher jusqu'à six certifications. Pour cela, elle condense la période de chômage partiel sur six à neuf mois afin de mettre en œuvre des formations à temps plein. Débutant au premier trimestre 2021, ces parcours de formation concernent finalement près de 200 salariés, tous volontaires. L'objectif est de pouvoir conserver au sein de l'entreprise des salariés nouvellement formés – par exemple, des ingénieurs à l'origine spécialisés dans l'automobile – plutôt que de s'en séparer et d'embaucher à la place de jeunes ingénieurs formés au métier du digital :

« [Sans cette crise sanitaire,] le virage compétences, on l'aurait fait certainement plus par le recrutement que par la reconversion. Comprenez bien que dans le modèle économique qui est le nôtre, même si on peut faire du *upskilling* de trois semaines, maintenir des gens en formation pendant six mois en moyenne pour les former aux métiers du digital, c'est pas possible. Là, ça *matche* parce qu'il y a un effort de l'État de soutenir les salaires et d'avoir des financements de formation. »

(Responsable formation de l'entreprise Expert)

Cependant, en 2021, au moment de la formalisation de l'APLD et des engagements formation qui y sont adossés, le financement du projet n'est pas assuré par le dispositif FNE mais garanti par l'entreprise qui s'est engagée quelles que soient les circonstances. Il semble donc que dans ce cas de figure, ce sont avant tout le temps dégagé par le chômage partiel et le maintien des salaires grâce au soutien de l'Unédic et de l'État qui ont été décisifs pour mettre en place un tel projet de formations. La crise sanitaire et l'articulation chômage partiel/formation ont *in fine* permis d'accompagner un repositionnement structurel latent. On touche là à l'un des enjeux forts soulevés par une telle articulation qui peut, semble-t-il, et lorsque les conditions sont réunies, avoir une fonction de facilitateur des repositionnements structurels dans certains secteurs d'activité.



25. Dans le second volet, l'engagement formation est plus léger puisqu'il est prévu d'offrir cinq jours de formation par salarié en AP. Les formations sont à choisir dans le catalogue de l'entreprise (à l'exclusion des formations que l'employeur a l'obligation d'assurer afin d'adapter le salarié à son poste de travail et de veiller au maintien de sa capacité à occuper un emploi).

Face à la crise sanitaire, le recours au chômage partiel a été inédit tant par son ampleur et sa durée que par la diversité des secteurs d'activité concernés. Il témoigne de la volonté de l'État et des partenaires sociaux de maintenir en emploi les salariés. Au-delà, et dans la continuité de la crise de 2008, l'État a aussi encouragé l'articulation du chômage partiel et de la formation dont le FNE a été le principal financement.

Nos résultats font apparaître qu'une minorité de salariés placés en activité partielle ont effectivement suivi une formation en 2020. L'incertitude radicale dans laquelle la crise du Covid a plongé tous les protagonistes n'a pas constitué un contexte favorable pour que les entreprises puissent échafauder rapidement des projets de formation. Sans surprise, ce sont donc les services des ressources humaines des grandes entreprises qui, progressivement, se sont organisés pour tirer parti des financements disponibles. En outre, en protégeant les salariés en emploi les plus stables, le recours à la formation dans le cadre de l'activité partielle a pu renforcer la dualité sur le marché du travail, en tendant à reproduire les inégalités bien documentées en faveur des plus qualifiés et des salariés des grandes entreprises. Un ciblage des petites entreprises doublé d'un accompagnement plus spécifique pour les aider à développer les compétences de leurs salariés n'aurait-il pas été plus efficace ? De même qu'un ciblage et un accompagnement des salariés les moins qualifiés ?

Toutefois, nous avons observé que la construction de projets de formation collectifs et encadrés au niveau de l'établissement ou de l'entreprise favorise un usage plus égalitaire de la formation. En revanche, il n'est pas étonnant qu'encourager tous les salariés sans distinction à se saisir de la formation, qui plus est en les laissant gérer une partie de l'ingénierie pédagogique et financière, profite aux plus qualifiés pour des utilisations au fond comparables à celles rendues possibles par un compte personnel de formation.

Enfin, cette articulation chômage partiel/formation contribue à renouveler le débat sur les freins éventuels aux réallocations de main-d'œuvre que générerait l'activité partielle (et notamment l'APLD). Tandis que l'AP soutient la viabilité de l'emploi, la formation pendant les périodes chômées peut favoriser la construction de parcours professionnalisants, supports à des repositionnements professionnels rendus nécessaires par l'évolution des marchés. Former pendant les périodes chômées pourrait ainsi faciliter la préparation de mobilités internes, ce qui permettrait de ne plus confier au marché (et à Pôle emploi) cette réallocation de main-d'œuvre²⁶. Cet usage vient notamment nourrir la réflexion sur l'accompagnement nécessaire des reconversions numériques et écologiques en cours et à venir, et auxquelles l'articulation chômage partiel/formation pourrait contribuer.

26. Ce sont peut-être de tels parcours de formation qui ont été financés par le FNE-Rebond en 2021, qui a défini de nouvelles règles de financement pour les entreprises ayant recours à l'AP, mais aussi pour les entreprises dites « en difficulté » mais non utilisatrices de l'AP ou de l'APLD. Cependant, nous ne pouvons l'affirmer car au moment de notre étude, les acteurs rencontrés prenaient tout juste connaissance de ces nouvelles modalités et se posaient des questions sur leur mise en œuvre.

BIBLIOGRAPHIE

BEAUVOIR R., CALAVREZO O., NEVOUX S. (2015), « L'activité partielle en 2013. Un recours plus intense qu'en 2012, mais une tendance au repli sur l'année », *Dares analyses*, n° 026.

BISIGNANO M. (2014), « Contester, retarder ou empêcher les licenciements *via* le chômage partiel ? Usages syndicaux de la *Cassa Integrazione Guadagni* en Italie », *Travail et Emploi*, n° 137, p. 69-84.

CALAVREZO O., HOUNKPEVI L., JOURNEAU F., ROBIN Y. (2020), « L'utilisation de l'activité partielle en France pendant la crise de la Covid-19. Une analyse empirique sous l'angle du genre », *Socio-économie du travail*, n° 8, p. 163-201.

CHECCAGLINI A., MARION-VERNOUX I., GAUTHIER C., ROUSSET P. (2009), « Les entreprises forment moins quand la conjoncture se dégrade », *Céreq Bref*, n° 267.

CLOUET H. (2016), « Chômage partiel, outil partiel ? Comparer le chômage partiel en Allemagne et en France », *La Revue de l'Ires*, n° 88, p. 63-89.

DARES (2020), « Activité et conditions d'emploi de la main-d'œuvre pendant la crise sanitaire Covid-19. Synthèse des résultats de l'enquête flash – Octobre 2020 » [en ligne]. Dares_acemo_covid_synthese_octobre.pdf (travail-emploi.gouv.fr), consulté le 5 juillet 2023.

DESSEIN S., PEREZ C. (2021), « Rôle de la formation pendant la crise sanitaire. Quelle articulation avec le chômage partiel ? », *Rapport d'études*, n° 020, Dares.

DUCROZ J., MARTIN F. (2021), *Crise de la Covid-19 et marché du travail. Volet 1. Quel impact sur le projet professionnel, le recrutement et la recherche d'emploi ? Enquête*, Paris, Unédic, mars.

EICHHORST W., MARX P. (2009), « Le chômage partiel, amortisseur social de la crise ? », *Regards sur l'économie allemande*, n° 90, p. 23-30.

EUROFOUND (2011), *Preparing for the Upswing: Training and Qualification during the Crisis*, Rapport, Dublin, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions [en ligne]. https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/docs/ewco/tn1010023s/tn1010023s.pdf, consulté le 5 juillet 2023.

FELSTEAD A. (2018), « Tracing the Connections: Short-Termism, Training and Recession », *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 29, n° 4, p. 664-682.

FRÉHAUT P. (2012), « Chômage partiel, activité partielle, *Kurzarbeit* : quelles différences entre les dispositifs publics français et allemand ? », *Trésor-Éco*, n° 107.

GUERGOAT-LARIVIÈRE M., PEREZ C. (2017), « Formation continue des salariés en temps de crise : quels liens avec les ajustements pratiqués par leurs entreprises ? », *Formation emploi*, n° 137, p. 51-71.

HÖRISCH F., WEBER J. (2014), « Capitalizing the Crisis? Explanatory Factors for the Design of Short-Time Work across Organisation for Economic Cooperation and Development Countries », *Social Policy & Administration*, vol. 48, n° 7, p. 799-825.

MOYSAN-LOUAZEL A., PODEVIN G., TUCHSZIRER C. (2020), « Entre résilience et renouvellement : les OPCA à la veille de la réforme sur “la liberté de choisir son avenir professionnel” », *Formation Emploi*, n° 4, p. 97-118.

NEVOUX S. (2018), « Les enjeux du recours à l’activité partielle », *Les Notes de la MAR*, n° 1, Dares.

OTTE L. (2021), « En 2020, l’activité partielle a concerné tous les secteurs et tous les profils de salariés », *Dares focus*, n° 13.

RENAUD T., RIOUX L. (coord.) (2018), *France. Portrait social. Édition 2018*, Montrouge, Insee, coll. « Insee Références ».

UNÉDIC (2020), *Activité partielle. Premier bilan depuis le début de la crise*, Paris, Unédic, septembre.

UNÉDIC (2022), *Activité partielle. État des lieux et perspectives*, Paris, Unédic, février.

ANNEXE

TABLEAU – Résumé des réglementations relatives à l'activité partielle (AP) et au FNE-Formation, de mars 2020 à juin 2021

	Mars-mai 2020	Juin-octobre 2020	Novembre-décembre 2020	Janvier-juin 2021
ACTIVITÉ PARTIELLE				
Indemnisation versée aux salariés	70 % du salaire horaire brut par heure chômée			
Allocation versée aux employeurs	70 % du salaire horaire brut par heure chômée	Cas général : 60 % du salaire horaire brut par heure chômée Cas particuliers : 70 % du salaire horaire brut par heure chômée pour les entreprises des secteurs « protégés ¹ » ou subissant une fermeture administrative		
FNE-FORMATION				
Intitulé	FNE renforcé Covid-19		FNE plan de relance	FNE-Rebond
Éligibilité des entreprises	Entreprises déclarant de l'AP	Entreprises déclarant de l'AP Entreprises en APLD (à partir de juillet pour l'APLD)	Entreprises déclarant de l'AP Entreprises en APLD	Entreprises déclarant de l'AP Entreprises en APLD Entreprises en difficulté au sens de l'article L. 1233-3 du Code du travail
Éligibilité des salariés	Salariés en AP	Mixité des publics ²	Salariés en AP	Mixité des publics
Instruction de dossier	Par la Direccte ou l'OPCO Accord automatique en dessous du seuil de 1 500 € par salarié ; étude du dossier au-dessus de ce seuil		Par la Direccte ou l'OPCO Fin du seuil d'automatisme de l'accord à 1 500 €	Par l'OPCO
Prise en charge des frais de formation	100 % des frais	100 % des frais	70 % pour les entreprises en AP 80 % pour les entreprises en APLD	Pour les entreprises (en AP, APLD ou en difficulté) de moins de 300 salariés : 100 % Pour les entreprises de plus de 300 salariés : – 70 % pour les entreprises en AP – 80 % pour les entreprises en APLD – 70 % pour les entreprises en difficulté de 300 à 1 000 salariés et 40 % pour les entreprises en difficulté de plus de 1 000 salariés
Lieux de formation	Distanciel	Présentiel Distanciel Actions de formation en situation de travail (AFEST)	Présentiel Distanciel AFEST	Présentiel Distanciel AFEST
Types de formation	Parcours de formation Bilan de compétences Validation des acquis de l'expérience (VAE)			<i>Idem</i> , sous réserve que la formation s'inscrive dans une « logique de parcours »

1. Les secteurs protégés sont ceux relevant du tourisme, de l'hôtellerie, de la restauration, du sport, de la culture, du transport de personnes, de l'événementiel.

2. La mixité des publics donne la possibilité à des salariés n'étant pas en AP de bénéficier du dispositif dès lors qu'une partie des salariés de leur entreprise l'est. Dans ce cas, leur salaire est pris en charge par l'employeur et non par l'indemnisation liée à l'AP.

Source : autrices, 2021.