

Pour une version syndicale de l'initiative *New Skills for New Jobs*

Octobre 2010

CENTRE ETUDES & PROSPECTIVE DU GROUPE ALPHA



SOMMAIRE

Introduction	5
1. Emplois et compétences : une stratégie européenne encore embryonnaire.....	6
1.1. Des obstacles et des défis substantiels.....	6
1.2. Conjuguer les efforts du dialogue social et des politiques publiques	9
2. Les Conseils sectoriels pour l'emploi et les compétences... ..	11
2.1. Un outil complémentaire au dialogue social sectoriel ?	11
2.2. Les points de vue syndicaux.....	12
2.3. Mobiliser la connaissance et l'expérience de terrain	14
3. Les travaux prospectifs et le dialogue social... ..	16
3.1. Les projections du CEDEFOP	16
3.2. Les enquêtes sectorielles	19
3.3. Les apports des travaux prospectifs.....	20
4. Les Learning Outcomes, évolution ou révolution ?	25
4.1. Une évolution assumée par le syndicalisme	25
4.2. De fortes implications pour la régulation du marché du travail	28
4.3. Du CEC à l'ESCO	29
4.4. Des systèmes nationaux incités au changement.....	31
5. Formation professionnelle, formation au long de la vie : un chantier ouvert.....	32
5.1. Un acquis communautaire déjà consistant	32
5.2. Des réalisations en deçà des ambitions	34
5.3. La recherche tâtonnante des bonnes incitations.....	39
5.4. Des différences structurelles et persistantes entre systèmes nationaux	40
5.5. Les Conseils sectoriels et la formation professionnelle	42
Conclusion	44
Références	46
Annexe.....	48

Pour une version syndicale de l'initiative *New Skills for New Jobs*

Introduction

L'initiative *New Skills for New Jobs* a été lancée par une communication de la Commission européenne en 2008, en vue d'évaluer les besoins en compétences à l'horizon 2020 et de combiner la réponse à ces besoins avec l'affirmation d'une nouvelle politique industrielle¹. La finalité affichée était de dépasser les restructurations défensives par une approche pro-active du développement des compétences humaines et des choix de spécialisation productive. Les champs concernés sont larges : développement du capital humain, redéploiements sectoriels, promotion de la qualité des emplois et des transitions professionnelles.

La Confédération Européenne des Syndicats, conjointement avec les fédérations sectorielles qui lui sont affiliées, a engagé une démarche d'appropriation critique et constructive de l'initiative *New Skills for New Jobs*. Le Centre Etudes & Prospective du Groupe Alpha, sollicité à cet effet, a procédé à une revue des travaux et des débats qui nourrissent cette initiative et à une enquête auprès des fédérations sectorielles pour recueillir leurs points de vue et leurs orientations². Ce travail a contribué à nourrir une conférence organisée les 2 et 3 septembre 2010 par la CES, à Bruxelles, afin de débattre des enjeux de l'initiative avec la participation de représentants du patronat européen et de la Commission européenne, de chercheurs et d'experts en provenance de différents pays membres³. Ce document prend en compte les apports de la conférence. Il permet aux syndicalistes, mais aussi à tous les acteurs intéressés, de disposer d'une synthèse dont la finalité principale est d'attirer l'attention sur des enjeux clefs de l'initiative *New Skills for New Jobs* et d'émettre certains éléments de réponse à ces enjeux, sur la base des opinions émises par les syndicalistes enquêtés.

¹ *Des compétences nouvelles pour des emplois nouveaux. Anticiper et faire coïncider les compétences requises et les besoins du marché du travail*, Commission Européenne, COM (2008) 868 final, 16 décembre 2008.

² L'équipe du Centre Etudes & Prospective du Groupe Alpha, animé par Jacky Fayolle, comprenait Odile Chagny, Sonia Hacquemand, Mathieu Malaquin, Antoine Rémond, Natacha Seguin et Sabine Vincent. L'enquête auprès des fédérations a donné lieu à un document de restitution spécifique, *Résumé d'entretiens avec les fédérations syndicales européennes « Pour une version syndicale de l'initiative New Skills for New Jobs »*, Centre Etudes & Prospective du Groupe Alpha, août 2010.

³ Voir le programme de la conférence en annexe. Les actes de la conférence sont disponibles sur le site de la CES, à l'adresse www.etuc.org/a/7616

1. Emplois et compétences : une stratégie européenne encore embryonnaire

1.1. Des obstacles et des défis substantiels

La crise des années 2008-2009, dont la sortie reste entachée de menaces, a définitivement confirmé que les résultats de la stratégie de Lisbonne ne seraient pas à la hauteur des espoirs placés dans cette stratégie à l'orée des années 2000. Les déboires de cette stratégie ne sont cependant pas réductibles au choc de la crise et certaines dérives étaient tangibles bien avant la survenue de ce choc⁴ :

- la carence d'efforts de R&D et de formation.
- la médiocrité de l'appariement entre secteurs, emplois et compétences.
- la mise au second plan de l'objectif de la qualité de l'emploi comme facteur clef de productivité.

C'est bien parce que ces tendances préexistaient à la crise que celle-ci risque, en l'absence de réactions adéquates, de renforcer et de pérenniser les faiblesses européennes : les réactions de type court-termiste sous la pression de l'urgence, aussi bien du côté des entreprises (la priorité à la réduction des coûts salariaux) que des Etats (la réduction indifférenciée des dépenses publiques) peuvent aller à l'encontre d'une correction offensive de ces faiblesses.

La remontée du chômage, inégale entre pays européens mais massive dans certains d'entre eux, n'est pas une incitation spontanée au développement nécessaire des compétences, moins ressenti comme une urgence lorsque le marché du travail est globalement détendu. Pourtant, les effets combinés des changements démographiques et économiques dans la décennie en cours recèlent autant de dangers que d'opportunités. Ainsi, dans les secteurs où la crise a engendré des surcapacités persistantes et où la main d'œuvre vieillit, le risque d'un déclin industriel européen silencieux mais irréversible est à prendre au sérieux : machines et travailleurs partiront ensemble à la retraite. Ce n'est pas un scénario fatal, mais le combattre suppose de prendre à bras le corps l'enjeu de la transmission et du renouvellement générationnels des compétences, notamment par l'amélioration de l'attractivité des métiers industriels pour les jeunes générations. C'est bien plus exigeant qu'une simple adaptation des travailleurs aux postes de travail existants. A titre d'exemple, l'industrie chimique européenne est clairement confrontée à cette problématique : si cette industrie n'améliore pas l'attractivité des métiers et des carrières qu'elle offre aux jeunes actifs, elle subira un risque démographique susceptible de compromettre son avenir, au travers des pénuries de main d'œuvre

⁴ Il suffit, pour s'en convaincre, de consulter les rapports *Employment in Europe* publiés, chaque automne, par la Commission européenne : ils contiennent, bien souvent, des analyses pertinentes et lucides des faiblesses européennes.

disposant des qualifications adéquates. De grandes entreprises du secteur chimique, conscientes de ce risque, s'efforcent de l'évaluer rigoureusement pour leur propre compte. Elles en tirent les conséquences pour une gestion dynamique et équilibrée de leur pyramide des âges sur un horizon temporel élargi. Aussi bien les pratiques de recrutement et d'insertion professionnelle des jeunes embauchés que la redéfinition des postes de travail occupés par des seniors plus longtemps en activité sont concernés par cette gestion intégrée des âges⁵.

La crise a donc renforcé le besoin de clarifier l'agenda : *New Skills for New Jobs* est devenue l'une des sept initiatives phare proposées au début 2010 par la communication *Europe 2020*⁶. Mais le langage et la méthode de cette nouvelle stratégie décennale se cherchent. La méthode ouverte de coordination, mise en avant dans les domaines, comme la formation, où la responsabilité nationale reste première, n'a pas réussi à promouvoir un engagement actif des acteurs publics et privés nationaux. Les slogans séducteurs, autour de la croissance intelligente et inclusive, ne suffisent pas à résoudre ce problème de méthode. La stratégie de Lisbonne est défunte et la stratégie *Europe 2020* encore embryonnaire⁷.

Pourtant la conscience du défi auquel sont confrontés les pays européens devient plus répandue et plus aigüe : la capacité de ces pays à s'inscrire positivement dans la nouvelle configuration compétitive et environnementale de l'économie mondiale dépend de la disponibilité des compétences appropriées et de leur élévation pour tous. La consolidation du niveau et de la qualité de vie des citoyens européens est conditionnée par la réponse à ce défi, qui se heurte à des obstacles évidents :

- trop de travailleurs ont aujourd'hui une faible qualification et la crise a démontré leur vulnérabilité prioritaire sur le marché du travail, lorsque celui-ci est frappé par un choc important, aux effets persistants. Le niveau d'éducation s'élève avec les jeunes générations, mais il ne suffit pas d'être un jeune européen pour être assuré de disposer de connaissances et de compétences à la hauteur des exigences du monde actuel : nombre de

⁵ La conférence *Demographic Change in the European Chemical Industry*, co-organisée par l'ECEG, l'EMCEF et la FECCIA (employeurs et syndicalistes européens de la chimie) les 23 et 24 septembre 2010 à Potsdam, a témoigné du développement de pratiques de ressources humaines soucieuses d'un bon équilibre intergénérationnel au sein de l'entreprise et, conjointement, de l'entretien des capacités personnelles et des compétences professionnelles au long de la carrière individuelle.

⁶ *Europe 2020, Une stratégie pour une croissance intelligente, durable et inclusive*, Commission Européenne, COM(2010) 2020, 3 mars 2010.

⁷ L'initiative *New Skills for New Jobs* a été subrepticement rebaptisée *New Skills and Jobs* par la Commission européenne (sans que la dénomination française ait d'ailleurs suivi, semble-t-il, ce changement). Nous en restons ici à l'appellation initiale, qui souligne davantage le besoin d'innovation.

pays européens sont médiocrement classés dans les comparaisons internationales des niveaux et des performances en matière d'éducation⁸.

- la diffusion et le renforcement de la précarité au cours de la décennie écoulée ne sont pas une incitation au développement des compétences, ni du côté des salariés, ni du côté des employeurs. Les jeunes sont particulièrement concernés par cette tendance lourde à la précarisation de l'emploi et du travail : leur insertion professionnelle est souvent difficile. Les dispositions prises par certains pays pendant la crise pour transformer les périodes de chômage partiel en une occasion de formation ont constitué une forme de flexibilité positive face à ce choc violent. Mais elles restent une réaction circonstancielle et ne suffisent pas à faire de la formation un outil permanent de la sécurisation des parcours professionnels. La lutte contre la précarité est une condition du développement des compétences de tous, dans le cadre d'un marché du travail inclusif. Les partenaires sociaux européens se sont accordés sur les principes de ce marché inclusif et sur les responsabilités qui leur incombent pour en promouvoir le respect⁹.

La concurrence pour l'attraction des talents entre entreprises et pays est une dimension de la globalisation. Si cette concurrence n'aboutit qu'à mieux rémunérer les porteurs de ces talents et à accentuer la polarisation du marché du travail, ni le sort des travailleurs moins qualifiés, ni la compétitivité collective de l'économie européenne ne s'en trouveront bénéficiaires au bout du compte. L'équilibre à bâtir entre la promotion de centres d'excellence, dans les domaines de l'éducation et de la recherche, et la mobilisation des systèmes d'éducation initiale et continue pour élever les compétences de tous, sans discrimination, constitue un impératif à assumer. L'action publique et privée de formation doit concourir au renforcement et à la mobilisation équilibrés des capacités des différentes générations, des femmes et des hommes, des travailleurs des grandes et des petites entreprises. Les personnes menacées d'exclusion sociale, qu'il s'agisse de jeunes sortis tôt du système scolaire ou de migrants peu qualifiés, ne sont pas à laisser à l'écart de l'effort général de développement des compétences. La cohésion sociale aussi bien que l'efficacité économique sont en jeu au sein des sociétés européennes.

⁸ Sur tous ces points, voir la présentation de Mike Campbell, membre du groupe d'experts *New Skills for New Jobs* sollicité par la Commission, lors de la conférence de la CES des 2 et 3 septembre 2010, <http://www.etuc.org/a/7616>

⁹ *Framework Agreement on Inclusive Labour Markets*, BUSINESSSEUROPE, CEEP, ETUC, UEAPME, 25 march 2010.

1.2. Conjuguer les efforts du dialogue social et des politiques publiques

Le rapport du groupe d'experts sollicité par la Commission pour proposer un programme d'action équilibré et cohérent définit quatre lignes d'action ¹⁰ :

- Mettre en œuvre les bonnes incitations en direction des individus et des employeurs pour élever et mieux mobiliser les compétences.
- Amener les mondes de l'éducation, de la formation et du travail à travailler plus étroitement ensemble.
- Développer la bonne combinaison de compétences.
- Mieux anticiper les besoins futurs de compétences

Le syndicalisme européen aborde ces enjeux avec une préoccupation prioritaire : comment mieux équiper les travailleurs pour des transitions professionnelles plus fréquentes et plus risquées ? L'élévation des compétences individuelles au cours de la vie active est une composante clef de cet « équipement ». Elle contribue à une carrière plus assurée et à une mobilité davantage choisie. Cette orientation amène à considérer l'ensemble des transitions envisageables :

- l'entrée sur le marché du travail, influencée par les informations et les conseils qui ont guidé les choix de l'élève au sein du système éducatif.
- l'acquisition des premières expériences professionnelles.
- le passage de l'emploi temporaire ou précaire au contrat permanent.
- les solutions au licenciement et à la perte d'emploi.
- l'accès à la formation pour garantir l'employabilité, en particulier pour les travailleurs seniors.

Il ne s'agit pas d'une simple orientation individualiste : la cohésion du monde salarial suppose l'accès élargi d'un maximum de travailleurs à l'entretien et au développement de leurs compétences. C'est un enjeu de négociation collective au sein des entreprises et des branches. Les travailleurs des petites et moyennes entreprises (PME) sont aujourd'hui défavorisés à cet égard, et ceci d'autant plus qu'ils résident dans un pays où l'effort de formation continue au sein des entreprises est globalement médiocre. La formation supplémentaire, en cours de vie active, ne va pas spontanément à ceux qui en sont le moins dotés au départ. Les discriminations à l'encontre des femmes, des migrants, etc. existent aussi trop souvent. Le droit égal à la formation, notamment via l'accès aux fonds publics et la responsabilité de l'employeur, reste à faire prévaloir.

¹⁰ *New Skills for New Jobs: Action Now. A report by the Expert Group on New Skills for New Jobs*, European Commission, february 2010.

Les obstacles s'opposant à une telle orientation ne sont pas à méconnaître. Ce ne sont pas des obstacles superficiels : ils sont ancrés dans la nature complexe des compétences (cf. encadré). Les politiques publiques et le dialogue social doivent prendre en compte ces obstacles afin de définir des objectifs réalistes et de mettre en œuvre les incitations appropriées en direction des entreprises et des individus.

Les compétences : bien privé, bien public ?

La définition théorique d'un bien public est strict : non-rival et non-exclusif.

Non-rivalité: l'usage du bien par un agent ne réduit pas sa disponibilité pour l'usage par d'autres.

Non-exclusion : personne ne peut être exclu de l'usage effectif du bien.

Par référence à ces définitions, les compétences sont des "biens complexes" :

– du côté des entreprises:

- Le chômage élevé et persistant habitue les entreprises à pratiquer la "cueillette" à bon marché des compétences, d'où le risque de sur-qualification des travailleurs par rapport aux emplois.
- Une firme est réticente à investir dans des formations qui pourraient bénéficier à ses concurrents.
- Une firme est réticente à communiquer ses besoins et son offre internes de compétences, si ce devient une information sur sa stratégie disponible pour ses concurrents.

Les entreprises sont tentées par un mot d'ordre – *the right competence at the right moment* – qui traite les compétences comme un bien privé utilisable à court terme.

– du côté des travailleurs:

Les compétences sont des connaissances et des aptitudes :

- incorporées de manière privée dans les individus (facteur de l'employabilité personnelle).
- incorporées collectivement dans l'organisation du travail (facteur de la compétitivité de l'entreprise).

En prenant en compte cette complexité, on pourrait dire que la possibilité de conférer une dimension de « bien public » aux compétences dépend :

- du juste équilibre entre compétences spécifiques (valables sur un poste de travail ou dans une entreprise donnés) et compétences transversales (susceptibles de mise en œuvre dans une vaste gamme d'emplois) au sein de la combinaison personnelle de compétences.
- de la transférabilité des compétences personnelles entre firmes, secteurs, territoires, ce qui permet aux travailleurs d'élargir leur espace de mobilité et aux entreprises de bénéficier de compétences formées ailleurs qu'en leur sein.

2. Les Conseils sectoriels pour l'emploi et les compétences

2.1. Un outil complémentaire du dialogue social sectoriel ?

Appréciée à l'aune des enjeux évoqués, la proposition de la Commission – mettre en place des Conseils Sectoriels de l'Emploi et des Compétences à l'échelle communautaire – touche un point sensible : le besoin de lieux où le dialogue social et les politiques publiques puissent interagir positivement en vue d'optimiser le développement individuel et collectif des compétences.

Le rapport de faisabilité commandé par la Commission à la société ECORYS se livre à une revue comparative des institutions et des pratiques existantes dans les vingt-sept pays de l'Union¹¹. Les auteurs tirent de cette revue des recommandations pragmatiques pour la mise en place de tels Conseils sectoriels:

- Définir des objectifs et des attentes réalistes.
- Miser sur une participation volontaire des parties prenantes.
- Accorder un soutien temporaire et conditionnel par la Commission, sur la base d'un accord sur les objectifs, d'un suivi attentif du processus et d'une évaluation sérieuse des résultats.
- Privilégier au départ l'échange d'informations entre partenaires sociaux.
- Mettre en réseau les organismes nationaux en vue de forger des communautés de pratiques, sachant que 22 Etats-membres disposent au moins d'un type de conseil.

Typologie des Conseils pour l'Emploi et les Compétences dans les Etats membres (nombre d'Etats membres dans lesquels ils existent)

	Sectoral		Transversal	
	IVET	CVT	IVET	CVT
National	11	8	10	9
Regional		--	8	--

La voie pragmatique proposée par le rapport ECORYS a été validée par la Commission. Dans un document de travail du 22 juillet 2010, qui trace le bilan et les perspectives du dialogue social sectoriel, la Commission précise son point de vue¹². Appelant à un nouveau souffle du dialogue sectoriel, elle considère le champ de

¹¹ *Sector Councils on Employment and Skills at EU level. A study into their feasibility and potential impact*, ECORYS, march 2010.

¹² *Commission Staff Working Document on the functioning and potential of European sectoral social dialogue*, European Commission, SEC(2010) 964 final, 22 July 2010.

l'emploi et des compétences comme un domaine essentiel de ce dialogue, en vue de contribuer à la définition des politiques publiques. Elle conçoit en conséquence les Conseils sectoriels de l'emploi et des compétences comme un outil complémentaire du dialogue social: « Participer aux Conseils sectoriels des compétences peut aider les partenaires sociaux à s'engager dans des actions conjointes avec d'autres acteurs comme un complément à leur action autonome ». Dès lors que les partenaires sociaux d'un secteur s'accordent sur un projet de Conseil, la phase d'identification des acteurs et des organismes à mobiliser est essentielle pour la Commission, avant même le lancement proprement. Cette phase d'identification conditionne la qualité de la gouvernance ultérieure du Conseil et la Commission met à disposition une première enveloppe financière pour la mener à bien. La Commission insiste sur la volonté autonome des partenaires sociaux pour lancer puis gouverner les Conseils ; elle exprime néanmoins avec clarté sa propre vision de leur vocation, en misant sur des effets d'entraînement et d'émulation.

Le Comité Economique et Social Européen a également émis, début 2010, un avis exploratoire portant sur les Conseils sectoriels ¹³. Cet avis affiche des objectifs plus volontaristes que les recommandations prudentes du rapport ECORYS : au-delà de l'échange d'informations et de la réalisation d'études, les Conseils seraient amenés à émettre des recommandations d'action et à lancer des programmes correspondants ; ils seraient largement ouverts à d'autres parties prenantes que les seuls partenaires sociaux ; ils auraient une portée plus large et un rôle plus autonome que les Comités du dialogue social sectoriel¹⁴.

2.2. Les points de vue syndicaux

L'équipe du Centre Etudes & Prospective du Groupe Alpha a enquêté auprès des fédérations syndicales sectorielles européennes pour collecter leurs points de vue sur l'initiative *New Skills for New Jobs* et, en particulier, sur la proposition des Conseils sectoriels. La réception des fédérations à cette proposition est ici résumée de manière synthétique¹⁵.

¹³ *L'adéquation des compétences : conseils sectoriels emploi-compétences*, CCMI/068 – EESC 259/2010, Comité Economique et Social européen, 17 février 2010

¹⁴ Pour éviter à la fois l'ambiguïté et la lourdeur, la suite du texte utilisera le terme « Comités » ou l'acronyme CDSS pour désigner les comités existants du dialogue social sectoriel, le terme « Conseils » pour indiquer les futurs Conseils sectoriels pour l'emploi et les compétences.

¹⁵ cf. document complémentaire pour une restitution détaillée de ces entretiens : *Résumé d'entretiens avec les fédérations syndicales européennes « Pour une version syndicale de l'initiative New Skills for New Jobs »*, Centre Etudes & Prospective du Groupe Alpha, août 2010. Les fédérations enquêtées, par entretien direct, sont les suivantes : EFBWW, EFFAT, EMCEF, EMF, EPSU (Public Utilities), EPSU (Health and Social Services), ETF, UNI-Europa (Commerce), Uni-Europa (ICTS), ETUF-TCL.

Les fédérations expriment un intérêt partagé pour cette proposition, avec des nuances significatives. Le sentiment est au demeurant répandu, parmi les syndicalistes, que les employeurs sont souvent plus réticents que les syndicats à s'engager dans cette direction : notamment parce que les employeurs préfèrent gérer les compétences au niveau de l'entreprise.

Les fédérations syndicales considèrent *New Skills for New Jobs*, comme une initiative bienvenue, compte tenu des défis auxquels sont confrontés les européens. Dans ce cadre, les Conseils sectoriels peuvent constituer des **centres de ressources** intéressants pour :

- développer des études prospectives cohérentes apportant une information **opérationnelle** aux partenaires sociaux.
- **mettre en réseau** les conseils et observatoires nationaux afin d'organiser un échange d'expériences fructueux.

Aujourd'hui, les degrés d'engagement dans le processus de mise en oeuvre des Conseils sectoriels sont très variables d'un secteur à l'autre:

- Le processus est en cours (*work in progress*) dans certains secteurs. A titre d'exemples (sans exhaustivité, puisque la situation n'est pas figée) :
 - **commerce** : les partenaires sociaux européens (UNI-Europa Commerce et Eurocommerce) ont organisé au cours de 2010 trois ateliers régionaux sur l'anticipation des besoins en compétences et les enjeux de formation professionnelle dans le secteur du commerce, en y associant d'autres acteurs, notamment du monde de la formation. Une conférence finale, le 7 décembre 2010, décidera des suites à donner.
 - **textile-habillement-cuir** : dans ce secteur soumis à dure concurrence, il y a une longue tradition de dialogue autour de travaux prospectifs, sans qu'il soit aisé d'en tirer des implications pratiques. Une négociation plus active sur les solutions est souhaitée par la fédération syndicale. Celle-ci s'est engagée dans un processus de mise en réseau d'organismes nationaux existants.
 - **métallurgie** : le processus est au stade de l'identification des acteurs concernés dans les deux secteurs de la sidérurgie et de l'industrie automobile. Il est moins avancé dans l'industrie navale. L'acquisition par les salariés des nouvelles compétences requises, leur accès à la formation professionnelle et les incitations sur le système éducatif sont ressentis comme des sujets cruciaux justifiant des initiatives communes avec les employeurs.
- Le processus reste embryonnaire dans beaucoup de secteurs, mais il s'agit d'une situation évolutive.

Au-delà de ces traits communs et de ces différences, des questions sont soulevées en commun par les syndicalistes :

- Quel est **le bon périmètre sectoriel** que doivent couvrir les Conseils sectoriels ?
 - un périmètre **large** pour promouvoir la transférabilité des compétences et l'employabilité des personnes (ex: la “*fashion industry*”) ?
 - un périmètre **limité** pour coller aux réalités professionnelles (ex: plusieurs sous-secteurs distincts dans la métallurgie) ?
- Quel est **le lien approprié avec les Comités du Dialogue Social Sectoriel (CDSS)** ? Un consensus syndical existe pour dire que le leadership, dans les Conseils, doit revenir aux partenaires sociaux. Mais la relation pratique des Conseils avec les CDSS reste objet d'interrogation. La nécessité d'éviter la redondance bureaucratique et de rechercher la complémentarité est certes soulignée. Les Conseils doivent-ils être **autonomes** ou **subordonnés** aux Comités, ceux-ci jouant un rôle directeur dans la détermination du programme de travail des Conseils et la validation de leurs travaux ? Pour l'instant le schéma (*design*) n'est pas clair.
- Quelle est **la juste participation des acteurs civiques et sociaux** autres que les partenaires sociaux ? Un certain consensus se dessine pour la participation des organismes de formation professionnelle apportant expertise et action dans ce domaine crucial. Mais la prudence prévaut concernant la participation des autres acteurs : les syndicalistes s'interrogent fréquemment sur la légitimité de cette participation et la représentativité de ces acteurs.

2.3. Mobiliser la connaissance et l'expérience de terrain

Ces interrogations d'ordre institutionnel ont bien sûr une dimension politique. Une réponse correcte conditionne le bon démarrage des Conseils sectoriels. Elles ne devraient cependant pas mettre au second plan l'enjeu premier des Conseils : ceux-ci peuvent constituer un lieu privilégié pour la mobilisation de l'expérience de terrain des acteurs sociaux, en particulier des syndicalistes. Les entretiens menés par l'équipe du Groupe Alpha avec les responsables des fédérations syndicales révèlent un ensemble de questions qui méritent un traitement explicite et ouvert :

- La globalisation économique pousse à une **standardisation mondiale des compétences**, qui facilite les délocalisations et contribue à la segmentation internationale des chaînes de valeur, via les processus d'*outsourcing* et d'*offshoring* : chacun est compétent sur le segment qu'il occupe, mais c'est

un acquis réversible. La prise en compte de compétences spécifiques de haut niveau est susceptible d'influencer la localisation géographique des activités : la **créativité individuelle**, comme facteur d'innovation, n'est pas aisément reproductible, sur un mode indifférencié, d'un endroit à l'autre (exemple : les *knowledge workers* dans les TIC) ; les **compétences d'ordre systémique**, c'est-à-dire la capacité à concevoir, au-delà de produits élémentaires, un ensemble organisé de biens et de services répondant aux attentes des clients, favorisent la concentration des activités en *clusters* localisés.

- **La tension entre le développement des compétences des travailleurs en place et le recours à des ressources externes** (par externalisation ou délocalisation des activités, par recrutement de travailleurs qualifiés extra-communautaires) intervient dans une série d'activités (TIC, *public utilities* énergétiques, transports, etc.). Il est souhaitable que l'arbitrage entre ces modes de mobilisation des compétences n'obéisse pas au seul critère du coût immédiat mais prenne en compte les dépenses de formation comme un investissement dont il convient d'évaluer avec justesse les effets de retour progressifs¹⁶. L'approche dite sectorielle de la migration, établissant des cadres juridiques distincts pour différentes catégories de migrants et de travailleurs, et la directive *Blue Card*, portant sur les conditions d'entrée et de séjour des travailleurs hautement qualifiés, adoptée en mai 2009, facilitent un recours utilitariste à une immigration sélective. Ce recours peut aller à l'encontre de l'effort de formation des personnes peu qualifiées présentes depuis longtemps sur le territoire européen, y compris lorsqu'elles sont d'origine immigrée.
- **L'interaction entre le vieillissement des travailleurs et la restructuration des process industriels** fait ressortir l'enjeu de l'attractivité envers de nouvelles catégories de main d'œuvre pour garantir la pérennité des activités concernées : jeunes entrant sur le marché du travail, femmes accédant plus aisément à certaines activités,... Le juste équilibre entre vie professionnelle et vie privée conditionne l'ouverture plus résolue de certains métiers aux femmes (ingénieurs des TIC, managers du commerce, etc.). Les salaires et conditions de travail, la qualité des emplois conditionnent l'attraction d'une main d'œuvre qualifiée dans des secteurs potentiellement créateurs d'emplois (y compris pour attirer plus d'hommes

¹⁶ Les interactions entre délocalisations et compétences étaient l'objet du projet MOOS (*Making Offshore Outsourcing Sustainable, Rendre les délocalisations viables*), soutenu par le Fonds Social européen. Uni-Europa et la CFDT-cadres étaient parmi les partenaires de ce projet. Voir *Délocalisations, guide à usage syndical*, MOOS, Uni-Europa, Bruxelles, septembre 2006.

dans des activités à dominante aujourd'hui féminine, comme le secteur du *social care*).

- La combinaison requise de compétences dans une activité donnée ne dépend pas que de critères techniques mais elle est influencée par des **facteurs économiques, organisationnels et institutionnels** : dans les services de santé, la place du secteur à financement public ; dans les services sociaux, la professionnalisation du *social care* ; dans le secteur financier, la nature des changements dans la régulation après la crise ; dans le commerce et les transports, l'impact déterminant du *business model*. Les dix-neuf enquêtes sectorielles de nature prospective coordonnées par la Commission, publiées en 2009, apportent des informations et des analyses utiles à cet égard mais elles n'attachent pas toujours à des paramètres sensibles une importance jugée suffisante par les syndicalistes.

3. Les travaux prospectifs et le dialogue social

Le travail des Conseils sectoriels aura une dimension prospective. Le terrain n'est pas vierge à cet égard, puisque les organismes communautaires ont impulsé, dans les années récentes, un effort systématique d'exploration prospective de la dynamique des emplois et des compétences. Deux jeux principaux d'études prospectives sont disponibles à l'échelle européenne: les projections du CEDEFOP et les enquêtes sectorielles coordonnées par la Commission. Des remarques sont d'abord effectuées sur la nature de ces travaux puis leur apport conjoint à la connaissance de la dynamique de l'emploi et des compétences est examiné.

3.1. Les projections du CEDEFOP

Le CEDEFOP réalise des projections quantitatives de l'offre et de la demande d'emplois et de compétences par pays (27 pays de l'UE, plus Norvège et Suisse)¹⁷. Ces projections sont désagrégées par secteurs (selon la nomenclature d'activités des communautés européennes, NACE, en 41 secteurs), par métiers (selon la Classification internationale type des professions, CITP, en 27 professions) et par

¹⁷ Le CEDEFOP a produit au cours des dernières années nombre de publications témoignant de la maturation progressive de ses méthodes de projection et de l'extension des résultats mis à disposition. Pour une présentation assez complète de la méthodologie, voir *Future skill needs in Europe : Medium term forecast, Technical background report*, CEDEFOP, Publications Office of the European Union, 2009. Pour les résultats les plus récents, portant aussi bien sur l'offre que sur la demande de compétences, voir : *Skills supply and demand in Europe : medium-term Forecast up to 2020*, Publications Office of the European Union, 2010. Toutes ces publications sont disponibles sur son site www.cedefop.europa.eu

qualifications (selon la Classification internationale type de l'éducation, CITE, résumée en trois larges niveaux de qualification formelle¹⁸). Ces projections recourent à une modélisation complexe de nature économétrique et sont confrontées aux travaux d'équipes nationales disposant de leurs propres outils et méthodes. Elles apportent d'utiles informations sur la relation entre les sentiers envisageables de croissance économique et la dynamique des structures d'emploi et de qualification. Elles fournissent une mesure sommaire des déséquilibres globaux entre l'offre et la demande de compétences, entre les qualifications des emplois et les compétences formelles des personnes.

Chaque pays manifeste des cohérences spécifiques entre plusieurs dimensions complexes: système éducatif, systèmes de relations professionnelles, organisation des entreprises. Les projections du CEDEFOP constituent une opération ambitieuse qui rencontre inévitablement des obstacles limitant l'usage aisé de ces projections dans le cadre du dialogue social à l'échelle européenne :

- ***Les classifications standard ne s'appliquent pas de manière homogène dans les différents pays.*** Ceux-ci disposent de leurs propres nomenclatures, ancrées dans les pratiques et les représentations nationales. La comparabilité internationale des classements effectués pour caractériser un emploi en termes de profession, via la CIP, et de qualification, via la CITE, est fragile, même lorsque la source de base - l'enquête européenne sur les forces de travail - est la même : le codage des données élémentaires collectées peut différer de pays à pays.
- ***L'évaluation solide des déséquilibres entre offre et demande de compétences requiert un signalement adéquat des compétences,*** formelles et informelles, qui est difficile dans un cadre statistique homogène. Les compétences transférables fondées sur une formation professionnelle reconnue et les compétences spécifiques acquises sur le poste de travail ne rentrent pas spontanément dans un tel cadre commun. La mesure du déséquilibre pour un type de compétences donné, identifié par le croisement entre un métier et un niveau de qualification, suppose que l'offre et la demande puissent être mesurées le plus correctement possible : le « solde » entre ces deux termes enregistrera l'impact des erreurs de mesure et de prévision qui les affectent respectivement. Il existe des interactions entre l'offre et la demande, dont les difficultés de prise en compte peuvent contribuer à ces erreurs. La méthodologie du CEDEFOP

¹⁸ Le niveau bas de qualification regroupe les niveaux 0 à 2 de la CITE (jusqu'au premier cycle de l'éducation secondaire), le niveau médian regroupe les niveaux 3 et 4 de la CITE (second cycle de l'enseignement secondaire et enseignement post-secondaire non supérieur), le niveau élevé correspond aux niveaux 5 et 6 de la CITE (enseignement supérieur).

s'efforce d'expliciter ces interactions, mais c'est une zone de fragilité. C'est une limite intrinsèque de la démarche adéquationniste qui sous-tend la prospective quantitative des emplois et des compétences¹⁹.

- Cette évaluation requiert aussi **une meilleure connaissance des sources d'embauche et des modes de recrutement** auxquels recourent les différents secteurs et métiers: marchés internes aux entreprises (changer de métier au sein de l'entreprise); marchés professionnels (changer d'entreprise sans changer de métier); marchés externes ouverts au recrutement de jeunes actifs comme de personnes expérimentées (ce qui amène l'entreprise à expliciter ses arbitrages sur les modes de recrutement et de formation interne). La représentation détaillée des flux de main d'œuvre conditionne la mise en évidence des régimes d'alimentation des métiers mais reste aujourd'hui incomplète.
- Les projections du CEDEFOP de l'offre et de la demande de compétences reposent sur **des méthodes qui combinent l'extrapolation raisonnée des tendances de long terme avec la prise en compte explicite de déterminants économiques**. L'interprétation correcte des résultats par les utilisateurs suppose une transparence des méthodes qui, en dépit des efforts d'information du CEDEFOP, ne va pas de soi, ne serait-ce qu'en raison de la technicité de ces méthodes et des ajustements empiriques auxquelles donne lieu leur application. Sans doute faut-il que l'attention des utilisateurs soit attirée sur les points-clefs : ainsi, le poids des qualifications de niveau intermédiaire dans la demande de travail exprimée par les entreprises ne sera-t-il pas le même en fonction de la place envisagée pour l'industrie dans l'économie européenne à venir. La relation réciproque entre compétence de la main d'œuvre et compétitivité de l'économie mérite d'être clarifiée au mieux dans les exercices prospectifs menés par le CEDEFOP, en distinguant ce qui relève des hypothèses, des raisonnements et des résultats : les redéploiements sectoriels, le commerce international, les changements technologiques et organisationnels interagissent pour déterminer la demande de travail et de compétences exprimée par les entreprises. La lecture des scénarios du CEDEFOP reste encore difficile à cet égard.

¹⁹ La démarche adéquationniste vise une conformité de l'emploi occupé par la personne avec la formation qu'elle a reçue. Or, la relation entre formation et emploi n'est pas sans flexibilité : celle-ci fait intervenir les choix personnels de formation et de recherche d'emploi, qui prennent en compte, comme des contraintes, les dysfonctionnements dont souffre le marché du travail mais aussi, comme des opportunités, les ajustements positifs dont il peut faire preuve.

Les discussions sur les priorités du CEDEFOP, auxquelles sont associés les syndicalistes, offrent la possibilité de progresser vers un dépassement des obstacles. Des axes d'investigation prioritaires sont identifiés par le CEDEFOP : projet d'enquête auprès des entreprises sur leurs besoins de compétences et les pratiques de recrutement appropriées à la satisfaction de ces besoins ; prise en compte de la taxonomie européenne détaillée des compétences et des professions (ESCO, voir *infra*), en cours d'élaboration, qui devrait être un outil plus adapté à la mesure des compétences réelles que le croisement approximatif de la CIP et de la CITE ; approfondissement de l'analyse et de la mesure des tensions entre l'offre et la demande de compétences²⁰.

3.2. Les enquêtes sectorielles

La Commission a coordonné la conduite d'enquêtes dans 19 secteurs selon un cadre méthodologique commun, qui fait se succéder les étapes d'un raisonnement prospectif cohérent : cartographie des forces et faiblesses du secteur ; identification des principaux facteurs de changement et des profils professionnels émergents ; *scenarii* qualitatifs ; impact sur l'emploi et les compétences ; choix stratégiques des entreprises ; implications pour l'éducation et la formation ; recommandations. Ces études sont disponibles en version résumée et en version détaillée. Un document en présente une synthèse claire, qui témoigne de la diversité des situations et des trajectoires sectorielles sur le plan des qualifications et des compétences²¹. En conséquence, les évolutions globales que connaîtra l'économie européenne dépendra fortement de la nature des redéploiements sectoriels qui interviendront : si la croissance relative des activités de services reste une tendance acquise, les spécialisations industrielles n'ont pas un destin fixé d'avance.

Les syndicalistes connaissent et utilisent avec intérêt ces études. Ils ont échangé avec leurs auteurs et contribué à leur élaboration par des commentaires constructifs. Cependant, ils jugent ces études souvent trop "futuristes et abstraites", insuffisamment opérationnelles pour être utilisées aisément dans le dialogue social, notamment en vue de la définition d'actions de formation. Ils pensent que les pratiques réelles de gestion des compétences par les firmes et les différences entre pays devraient être plus explicitement prises en compte : les besoins de

²⁰ Le CEDEFOP s'est efforcé récemment de clarifier la représentation de ces tensions. Voir : *L'inadéquation des compétences en Europe*, CEDEFOP, Note d'information, juin 2010 ; *The skill matching challenge, Analysing skill mismatch & policy implications*, CEDEFOP, Publications Office of the European Union, 2010.

²¹ Ces enquêtes sont disponibles sur le site de la Commission : <http://ec.europa.eu/restructuringandjobs>. Voir aussi le document de synthèse : *Transversal Analysis on the Evolution of Skills Needs in 19 Economic Sectors*, Report prepared by Oxford Research for DG Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, Janvier 2010.

compétences ne sont pas une simple conséquence des changements économiques, technologiques et organisationnels à venir ; la réponse à ces besoins conditionne en retour la trajectoire prise par ces changements, via les choix stratégiques des entreprises et l'évolution conséquente de la compétitivité européenne.

Comme ces enquêtes ne reposent pas sur la même méthodologie que les travaux du CEDEFOP, il est normal que les deux exercices ne présentent pas des résultats identiques, y compris sur des points importants (comme la trajectoire attendue des emplois de qualification intermédiaire). Pour que ces écarts soient une source d'enrichissement de la réflexion plutôt que de confusion, il faut qu'ils puissent être interprétés en toute rigueur : le champ sectoriel, les nomenclatures utilisées, les hypothèses économiques, etc. peuvent différer entre les deux exercices à propos d'un secteur donné. Pour pouvoir comparer au mieux et éventuellement rapprocher des exercices de nature différente, les Conseils sectoriels peuvent constituer un lieu bienvenu. Ils pourraient contribuer à une **meilleure coordination des différents types d'études prospectives** qui sont aujourd'hui conduites séparément.

3.3. Les apports des travaux prospectifs

La projection centrale du CEDEFOP à horizon 2020 fait ressortir ***l'ampleur des mobilités professionnelles attendues***, en raison du contraste entre les faibles créations nettes d'emplois (7,2 millions entre 2010 et 2020) et le nombre élevé de postes à pourvoir (80,3 millions, soit l'addition des 7,2 millions précédents et des 73 millions de postes à remplacer) : c'est la conséquence du renouvellement attendu de la population active, compte tenu des flux importants de départs en retraite. Ces ordres de grandeur amènent à considérer comme sensible la qualité du « module de remplacement » qui, dans le modèle global utilisé par le CEDEFOP, décrit et simule le renouvellement démographique de la main d'œuvre. Ce renouvellement ouvrira de nombreux postes à pourvoir dans tous les domaines professionnels, notamment pour les emplois occupés par des personnes moyennement qualifiées. Ces personnes de qualification moyenne constitueront encore en 2020 la moitié de la population active européenne, même si leur nombre s'accroît moins vite que celui des personnes hautement qualifiées.

La tendance conjointe à l'augmentation du niveau de formation des personnes actives et du nombre d'emplois qui demandent une qualification plus élevée (cadres et techniciens) est une tendance lourde qui se poursuivra. La création d'emplois réclamant des qualifications intermédiaires apparaît plus sensible

au degré d'optimisme du scénario que les emplois de qualification élevée ou faible²². C'est lié à des effets de structure démographique et sectorielle. La proportion des qualifications intermédiaires est plus élevée dans les cohortes qui ont passé l'âge de 40 ans, comparativement aux cohortes plus jeunes. L'emploi de ces cohortes relativement âgées peut se trouver dans des activités industrielles menacées. Si ces menaces se concrétisent, la création nette d'emplois industriels à attendre s'en trouve d'autant affaiblie et, si elle devient négative, les départs en retraite ne sont pas tous remplacés.

Sur la décennie 2000, avant la crise, les enquêtes sectorielles menées par la Commission témoignent du repli prononcé de la part des emplois de travailleurs manuels qualifiés dans les activités de production industrielle et énergétique. Dans la décennie qui vient, la combinaison, dans ces activités, du progrès technique privilégiant les hautes qualifications et de la délocalisation des emplois de production moyennement qualifiés risque d'accentuer cette tendance. Le document de synthèse des 19 études sectorielles repère les secteurs particulièrement concernés : l'industrie automobile, la construction navale, les industries informatique et électro-mécanique, la chimie aussi, sans oublier le textile... Les secteurs capables de combiner croissance de l'emploi et progression prononcée des qualifications apparaissent minoritaires : il s'agit surtout d'activités de services comme la santé et les télécommunications.

Le genre intervient aussi dans la dynamique des qualifications : la qualification des femmes progresse plus rapidement que celle des hommes si bien qu'en termes d'offre de travail, elles font approximativement poids égal avec les hommes aux niveaux de qualification élevés. Les évolutions des taux d'activité des femmes et des seniors auront donc des effets marqués sur la dynamique des qualifications. C'est là un point important dans une optique syndicale. Le remplacement des seniors masculins par les nouvelles générations féminines pousse à la hausse les qualifications. Dans le cadre d'un scénario optimiste, qui répond aux besoins d'emploi de l'ensemble de la population, cette évolution peut relever d'une adaptation en douceur, favorable au respect de l'égalité professionnelle entre hommes et femmes. Mais dans le cadre d'un scénario moins expansif, les femmes qualifiées risquent d'être confrontées, sur le marché du travail, à des déséquilibres allant à l'encontre de la pleine reconnaissance de leur qualification.

²² Ce point important est plus clairement explicité dans un travail d'étape du CEDEFOP antérieur à la crise que dans les projections plus récentes et complètes publiées en 2010. Voir : *Quelle offre de compétences pour l'Europe de demain ? Prévisions à moyen terme jusqu'à 2020, Principales conclusions*, CEDEFOP, Lettre d'information, 2009 ; *Future skill supply in Europe. Medium-term forecast up to 2020 – Synthesis report*, CEDEFOP, Publications Office of the European Union, 2009. C'est un point qui mériterait d'être repris et approfondi dans le cadre prospectif confrontant désormais offre et demande de compétences, en relation avec les trajectoires très diversifiées qu'on peut imaginer pour l'économie européenne au lendemain de la crise.

Les projections du CEDEFOP alertent en effet sur une **expansion nette polarisée de l'emploi**, bénéficiant largement aux professions hautement qualifiées mais aussi à des emplois dits élémentaires, constitués de tâches simples et routinières nécessitant peu d'initiative personnelle. Cette polarisation est porteuse d'un double risque : le « déclassement » de personnes qualifiées dans des emplois élémentaires, de qualité médiocre ; l'éviction de personnes peu qualifiées de l'accès à ces mêmes emplois. Le CEDEFOP avertit que cette tendance à la polarisation pourrait être plus marquée dans les pays encore en transition vers l'économie de services. Doit-on comprendre que cette polarisation est aussi une contrepartie de l'affaiblissement de la base industrielle de ces pays, fermant les débouchés correspondants aux travailleurs dotés de qualifications intermédiaires ? Le CEDEFOP craint que l'effet persistant de la crise aboutisse à un tel déséquilibre, dont le risque est tangible dans les évolutions agrégées, puisque, dans le scénario central, le niveau d'emploi européen ne retrouve pas en 2020 son pic de 2008. Pour une population active européenne qui approchera 250 millions de personnes en 2020, la crise aura coûté, par rapport à un scénario virtuel hors crise, une perte d'environ 10 millions d'emplois. Cette perte ne serait pas résorbée avant 2025, à en croire le scénario central du CEDEFOP.

La présomption de « surqualification » d'une proportion significative de la main d'œuvre repose, dans les exercices prospectifs du CEDEFOP, sur deux évolutions distinctes mais conjointes :

- **la poursuite de la croissance des « professions élémentaires »**²³ faisant appel à des personnes de qualification moyenne ou élevée. Les secteurs des transports, de l'hôtellerie et de la restauration, de la santé et des soins sociaux, des services de maintenance et de nettoyage sont particulièrement concernés. Ce sont aussi des secteurs faisant appel à de hautes qualifications et susceptibles ainsi de nourrir la polarisation évoquée. La projection centrale du CEDEFOP donne un ordre de grandeur envisageable du phénomène : environ trois millions de postes pourvus par des personnes disposant de qualifications moyennes ou élevées seraient créés dans les « professions élémentaires », tandis qu'environ un million de postes pourvus par des personnes peu qualifiées disparaîtraient dans ces mêmes professions. Comparés à une création nette de 7,2 millions de postes de travail entre 2010 et 2020, ce n'est pas négligeable.

²³ Ces professions dites élémentaires concernent services, agriculture, industrie et transports. L'emploi de manœuvre (*labourer*) en est typique mais ce n'est pas le seul.

- **Le déséquilibre entre offre et demande de qualifications pour les différentes professions**, mesuré selon le regroupement de la CITE en trois niveaux. Offre et demande sont séparément projetées, puis ajustées pour tenter d'éliminer les discordances qui ne peuvent pas être assimilées à un réel déséquilibre. L'offre de qualifications moyennes et élevées par les personnes qui en sont pourvues croît plus vite que la demande correspondante exprimée par les employeurs. Cet écart ne concerne pas les seules professions élémentaires.

Le maintien persistant de taux de chômage importants hérités de la crise laisse craindre des **difficultés importantes pour les personnes les moins qualifiées**, soumis à la concurrence de personnes plus qualifiées pour occuper des emplois considérés comme élémentaires. Le taux de chômage des personnes disposant d'une qualification n'allant pas au-delà du premier cycle de l'enseignement secondaire dépasse 18% dans l'ensemble de l'Union européenne en 2010 (contre environ 10% pour l'ensemble de la population active). Dans le scénario central du CEDEFOP, il décroîtrait ensuite lentement pour rester au-dessus de 16% en 2020 (8% pour l'ensemble de la population active). La récession met particulièrement à mal l'emploi des moins qualifiés et fragilise ainsi la cohésion sociale. Les risques de pénurie de main d'œuvre dans certains métiers hautement qualifiés coexisteront avec une situation durablement dégradée pour les moins qualifiés. La nécessité d'une meilleure adéquation des offres et demandes d'emploi, pour éviter que les tensions ne deviennent des déséquilibres durables, s'en trouve renforcée. Cette situation appelle aussi à la construction de parcours de mobilité qualifiante pour les travailleurs peu qualifiés, mais l'impact de la crise sur les dépenses privées et publiques de formation reste objet d'interrogation.

Le raffinement conceptuel conduit à distinguer différentes modalités des difficultés d'appariement entre offre et demande de compétences. Le document du CEDEFOP sur *L'inadéquation des compétences en Europe* distingue ainsi subtilement entre sur-éducation, sur-qualification, sur-compétence,... D'un côté, ce raffinement peut sembler illusoire s'il relève d'une tentation hyper-adéquationniste, qui essaie de faire correspondre au plus près compétences offertes et demandées sur le marché du travail ; de l'autre, il peut être une incitation à améliorer le système d'information afin de disposer d'une mesure des déséquilibres plus rigoureuse que celle aujourd'hui disponible. Il n'est pas sûr que les classifications standard prennent bien en compte l'éventuelle élévation des compétences requises par des emplois trop vite considérés comme élémentaires.

Le CEDEFOP reconnaît honnêtement les limites des approximations aujourd'hui utilisées, pour des raisons de disponibilité statistique. Ces approximations assimilent la compétence au croisement entre la profession (selon la CITP en 27 postes) et le niveau de qualification formelle (selon les trois niveaux agrégés de la CITE). Les indicateurs de déséquilibre basés sur cette acception de la compétence relèvent plutôt de la présomption que d'une mesure précise, notamment parce qu'ils se restreignent aux compétences formellement acquises.

En réalité, l'offre et la demande de compétences ne sont pas deux variables parfaitement indépendantes : leur confrontation suscite des ajustements qui modifient la perception initiale des déséquilibres, via notamment les processus d'apprentissage sur le terrain et les efforts de formation engagés en direction des personnes à la recherche d'un emploi. Une meilleure information est nécessaire à cet égard. L'enquête envisagée par le CEDEFOP auprès des entreprises européennes peut être une voie en ce sens, en vue de mieux connaître comment elles perçoivent et traitent le devenir des compétences. L'appui sur une taxonomie pertinente et détaillée des métiers et des compétences (comme celle qu'entend promouvoir le programme ESCO) est utile, sans pour autant céder à l'illusion d'une planification directive de la dynamique des compétences à ce niveau de finesse. La reconnaissance et l'identification des compétences non certifiées et donc peu visibles introduisent de la souplesse par rapport à la rigidité dont est porteuse la seule logique adéquationniste. L'appui sur les Conseils sectoriels pour mieux saisir la dynamique de formation pratique des compétences, dans les entreprises et les secteurs, est explicitement évoquée par les instances du CEDEFOP dans leur discussion sur les priorités de travail de moyen terme.

Il existe très certainement des ***marges de progression pour une meilleure interaction des méthodes quantitatives et qualitatives de prospective sectorielle de l'emploi et des compétences***. Les Conseils sectoriels pourraient être un lieu privilégié pour cette interaction, avec la contribution en temps réel des acteurs sociaux.

4. Les *Learning Outcomes*, évolution ou révolution ?

4.1. Une évolution assumée par le syndicalisme

L'orientation en direction de la valorisation des *Learning Outcomes*²⁴, mise en avant par le rapport du groupe d'experts auprès de la Commission, est bien reçue par les syndicalistes enquêtés. Il s'agit de :

- **donner à l'évolution professionnelle sur le lieu de travail un plus grand rôle dans l'acquisition et la validation des compétences ;**
- **porter l'attention sur les résultats de l'apprentissage continu au travers de la carrière professionnelle plus que sur les seuls diplômes issus de l'éducation initiale.**

Mais cette orientation soulève une série de questions:

- **La compatibilité avec le business model** adopté par l'entreprise, qui conditionne le bénéfice à attendre de l'amélioration des compétences pour ses salariés : meilleures rémunérations et / ou meilleure employabilité. Ce n'est évidemment pas neutre pour la motivation individuelle. La négociation collective sur ces enjeux est encore limitée. Mais le besoin de faire de la formation une dimension obligée de la négociation collective, avec une place reconnue dans l'agenda, est vivement ressenti par les syndicalistes de différents secteurs.
- **la nature et le degré de la responsabilité assumée par les syndicats** en matière de formation et d'évaluation des compétences. Doivent-ils s'en tenir à la participation à des organismes partenariaux, sectoriels et transversaux, qui impulsent et régulent la formation initiale et continue, ainsi que l'identification et la certification des compétences? Doivent-ils s'engager plus résolument dans la négociation des programmes de formation au sein des entreprises et des branches ? Doivent-ils aller jusqu'à la prestation de services auprès des salariés dans ce domaine ?

Les réponses à ces questions dépendent de la tradition et de la sensibilité syndicales. Mais les syndicats ont vocation à un rôle dans la négociation et le suivi de la formation parce que les compétences acquises et reconnues concourent à configurer le monde du travail. C'est un champ qui ne devrait pas être réservé aux « marchands » de la formation²⁵.

²⁴ Nous gardons l'expression anglaise, qui passe dans les mœurs. Outre que l'équivalent français consacré, les « résultats de l'apprentissage sur le lieu de travail », n'évite pas la périphrase, il équilibre moins le *processus* et les *résultats* dans la dénomination.

²⁵ A titre d'exemple national : dans sa présentation à la conférence organisée par la CES les 2 et 3 septembre 2010, Petra Völkerer a exposé le rôle de la Chambre Fédérale du Travail en Autriche (voir sa présentation sur le site de la CES à l'adresse <http://www.etuc.org/a/7616> et le site de la Chambre

Dans divers secteurs, les syndicats sont engagés dans la définition partenariale de **profils professionnels**, à l'échelle nationale ou européenne : ces profils ont vocation à être pris en compte par les institutions – services privés et publics – qui interviennent comme intermédiaires œuvrant aux appariements entre offreurs et demandeurs d'emplois sur le marché du travail. Lorsqu'il s'agit d'activités où la mobilité est importante, au moins pour certaines catégories de main d'œuvre, ces efforts peuvent s'appuyer sur les instruments publics communautaires (Cadre Européen de Certification, Système de Transfert de Crédit pour l'Education et la Formation Professionnelles, etc.). Le Cadre Européen des Certifications (CEC) est un "esperanto", **un langage commun**, qui fournit des principes utiles pour la reconnaissance des qualifications (cf. encadré) ; ce n'est pas encore un outil opérationnel pour les équivalences pratiques et la libre mobilité sur le marché européen du travail : il reste trop loin des langages parlés et des représentations portées par les acteurs nationaux. Ainsi, l'application directe du CEC est difficile quand il y a un système binaire d'éducation supérieure avec une forte distinction entre les orientations professionnelle et académique. Les instruments européens sont souvent perçus comme des cadres de référence utiles mais encore trop abstraits ou trop *top-down* pour être l'objet d'un usage familial.

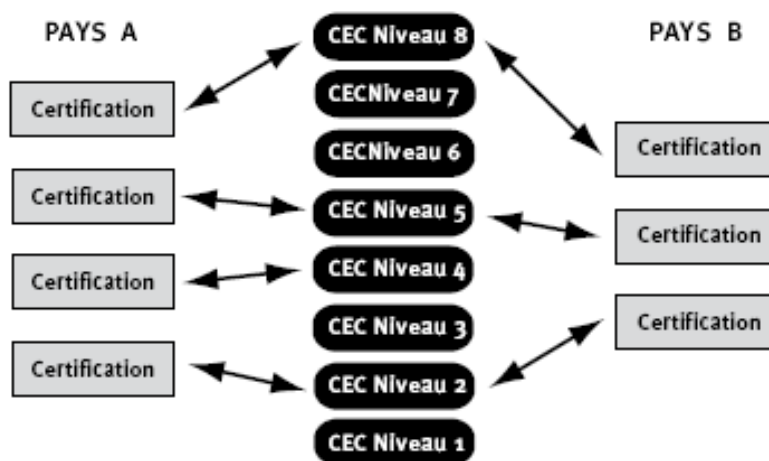
Dans les secteurs où la mobilité est "naturellement" présente, les cadres de reconnaissance et de certification des compétences viennent plus aisément sur le devant de la scène du dialogue social et de la négociation collective, sans qu'il s'agisse pour autant de dossiers faciles à mener à bien. Le secteur des transports en présente plusieurs cas. Des pas en avant significatifs sont repérables, comme l'élaboration par les partenaires sociaux de "passeports professionnels" dans l'agriculture et le tourisme. Eurocadres, qui s'est livré à un travail substantiel sur la mobilité des cadres (managers et professionnels hautement qualifiés) propose de compléter le CEC par un second étage, une "grille européenne pour la reconnaissance des certifications professionnelles", basée sur une approche sectorielle et un dialogue multi-partenarial, incluant les différents types d'apprentissage, formel, non-formel et informel²⁶.

elle-même www.wien.arbeiterkammer.at). En relation avec les syndicats autrichiens, la Chambre du Travail représente les intérêts d'environ 3 millions de travailleurs et de consommateurs. L'adhésion est obligatoire pour les salariés, apprentis et chômeurs inclus. Les activités de la chambre concernent la co-détermination et le contrôle de la production législative, la recherche en différents domaines (notamment la formation au long de la vie) pour le compte de ses mandants, les services rendus à ses membres (par exemple en matière de protection juridique et sociale).

²⁶ Pieter Tratsaert et Erik de Smedt, *Qualifications et compétences pour plus de mobilité dans une Europe compétitive*, Rapport pour Eurocadres, CEPLIS, AIDP, Avril 2009

Le CEC: un traducteur entre niveaux certifiés de qualification (qualification = savoirs + aptitudes + compétences)

Le CEC fonctionne comme un traducteur censé permettre, via les huit niveaux de qualification croissante qu'il incorpore, une mise en équivalence transparente des grilles organisant les certifications nationales ...



... mais la traduction est loin d'être automatique. LE CEC articule des compétences (en colonne) et des niveaux de maîtrise de ces compétences (en ligne). Un niveau donné du CEC (cf. exemple du niveau 5 ci-dessous) est caractérisé par une combinaison des capacités exprimées en termes de savoirs (*knowledge*), d'aptitudes (*skills*) et de compétences (*competencies*). La situation se complique lorsqu'on peut estimer qu'une personne relève, par exemple, d'un niveau plutôt supérieur pour ses savoirs et d'un niveau plutôt inférieur pour ses aptitudes ou ses compétences.

Niveau 5	Savoirs	Aptitudes	Compétences
Acquis de formation et d'éducation correspondant au niveau 5 sont :	savoirs détaillés, spécialisés, factuels et théoriques dans un domaine de travail ou d'études, et conscience des limites de ces savoirs	gamme étendue d'aptitudes cognitives et pratiques requises pour imaginer des solutions créatives à des problèmes abstraits	gérer et superviser dans des contextes d'activités professionnelles ou d'études où les changements sont imprévisibles ; réviser et développer ses performances et celles des autres

4.2. De fortes implications pour la régulation du marché du travail

L'approche des *Learning Outcomes* est susceptible d'améliorer la « flexicurité » dans le fonctionnement du marché du travail :

- la reconnaissance des compétences acquises au cours du travail améliore ***l'employabilité des personnes*** et contribue ainsi à mieux les équiper pour des transitions professionnelles réussies.
- elle accroît aussi ***la "profondeur" du marché du travail*** : les compétences génériques acquises dans des lieux de travail spécifiques deviennent disponibles pour d'autres employeurs.
- les déséquilibres entre l'offre et la demande de compétences sont ***moins rigides*** que lorsque les seuls cursus scolaires et diplômes initiaux sont pris en compte: les compétences réellement disponibles sont mieux signalées.

Un marché du travail reconnaissant les diverses formes d'apprentissage nécessite des règles convenables et des acteurs engagés dans leur respect :

- la ***transparence des méthodes*** et la claire ***responsabilité des organismes d'accréditation*** afin de garantir l'équivalence effective des compétences acquises par les voies formelles, non-formelles et informelles.
- la coopération entre les partenaires sociaux et les services d'emploi publics et privés en vue de ***cadres unifiés de certification*** pour la formation professionnelle initiale et continue.
- la ***réceptivité des systèmes d'éducation et de formation initiales***, amenés à décrire diplômes et qualifications en termes d'aptitudes et de compétences professionnelles.

Les Conseils sectoriels pourraient jouer, via les réseaux mobilisés, un rôle utile dans l'évaluation des *Learning outcomes* typiques d'un métier donné. Ils offrent en effet la possibilité d'un lieu stable pour l'analyse des changements concrets au sein de professions critiques, impactées par les évolutions économiques, technologiques et environnementales, en équilibrant l'observation directe, la description statistique, l'analyse prospective. Développant et impulsant des études proches du terrain, les Conseils contribueront à l'amélioration des dispositifs européens par la prise en compte de la dynamique concrète des professions.

Ce serait dans la continuité d'une recommandation du rapport ECORYS à propos des Conseils, à savoir "obtenir des résultats précoces en se focalisant sur un nombre limité d'activités et sur la livraison rapide de produits de haute qualité". Ce serait aussi dans la continuité d'expériences déjà menées, comme le projet d'étude du

métier de maçon développé en commun par les fédérations syndicale et patronale européennes de la construction. De telles études, sur des professions précises, permettent de comparer rigoureusement les systèmes nationaux de formation et de définition des compétences. C'est une condition pour la progression effective vers la reconnaissance mutuelle de ces compétences. Sur cette base cognitive, les enjeux d'efficacité normative seront abordés plus aisément : responsabilité de l'accréditation, cartes professionnelles, critères d'assurance de qualité.

4.3. Du CEC à l'ESCO

La convergence des Cadres Nationaux de Certification (CNC) par la référence au CEC est un processus en cours qui doit être mené à bien à l'horizon 2012. Cette échéance a été validée par le Conseil de l'Union européenne, dans sa formation Emploi et Politique Sociale réunie en juin 2010, qui a précisé le contenu attendu de cette convergence :

- impulser une tendance commune vers des CNC complets, couvrant tous types et niveaux de qualification, exprimés selon les traditions nationales.
- référencer les niveaux nationaux de qualification aux niveaux du CEC.
- mettre en œuvre l'approche des *Learning Outcomes*.
- promouvoir l'intégration entre l'éducation académique et professionnelle :
 - par le recours à des descripteurs cohérents couvrant tous les types et niveaux de qualification...
 - ... ou bien par l'instauration de classes parallèles de qualification pour les hauts niveaux 6 à 8 du CEC : l'une pour les qualifications académiques, l'autre pour les qualifications de nature professionnelle.

L'énoncé de ces orientations par le Conseil Emploi n'est pas sans susciter des réactions. Le Comité Syndical Européen de l'Education s'est ainsi inquiété des risques d'une uniformisation excessive des systèmes éducatifs : "le CSEE souhaite souligner le soutien qu'il apporte à la diversité des systèmes d'éducation dans l'UE, ainsi que la nécessité de veiller à ce que le CEC et la création des CNC ne débouchent pas sur un processus d'harmonisation de la structure des systèmes d'éducation"²⁷. Pour les syndicalistes de l'éducation, les politiques éducatives ne peuvent pas être unilatéralement pilotées par l'état instantané et futur (difficilement prévisible) des marchés du travail. L'éducation initiale et la formation au long de la vie doivent permettre aux personnes de maîtriser leurs projets de vie. Elles n'ont pas

²⁷ Déclaration du CSEE sur les conclusions du Conseil Emploi intitulées « De nouvelles compétences pour de nouveaux emplois : la voie à suivre », Juin 2010

vocation à constituer un substitut à la protection sociale nécessitée par les aléas du marché du travail.

Les limites opérationnelles du CEC justifient le développement en cours du programme ESCO (*European Skills, Competencies and Occupations Taxonomy*)²⁸. L'objectif fondamental de ce programme est "le développement, au niveau européen, du tout premier dictionnaire multilingue reliant aptitudes et compétences aux métiers", incluant quelques milliers de descripteurs. Il s'agit d'améliorer l'interopérabilité pratique, sans aller jusqu'à l'harmonisation, entre les acteurs du marché du travail et ceux de l'éducation et de la formation. Les employeurs et les services d'emploi utiliseront l'ESCO "pour définir un ensemble d'aptitudes et de compétences requises quand ils développent la description d'un *job*".

Une typologie pertinente des compétences est amenée à mobiliser une batterie de critères : compétences spécifiques (à un métier ou à une activité) et compétences transversales ; compétences techniques, managériales et socio-culturelles,... Les compétences numériques et environnementales prennent désormais une place majeure dans la catégorie des compétences techniques, au côté de compétences plus classiques mais elles-mêmes évolutives (gestion des *process*, maîtrise des matériaux,...) ; l'aptitude à l'échange international devient une dimension clef des compétences socio-culturelles et managériales. Le croisement de ces critères permet de définir les combinaisons de compétences sollicitées par des professions et des activités elles-mêmes soumises à changement.

La mise en œuvre du programme ESCO est rapide puisque la phase de démarrage, comportant la mise en place d'une gouvernance complexe, devrait être menée à bien d'ici la fin de l'année 2010. Cette rapidité ne devrait pas être de la précipitation : les Conseils sectoriels pourraient utilement injecter une approche de terrain dans la construction de l'ESCO en vue de prendre en compte les changements professionnels affectant les compétences requises au sein de professions précises. L'agenda du programme ESCO et les groupes de référence, qui seront les artisans de son développement, devraient être adaptés à l'émergence et à l'apport des Conseils sectoriels.

²⁸ Voir *ESCO, the forthcoming European Skills, Competencies and Occupations taxonomy*, EMPL D-3/LK D(2009), European Commission, January 2010

4.4. Des systèmes nationaux incités au changement²⁹

La prise en compte des dispositifs européens par les systèmes nationaux de formation et d'éducation n'est pas neutre pour la cohérence et la dynamique de ces derniers. Ces systèmes manifestent une grande diversité : ainsi, ils ne définissent pas la notion de compétence de manière uniforme. Certains, comme le système britannique des NVQ (*National Vocational Qualifications*), sont prioritairement attentifs au « grain fin » de la compétence, conçu comme la capacité à réaliser un ensemble de tâches élémentaires associées à un poste de travail ; d'autres, comme en Allemagne et en France, ont une approche plus intégrative de la compétence, comprise comme la maîtrise de savoirs à la fois théoriques et pratiques ; en Hollande la prise en compte des dimensions civiques et morales est particulièrement prononcée. Il ne suffit pas de disposer de cadres de référence européens, élaborés de manière à la fois soigneuse et pragmatique, pour assurer une correspondance transparente entre les systèmes de certification nationaux : les différences conceptuelles entre ces systèmes sont ancrées dans de longues habitudes nationales, matérialisées dans le fonctionnement des institutions.

Les dispositifs européens ont une finalité ambitieuse : favoriser la libre mobilité des européens à la fois au sein du système de formation et sur le marché du travail, en décloisonnant l'éducation générale et la formation professionnelle et en intégrant la formation initiale et la formation continue dans un cadre unifié de certification. Sans perdre de vue cette finalité, il peut être plus réaliste de fixer un objectif intermédiaire plus modeste : mobiliser les cadres européens comme un outil heuristique de révélation des différences et des tensions qui existent entre les approches nationales, dans un esprit de confiance mutuelle. Les problèmes que posent ces écarts entre pays sont à résoudre sans être artificiellement gommés.

Les cadres nationaux de certification eux-mêmes sont souvent loin d'être parfaitement homogènes : ils peuvent présenter un pluralisme ou une hétérogénéité internes plus ou moins prononcées, recouvrant des principes et des logiques différenciés selon les métiers considérés et les composantes du système de formation. La référence au CEC et aux dispositifs européens modifie potentiellement les rapports établis entre les acteurs nationaux. La hiérarchie des compétences proposée par le CEC peut venir percuter les logiques de classement considérées comme acquises dans un cadre national. L'application mécanique du CEC peut

²⁹ Cette partie prend appui sur l'étude de Philippe Méhaut et Christopher Winch, « Le cadre européen des certifications : quelles stratégies nationales d'adaptation ? », *Formation Emploi*, n° 108, 2009. ainsi que sur la communication de Philippe Méhaut lors de la conférence organisée par la CES les 2 et 3 septembre derniers. Cette étude fait partie d'un travail collectif *Knowledge, Skills, Competence : towards equivalence of European vocational qualifications*, Brockmann, Clarke, Winch (Eds), Taylor and Francis, Londres, 2010.

d'ailleurs exercer des effets pervers en segmentant de manière trop hiérarchique la population active et en créant un « ghetto » de personnes très peu qualifiées, labellisées comme telles, aux bas niveaux du CEC : il n'est pas sûr que leur employabilité en bénéficie.

La prise en compte plus explicite des *Learning Outcomes* dans les référentiels de compétences exerce cependant une incitation sur le système éducatif pour que les diplômes délivrés soient davantage définis par les compétences qu'ils certifient (les résultats ou *outcomes*) que par les voies qui y conduisent (les *inputs*). Le CEC ne constitue pas une référence incontestable mais, utilisé à bon escient, avec une juste distance critique, il peut constituer un levier pour œuvrer à des évolutions nationales impliquant les partenaires sociaux. La reconnaissance et la promotion de qualifications intermédiaires, dotées à la fois de connaissances technologiques de haut niveau et de l'éventail des compétences opérationnelles de base, peuvent en tirer profit (techniciens experts, managers de proximité, etc.). Ces qualifications sont particulièrement nécessaires à la consolidation des capacités industrielles.

5. Formation professionnelle, formation au long de la vie : un chantier ouvert

5.1. Un acquis communautaire déjà consistant

La promotion de la formation au long de la vie (*Life Long Learning*) est une ambition européenne qui a déjà une longue histoire, depuis les années 1970. Au cours des années 1990, sur la base des réflexions impulsées par la Commission que présidait Jacques Delors, une série de programmes (Erasmus, Comenius, Leonardo da Vinci) et de processus (Bologne, Copenhague) fut lancée en vue de:

- dépasser le dualisme entre formations initiale et continue par la promotion de l'éducation permanente.
- promouvoir la reconnaissance mutuelle des qualifications et compétences.
- encourager la mobilité individuelle en Europe.

Dans les années 2000, la stratégie de Lisbonne inclut la formation comme un champ essentiel et la méthode ouverte de coordination s'y applique :

- des lignes directrices sont définies pour orienter les stratégies nationales.
- des objectifs stratégiques sont énoncés :
 - qualité et efficacité des systèmes d'éducation et de formation.
 - accès de tous à l'éducation et à la formation.
 - ouverture au monde.
- des objectifs et indicateurs détaillés sont élaborés pour étalonner et influencer les pratiques nationales.

En juin 2010, une communication de la Commission reprend l'énoncé des enjeux clefs de l'éducation et de la formation professionnelles³⁰. Elle trace le tableau des objectifs et des outils de la coopération européenne. L'encadré qui suit propose, sans exhaustivité, une lecture résumée de cette communication.

La communication de la Commission sur l'éducation professionnelle, juin 2010

Sans innover vraiment, la communication présente un inventaire à jour des objectifs et des instruments communautaires. Deux idées principales sont repérables :

1- Equiper les personnes avec la bonne combinaison de compétences et la mettre à jour, via l'enseignement et la formation professionnels initiaux (EFPI) et continus (EFPC) :

– en s'efforçant d'équilibrer :

- les compétences clés (base pour la formation au long de la vie) et les aptitudes professionnelles (facteur d'excellence professionnelle).
- les compétences standardisées (facteur de productivité) et les compétences personnelles créatives (facteur d'innovation).

– en encourageant les systèmes favorables à la formation au long de la vie :

- facilitant un accès aisé à l'EFPC.
- fournissant aux personnes des services d'orientation et permettant l'individualisation des voies d'apprentissage.
- assurant la reconnaissance transparente et cohérente des *Learning Outcomes*.

2- Moderniser les systèmes d'éducation et de formation professionnels :

– en développant et rapprochant les cadres nationaux de certification par référence commune au CEC pour :

- encourager la perméabilité entre l'éducation professionnelle et l'éducation supérieure.
- ouvrir les barrières et les plafonds grâce à la certification transparente et la portabilité des *Learning Outcomes*.

– en faisant de la mobilité transnationale un outil de renforcement des compétences, via le système de transfert de crédits d'apprentissage (ECVET)

– en promouvant une culture de qualité, grâce à la politique d'assurance de qualité basée sur un cadre européen de référence (CERAQ / EQAVET).

– en faisant des Conseils sectoriels un outil de mobilisation des partenaires sociaux en vue de diffuser informations et pratiques (organisation, mise en œuvre et financement de l'éducation et de la formation professionnelles).

³⁰ Donner un nouvel élan à la coopération européenne en matière d'enseignement et de formation professionnels pour appuyer la stratégie Europe 2020, Commission européenne, COM(2010) 296 final, 9 Juin 2010

Cette communication réaffirme nombre d'objectifs et de principes d'action auxquels adhèrent les syndicalistes européens, qui revendiquent un véritable droit à la formation, accessible à tous les citoyens et travailleurs ³¹.

5.2. Des réalisations en deçà des ambitions

Cette constance, dans l'affichage communautaire, de l'ambition de formation au long de la vie souligne d'autant plus la distance avec une réalité nettement plus médiocre. Les ressources consacrées à cette ambition et les résultats obtenus restent trop limités pour satisfaire les besoins individuels et collectifs de formation dans l'Union européenne à vingt-sept. L'accès effectif à la formation au long de la vie reste trop faible, globalement, et trop inégal, entre pays et entre personnes. Tous pays inclus, la proportion d'adultes européens qui restent en dehors de l'accès effectif à la formation continue est considérable.

Les sources statistiques européennes sur la formation professionnelle

Deux principales sources comparatives sur la formation professionnelle sont disponibles :

– **L'enquête CVTS (*Continuing Vocational Training Survey*)**, coordonnée par Eurostat. Cette enquête porte sur la formation professionnelle continue, financée partiellement ou en totalité par les entreprises à destination de leur personnel. Elle est basée sur un questionnaire identique pour tous les pays, soumis aux entreprises d'au moins 10 salariés du secteur privé. Elle fournit des résultats statistiques comparables entre pays sur l'offre et la demande de qualifications professionnelles, l'offre de formation par les entreprises, les modalités, le contenu et le volume de la formation, le recours aux ressources internes et externes aux entreprises, le coût de la formation. Trois éditions de cette enquête ont été réalisées : CVTS-1 qui portait sur l'année 1993, CVTS-2 sur 1999 et, la plus récente, CVTS-3 sur 2005. La dernière enquête (CVTS-3), couvre les 27 Etats membres de l'UE ainsi que la Norvège. Elle a interrogé 100 000 entreprises.

– **L'enquête sur l'éducation des adultes (*Adult Education Survey*)**, qui est un exercice pilote au niveau européen. Elle fournit des données sur la structure de la participation des adultes (de 25 à 64 ans) aux activités de formation permanente. Deux types de formation continue sont distingués : la « formation formelle » dispensée dans les écoles, collèges,

³¹ Voir *Résolution de la CES sur la formation professionnelle initiale et continue pour une stratégie européenne de l'emploi*, Résolution adoptée par le Comité exécutif de la CES les 16 et 17 mars 2009.

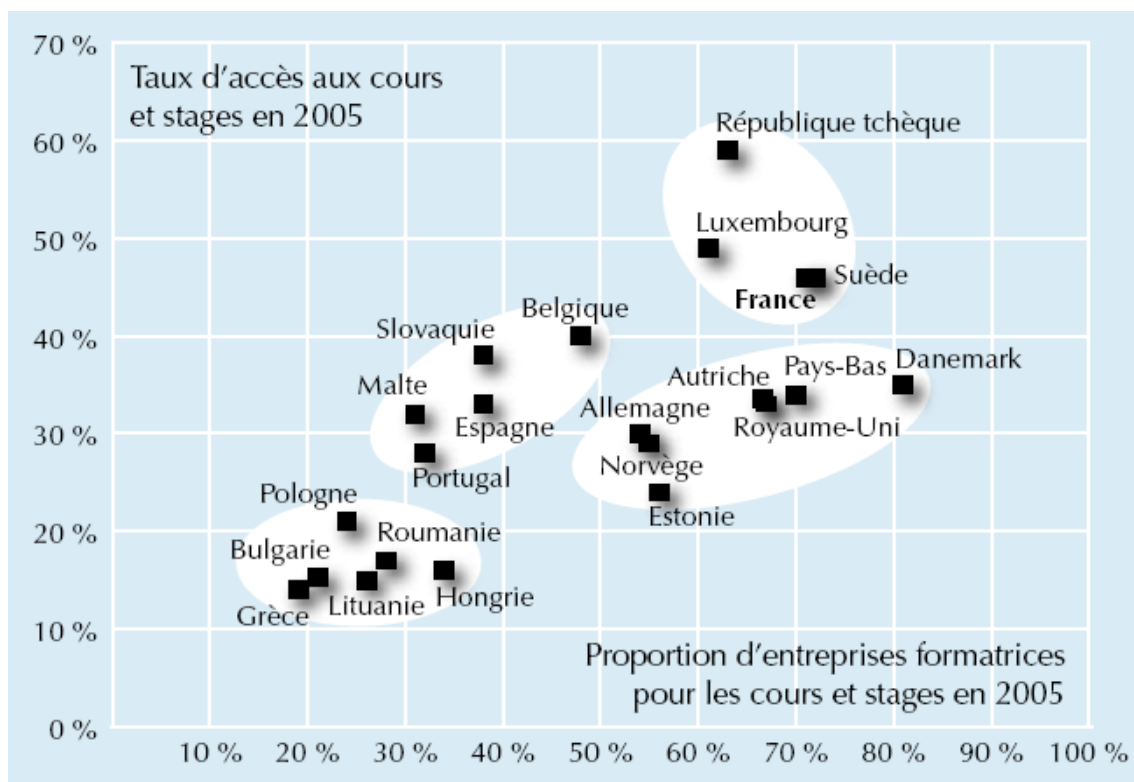
universités et autres types d'institutions d'éducation formelle ; la formation non formelle, soit toute activité d'éducation organisée et soutenue qui ne correspond pas à la définition précédente. Les statistiques sont graduellement disponibles pour les pays de l'UE ainsi que pour la Croatie, la Turquie et la Norvège. Les données sur 18 pays ont été publiées en novembre 2008. L'enquête décrit la participation à la formation formelle et non-formelle, les raisons de cette participation, les obstacles qui s'y opposent, les coûts ainsi que les modalités et l'intensité de la participation.

Quelques traits saillants peuvent être tirés des sources statistiques européennes :

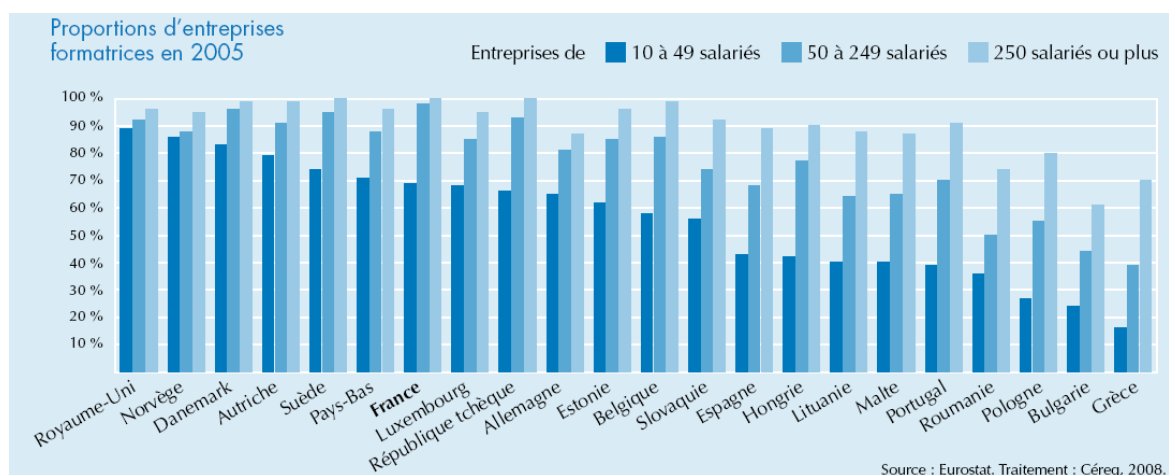
- ***L'intensité des efforts de formation au sein des entreprises est très inégale entre pays et entreprises***, notamment en fonction de la taille de ces dernières. Et ces deux types d'inégalités se cumulent : l'accès des travailleurs des petites et moyennes entreprises à la formation est d'autant plus difficile qu'ils vivent dans des pays où l'effort des entreprises est globalement faible (voir les deux graphiques qui suivent). Les travailleurs des PME peuvent être franchement exclus de l'accès à la formation, tandis que les PME ont bien du mal à attirer les talents. Le croisement de la proportion d'entreprises formatrices avec le taux d'accès des salariés à la formation permet de regrouper les pays européens en quelques groupes relativement homogènes : un groupe de pays d'Europe centrale et orientale apparaît particulièrement défavorisé pour les deux critères. L'ampleur des inégalités entre pays est confirmée lorsque la comparaison porte sur la participation des adultes à la formation continue formelle. Le taux de participation dépasse 10% dans quelques pays (Royaume-Uni, Suède, Belgique, Finlande), il est en moyenne de 6,3% dans l'UE à 27, et très faible, moins de 2,5%, dans certains pays (Hongrie, Grèce, France)³². Le nombre d'heures dispensé dans le cadre d'une formation formelle fournit un deuxième indicateur tiré de l'enquête sur l'éducation des adultes : il ne classe pas les pays de la même façon mais les écarts sont de nouveau importants ; les participants à une formation formelle suivent en moyenne 905 heures de cours en Allemagne, 413 en Espagne, 367 en Italie, 339 en France, à peine 200 dans certains pays.

³² Les indications tirées de l'enquête sur l'éducation des adultes sont reprises des calculs effectués, à partir de l'enquête, par Mathilde Lemoine et Etienne Wasmer, *Les mobilités des salariés*, Conseil d'Analyse Economique, Documentation Française, Paris, 2010.

Intensité des pratiques de formation dans les entreprises européennes

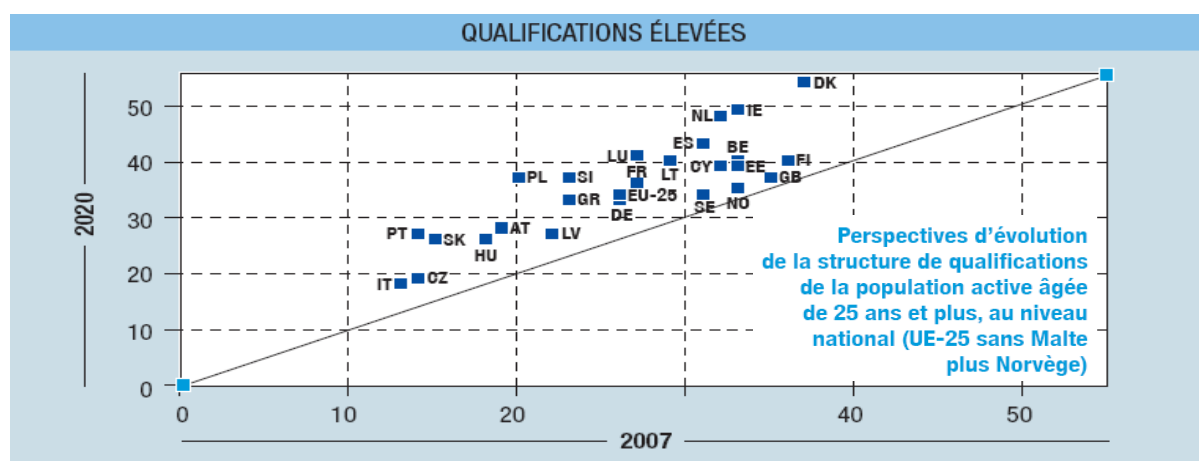


Implication des entreprises dans la formation selon leur taille



Source : « La formation continue dans les entreprises européennes. Premiers pas vers une homogénéisation », *Bref*, n° 251 avril 2008, Centre d'études et de recherches sur les qualifications (CEREQ), d'après la CVTS-3

- La comparaison des enquêtes CVTS de 1999 et 2005 laisse entrevoir quelques pas vers une homogénéisation des pratiques de formation continue des entreprises européennes. Mais la tendance aujourd'hui extrapolée pour les niveaux comparés de qualification de la population active entre pays ne laisse pas anticiper un franc rattrapage des pays les plus avancés par ceux qui le sont moins. A en croire les projections du CEDEFOP sur l'offre de compétences à horizon 2020, la hausse attendue de la part des personnes de qualification élevée (niveaux 5 et 6 de la CITE) n'est pas plus importante dans les pays en retard (graphique ci-dessous). Dans la mise à jour de ses projections publiée en 2010, le CEDEFOP insiste sur le fait qu'un tel rattrapage est tangible lorsqu'on agrège les niveaux élevé et moyen de qualification. Il reconnaît que ce n'est plus vrai lorsqu'on regarde le seul niveau élevé de qualification. Cette **défaillance du rattrapage** n'affecte pas que les plus récents Etats membres : l'Italie et le Portugal sont concernés. Nombre de pays d'Europe Centrale et Orientale le sont aussi : dans ces pays, les compétences sont encore souvent un sujet d'importance secondaire pour les partenaires sociaux ; elles ne deviennent que lentement une question clef, en dépit du soutien apporté par les dispositifs communautaires, notamment le Fonds Social Européen, pour développer la formation professionnelle et engager les partenaires sociaux dans ce développement ³³.



Source : *Quelle offre de compétences pour l'Europe de demain ? Prévisions à moyen terme jusqu'à 2020, Principales conclusions, CEDEFOP, Lettre d'information, 2009*

³³ Lors de la conférence organisée par la CES les 2 et 3 septembre 2010, Anna Kwiatkiewicz (BPI-Polska) a témoigné de ces difficultés dans le cas de la Pologne : la faiblesse des incitations, le manque d'engagement des acteurs, les contraintes financières se cumulent pour reléguer les enjeux de formation professionnelle au second plan. Mais des efforts et des initiatives, de nature législative et contractuelle, sont en cours pour faire évoluer cette situation.

- L'interrogation directe des salariés européens confirme ***l'inégalité des situations nationales***, et le fait qu'il reste beaucoup à faire, même si on considère des pays supposés avancés et relativement proches : ***les besoins sont largement jugés communs, mais les opportunités inégales***. Une enquête par sondage, par l'Observatoire de la CEGOS, a interrogé en mars 2010, 2200 salariés dans quatre pays, soit 550 salariés par pays (Allemagne, France, Espagne, Royaume-Uni)³⁴. Il en ressort quelques traits largement communs : la formation relève principalement de l'initiative personnelle du travailleur (61% des salariés) et une majorité de salariés est prête à se former en dehors du temps de travail (76%). Les différences se manifestent lorsqu'on examine les obstacles : pour 25% des salariés (29% en Allemagne, 34% en Espagne), la principale raison d'absence de formation au cours des trois dernières années est « jamais de formation dans mon entreprise », mais en France, la principale raison (22%) est la suivante : « je ne fais pas partie des personnes formées ». Les différences sont aussi sensibles lorsqu'on examine les réalisations : si 69% des employés considèrent que leur entreprise met en place tous les moyens pour définir les besoins et permettre l'accès à la formation, cette proportion va de 75% au Royaume-Uni à 61% en France. L'inégalité concerne aussi les méthodes nouvelles de formation : 38% des salariés ont bénéficié de formations *e-learning*, mais les chiffres sont de 54% en Espagne, 42% au Royaume-Uni, 37% en Allemagne, 19% en France. La portée du *e-learning* est certes débattue, y compris dans le mouvement syndical : elle ne va pas de soi lorsqu'il s'agit de travailleurs qui n'ont pas un accès courant à un ordinateur dans le cours normal de leur travail. L'adage, selon lequel « il pleut toujours où c'est mouillé » et qui vaut particulièrement pour l'accès à la formation, pourrait voir sa pertinence renforcée par la diffusion du *e-learning*. Le recours au *e-learning* ne devrait pas être dissocié d'un effort de diffusion des compétences numériques dans l'ensemble de la population.

³⁴ *Quelle formation professionnelle aujourd'hui et pour demain ?*, CEGOS, Mai 2010

5.3. La recherche tâtonnante des bonnes incitations

Ce paysage européen mitigé, voire médiocre, invite à progresser sur un triple front : les **incitations** à la formation, en directions des individus et des entreprises ; les **ressources** dont dispose la formation professionnelle ; **l'efficacité** des programmes et actions de formation.

Le groupe d'experts sollicité par la Commission pour proposer un programme d'action concrétisant l'initiative *New Skills for New Jobs* considère l'amélioration et le renforcement des incitations comme l'une des quatre lignes d'action prioritaires³⁵. Sans fournir de recette miracle, le rapport du groupe d'experts attire l'attention sur plusieurs points importants :

- Les **incitations en direction des individus** ne sont pas dissociables de leurs **motivations** et des **services** qui leur sont proposés : si les compétences acquises sont mieux reconnues en termes de rémunération et d'employabilité, c'est évidemment plus motivant pour en acquérir ! La qualité des services d'orientation et de conseil, qui concourent à l'employabilité, contribue aussi à cette motivation. L'interaction des motivations, des incitations et des services doit faire sens pour les individus, en leur permettant de se projeter dans l'avenir. Sur cette base, des dispositifs de co-investissement dans la formation, responsabilisant les individus, les entreprises et les services de l'emploi, peuvent être imaginés et mis en œuvre, notamment les comptes et chèques de formation (*learning accounts, learning vouchers*).
- Les **incitations en direction des entreprises** passent par la **pression des pairs** pour diffuser les meilleures pratiques : si l'intensification des efforts de formation devient un atout concurrentiel, c'est bien sûr une vive incitation. Ce n'est pas automatique : la contribution de l'effort de formation à la compétitivité de l'entreprise passe par la capacité à promouvoir une **organisation du travail plus centrée sur la mobilisation des compétences** que sur l'adéquation étroite aux postes de travail. Dans un tel cadre organisationnel, les **incitations de nature financière** (incitations ciblées sur certaines catégories : travailleurs peu qualifiés, seniors ; règles fiscales de dépréciation des investissements en formation) gagneront en efficacité. Les PME, quant à elles, ont besoin, à la bonne échelle territoriale, d'une infrastructure institutionnelle et financière qui soutienne leurs efforts.

³⁵ *New Skills for New Jobs: Action Now. A report by the Expert Group on New Skills for New Jobs*, European Commission, February 2010. Lors de la conférence organisée par la CES les 2 et 3 septembre 2010, Mike Campbell et Jim Devine, membres du groupe d'experts, en ont rappelé les recommandations.

- L'amélioration des incitations concerne aussi les acteurs privés et publics de l'éducation et de la formation. Elle passe notamment par des modalités d'évaluation qui encouragent les acteurs les plus performants.

Les débats et les réformes en cours dans plusieurs pays montrent que le bon calibrage des incitations n'est pas chose aisée. Le jeu des incitations financières n'est pas indépendant de l'organisation du travail, dans les entreprises, et de l'organisation institutionnelle, à l'échelle collective : le comportement des acteurs prend en compte l'ensemble de ces dimensions, les contraintes comme les opportunités qu'elles définissent. Et la variété des modes d'organisation nationaux ne simplifie pas, évidemment, la définition d'orientations communes aux différents pays.

5.4. Des différences structurelles et persistantes entre systèmes nationaux

De manière simple, plusieurs groupes de pays peuvent être identifiés sur la base de deux critères³⁶:

- **la relation entre formations professionnelles initiale (EFPI) et continue (EFPC) : intégration ou séparation.**
- **la nature de la régulation de la formation continue : centralisée, décentralisée, faible.**

Lorsque la formation continue est intégrée dans le système de formation initiale (pays nordiques), c'est probablement un avantage pour promouvoir la formation au long de la vie, dans un cadre unifié de reconnaissance et de certification des compétences.

Dans les pays d'Europe continentale et méditerranéenne, la formation initiale et la formation continue sont plutôt séparées et la formation continue fait l'objet d'une régulation contractuelle, plus ou moins décentralisée : l'émergence progressive d'un droit individuel des travailleurs à la formation et la mise en œuvre d'un cadre de certification opérationnel pour la transférabilité des compétences personnelles sont des enjeux importants de la négociation collective dans ces pays, à l'échelle des branches et au niveau interprofessionnel.

Lorsque la régulation de la formation continue est faible, comme au Royaume-Uni, l'intensité de la formation dépend prioritairement des efforts unilatéraux des firmes. Les certifications professionnelles (*National Vocational Qualifications*) contribuent au signalement des compétences des individus sur le marché.

³⁶ Voir : Florence Lefresne, « Formation tout au long de la vie : des enjeux convergents dans des contextes institutionnels différents au sein de l'Europe », in *Travail et reconnaissance des compétences*, William Cavestro, Christine Durieux, Sylvie Monchatre, Economica, 2007.

Enfin les carences de la formation professionnelle et du dialogue social afférent sont lourdes dans beaucoup de pays d'Europe Centrale et Orientale.

Cette typologie simple suffit à faire état de la variété européenne, sans l'épuiser. Des chercheurs se sont efforcés de caractériser plus complètement les dispositifs nationaux de formation professionnelle, situés à l'intersection des systèmes de relations professionnelles et des politiques publiques (politiques éducationnelles, politiques actives de marché du travail) propres à chaque pays. D'un point de vue théorique, différents « régimes d'éducation et de formation » sont concevables: ils combinent des principes politiques, des stratégies d'acteurs, des modes de gouvernance, des règles et des instruments (encadré). Les systèmes nationaux relèvent de compromis spécifiques entre ces régimes types, durablement installés dans les habitudes.

Les régimes types d'éducation et de formation

Sur la base d'un examen d'un ensemble précis et détaillé de critères, le chercheur Eric Verdier propose une typologie théorique des régimes d'éducation et de formation, très cursivement résumée ci-dessous en indiquant le « principe de justice », critère fondamental, qui contribue à les fonder :

– **les régimes hors marché:**

- *Professionnel* (principe de base: accès à une communauté professionnelle)
- *Académique* (principe de base: méritocratie scolaire)
- *Universel* (principe de base : compensation des inégalités initiales)

– **les régimes marchands:**

- *Marché concurrentiel* (principe de base : utilité des services rendus pour le capital humain individuel)
- *Marché organisé* (principe de base : juste prix et qualité des services développant les compétences comme capital social)

En se référant à cette typologie, l'approche européenne en cours pourrait être comprise comme une tentative en direction d'une nouvelle combinaison de régimes: professionnel, compte tenu de la vocation sectorielle des Conseils ; universel, puisque la préoccupation de justes opportunités et de bonnes transitions pour tous est affichée ; marché organisé, puisque les prestataires de formation ne sont pas les derniers à être pro-actifs et que l'encadrement de leur activité par des dispositifs communs est sur l'agenda. L'affirmation de ce régime européen pourrait contribuer, dans le respect de la subsidiarité, à corriger les carences nationales et à diffuser les meilleures pratiques.

¹ Eric Verdier, *European LLL Strategy and diversity of national devices: an interpretation in terms of public policy regimes*, European Consortium for Political Research, 2009 General Conference, Potsdam, 9-12 september 2009

5.5. Les conseils sectoriels et la formation professionnelle

Les Conseils sectoriels ont vocation à jouer un rôle utile d'échange et de confrontation sur les expériences nationales et régionales. Si la formation professionnelle est une question clef pour des Conseils fédérant les acteurs et les organismes nationaux, ces Conseils ont à prendre en compte les différences structurelles entre pays, pour mieux les comprendre et en évaluer les implications.

L'enquête menée par ECORYS auprès des partenaires sociaux dans le cadre du rapport sur la faisabilité des Conseils sectoriels amène les auteurs à la recommandation suivante : "Les Conseils sectoriels doivent mettre l'accent sur des thèmes pertinents à la fois pour les employeurs et les salariés ". Or, une grande majorité de répondants à l'enquête (72 %) opte pour une double focalisation des Conseils: Education et Formation Professionnelles Initiales (EFPI) **et** Continues (EFPC). Avec, il est vrai, des nuances significatives : les employeurs se montrent d'abord intéressés par la réactivité de la formation initiale à l'évolution de la demande de compétences qu'ils expriment ; les syndicats sont d'abord intéressés par la promotion de la formation continue, considérée comme un "garde du corps" protecteur aussi bien pour les travailleurs que pour les entreprises.

La relation entre formations professionnelles initiale et continue devrait être ainsi, légitimement, au cœur des préoccupations des Conseils sectoriels, autour de certains enjeux :

- la définition d'un juste équilibre entre les priorités des syndicats et celles des employeurs, afin de mobiliser activement les uns et les autres.
- la connexion respectueuse et confiante des « mondes parallèles » de l'éducation, de la formation et des entreprises, en vue de rechercher un dialogue dynamique, permettant d'identifier et d'impulser les métiers d'avenir, à tous les niveaux de qualification. Rien ne serait pire qu'un équilibre bas de gamme entre un système de formation médiocre formant des généralistes manquant de compétences professionnelles et des entreprises exprimant la demande de travail provenant d'un système productif atrophie.
- la définition d'un cadre institutionnel pour orienter l'action des prestataires de formation et utiliser efficacement les fonds privés et publics mobilisables. Ce point est d'autant plus important que, dans différents domaines professionnels, des intervenants et prestataires s'efforcent d'organiser d'ores et déjà l'ensemble de la « chaîne de valeur » de la formation, de la certification et de la mobilité.

Les sociétés européennes sont traversées par la recherche d'un juste équilibre entre deux exigences qu'il n'est pas si aisé de rendre complémentaires :

- le besoin prioritaire du renforcement de la formation de base et des compétences de l'ensemble des actifs de tous âges. La réponse à ce besoin conditionne à la fois l'employabilité des salariés à qualification faible ou moyenne et la consolidation d'une présence européenne dynamique dans des activités, notamment industrielles, qui continuent à être source d'innovation, particulièrement en vue du développement durable.
- l'investissement dans des formations d'excellence attractives pour les talents potentiels, afin de garantir l'entretien de capacités créatives dans les domaines de pointe et la place de l'Europe sur la frontière des connaissances et du progrès technique.

Les difficultés de réponse équilibrée à cette double exigence et les distorsions de tous ordres (par exemple, le détournement de compétences mathématiques et informatiques vers des métiers financiers dopés par des rémunérations excessives) contribuent à expliquer que le monde salarié soit aujourd'hui travaillé par des forces de dispersion et de parcellisation. C'est un défi de cohésion essentiel, qui n'est pas seulement d'ordre social. Il conditionne aussi l'efficacité et la soutenabilité du développement économique, qui ne peut être assis durablement sur une élite trop restreinte, captant à l'excès les bénéfices d'une croissance inégalitaire.

Le système de formation, initial et continu, doit combiner la sensibilité aux signaux en provenance du marché du travail et l'imagination prospective en prise sur le mouvement des sociétés. Ainsi les pôles de compétitivité et les *clusters* de recherche-développement associés aux universités ont un rôle à jouer dans le repérage et la maturation des futurs métiers porteurs, à tous niveaux de qualification. Les changements de tous ordres vont aujourd'hui plus vite que le renouvellement des générations. Le développement durable des capacités humaines ne peut être fondé ni sur l'indifférence du système de formation au marché du travail, ni sur le court-termisme des entreprises exprimant une demande de travail corsetée par la conjoncture immédiate. C'est dans la coopération organisée entre les acteurs de la formation, de la recherche, de l'économie que l'horizon gouvernant les prises de décision peut s'élargir afin de mieux répondre aux exigences d'un tel développement. Le syndicalisme joue, à cet égard, un rôle irremplaçable d'aiguillon en se faisant porteur des besoins et des aspirations des travailleurs.

Conclusion

Sept idées principales sont énoncées pour résumer les analyses proposées :

1. La capacité de l'Europe à s'inscrire positivement dans la nouvelle configuration compétitive et environnementale de l'économie mondiale passe par un impératif : bâtir un équilibre dynamique entre l'élévation résolue des compétences de tous et l'encouragement à l'excellence, dans le cadre d'un marché du travail inclusif qui fasse reculer la précarité, porteuse de gâchis et de démotivation.

2. Les Conseils Sectoriels pour l'Emploi et les Compétences peuvent être un lieu utile pour l'interaction du dialogue social et des politiques publiques. Dans un domaine où l'exercice de la responsabilité reste prioritairement national, ils ont vocation à mettre en réseau les acteurs nationaux et régionaux en vue de forger une communauté de pratiques et d'expériences à partager.

3. Le *leadership* des Conseils doit revenir aux partenaires sociaux, afin de faire des Conseils un outil complémentaire aux Comités du dialogue social sectoriel. L'ouverture à d'autres acteurs, en particulier les organismes de formation, est à concevoir sur la base de ce leadership. Les Conseils pourraient impulser et coordonner des travaux prospectifs à vocation opérationnelle, en prise directe avec l'expérience de terrain des acteurs et en mariant les méthodes qualitatives et quantitatives. Des études ciblées sur des professions soumises à des tensions et des transformations critiques seraient particulièrement utiles, en vue de contribuer à des programmes et actions de formation pertinents.

4. La prise en compte des *Learning Outcomes*, c'est-à-dire des résultats de l'apprentissage sur le lieu de travail et au long de la carrière professionnelle, dans la reconnaissance et la validation des compétences est une évolution positivement appréciée par les syndicalistes. L'épanouissement de cette évolution appelle l'adaptation des *business models*, au sein des entreprises, afin que cette reconnaissance ait des conséquences positives pour la rémunération et l'employabilité des salariés. Il incite aussi à une prise de responsabilité accrue des syndicats, afin que les enjeux de compétences et de formation deviennent un domaine obligé de la négociation collective.

5. L'approche des *Learning Outcomes* contribue à une flexicurité positive : en améliorant l'employabilité reconnue des personnes, elle les équipe mieux pour les

transitions professionnelles ; en élargissant les compétences reconnues au-delà des seuls diplômes initiaux, elle fait bénéficier les employeurs d'une meilleure perception de l'offre effective de compétences ; en incitant les systèmes éducatifs à mieux expliciter les compétences associées aux diplômes délivrés, elle favorise l'insertion professionnelle des jeunes diplômés. Cette évolution est particulièrement bienvenue pour les qualifications de niveau intermédiaire dont la disponibilité et la promotion sont nécessaires à la consolidation des capacités industrielles européennes.

6. Le bon fonctionnement d'un marché du travail attentif aux *Learning Outcomes* suppose une régulation adéquate : des cadres unifiés, des méthodes transparentes, des organismes d'accréditation responsables pour la certification des compétences. Si les dispositifs européens, comme le Cadre européen des Certifications et la taxonomie détaillée des compétences et des professions en cours d'élaboration, vont en ce sens, ce sont des outils dont l'appropriation par les acteurs sociaux reste limitée et difficile. Les études opérationnelles menées par les Conseils sectoriels sur des professions précises contribueraient à favoriser la maturation de ces outils par la mobilisation de l'expérience de terrain. Des enquêtes directes auprès des employeurs permettraient de mieux connaître les voies pratiques de la formation et de la mobilisation des compétences au sein des entreprises.

7. L'ambition européenne affichée, depuis déjà longtemps, de formation au long de la vie contraste avec la médiocrité des réalisations : l'accès à la formation professionnelle continue reste faible, globalement, et inégal, entre pays et entre personnes. Le rattrapage n'est, à ce jour, pas vraiment tangible pour les pays les moins avancés. L'équilibre entre les services de conseil et d'orientation rendus aux personnes, les incitations financières sur les entreprises, les changements de l'organisation du travail permettant une meilleure mobilisation des compétences, reste l'objet d'un calibrage difficile. Les profondes différences, entre pays européens, de conception, d'organisation et de régulation des systèmes nationaux de formation professionnelle compliquent la définition d'orientations communes, mais ces différences ne peuvent pas être supprimées artificiellement. Au travers des mises en réseau qu'ils ont vocation à organiser, l'activité des Conseils permettrait de mieux comprendre ces différences et d'en évaluer les implications. Sur cette base, les Conseils pourraient contribuer à la promotion et à la diffusion des expériences positives, touchant notamment à la coopération et à la cohérence entre formations initiale et continue. Ils ont aussi vocation à clarifier le cadre institutionnel orientant l'action des prestataires de formation, déjà actifs à l'échelle européenne.

Références

BUSINESSEUROPE, CEEP, ETUC, UEAPME, 2010, *Framework Agreement on Inclusive Labour Markets*, 25 march

CEDEFOP, 2009, *Future skill needs in Europe : Medium term forecast, Technical background report*, Publications Office of the European Union

CEDEFOP, 2009, *Future skill supply in Europe. Medium-term forecast up to 2020 – Synthesis report*, Publications Office of the European Union

CEDEFOP, 2009, *Quelle offre de compétences pour l'Europe de demain ? Prévisions à moyen terme jusqu'à 2020, Principales conclusions*, Lettre d'information

CEDEFOP, 2010, *Skills supply and demand in Europe : medium-term Forecast up to 2020*, Publications Office of the European Union

CEDEFOP, 2010, *The skill matching challenge, Analysing skill mismatch & policy implications*, Publications Office of the European Union

CEDEFOP, 2010, *L'inadéquation des compétences en Europe*, Note d'information, juin

CEGOS, 2010, *Quelle formation professionnelle aujourd'hui et pour demain ?*, Paris, mai

Centre Etudes & Prospective du Groupe Alpha, 2010, *Résumé d'entretiens avec les fédérations syndicales européennes « Pour une version syndicale de l'initiative New Skills for New Jobs »*, août

Centre d'études et de recherches sur les qualifications (CEREQ), 2008, *La formation continue dans les entreprises européennes. Premiers pas vers une homogénéisation*, Bref, n° 251, avril

Comité Economique et Social européen, 2010, *L'adéquation des compétences : conseils sectoriels emploi-compétences*, CCMI/068 – EESC 259/2010, 17 février

Comité Syndical européen de l'Education, 2010, *Déclaration du CSEE sur les conclusions du Conseil Emploi « De nouvelles compétences pour de nouveaux emplois : la voie à suivre »*, juin

Commission Européenne, 2008, *Des compétences nouvelles pour des emplois nouveaux Anticiper et faire coïncider les compétences requises et les besoins du marché du travail* », COM (2008) 868 final, 16 décembre

Commission Européenne, 2010, *the forthcoming European Skills, Competencies and Occupations taxonomy*, EMPL D-3/LK D(2009), January

Commission Européenne, 2010, *New Skills for New Jobs: Action Now. A report by the Expert Group on New Skills for New Jobs*, European Commission, february

Commission Européenne, 2010, *Europe 2020, Une stratégie pour une croissance intelligente, durable et inclusive*, Commission Européenne, COM(2010) 2020, 3 mars

Commission européenne, 2010, *Donner un nouvel élan à la coopération européenne en matière d'enseignement et de formation professionnels pour appuyer la stratégie Europe 2020*", COM(2010) 296 final, 9 juin

Commission Européenne, 2010, *Commission Staff Working Document on the functioning and potential of European sectoral social dialogue*, SEC(2010) 964 final, 22 july

Confédération européenne des Syndicats, 2009, *Résolution de la CES sur la formation professionnelle initiale et continue pour une stratégie européenne de l'emploi*, Résolution adoptée par le Comité exécutif de la CES, 16 et 17 mars

ECORYS, 2010, *Sector Councils on Employment and Skills at EU level. A study into their feasibility and potential impact*, march

Lefresne Florence, « Formation tout au long de la vie : des enjeux convergents dans des contextes institutionnels différents au sein de l'Europe », in *Travail et reconnaissance des compétences*, William Cavestro, Christine Durieux, Sylvie Monchatre (dir), Economica, 2007

Lemoine Mathilde, Wasmer Etienne, *Les mobilités des salariés*, Conseil d'Analyse Economique, Documentation Française, Paris, 2010

Méhaut Philippe, Winch Christopher, 2009, « Le cadre européen des certifications : quelles stratégies nationales d'adaptation ? », *Formation Emploi*, n° 108, octobre-décembre

Oxford Research, 2010, *Transversal Analysis on the Evolution of Skills Needs in 19 Economic Sectors*, Report prepared for DG Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, january

Uni-Europa, 2006, *Délocalisations, guide à usage syndical*, Projet MOOS (*Making Offshore Outsourcing Sustainable, Rendre les délocalisations viables*), Septembre

Tratsaert Pieter, De Smedt Erik, 2009, *Qualifications et compétences pour plus de mobilité dans une Europe compétitive*, Rapport pour Eurocadres, CEPLIS, AIDP, avril

Verdier Eric, 2009, *European LLL Strategy and diversity of national devices: an interpretation in terms of public policy regimes*, European Consortium for Political Research, 2009 General Conference, Potsdam, 9-12 september

Annexe
Programme de la conférence organisée par la CES
2 et 3 septembre 2010, Bruxelles



European Trade Union Confederation (ETUC)
 Confédération européenne des syndicats (CES)

CONFERENCE DE LA CONFEDERATION EUROPEENNES DES SYNDICATS

“Pour une version syndicale de l’initiative Nouvelles compétences, nouveaux emplois”

les 2 – 3 septembre, 2010

Auditorium, La Maison Syndicale Internationale

Bruxelles

PROGRAMME

Jeudi le 2 septembre

9.00 *Inscription*

9.30 *Ouverture : John Monks, Secrétaire Général de la CES*

Table ronde introductive « New Skills for New Jobs », entre Stratégie de Lisbonne et Europe 2020 »

- **Professor Mike Campbell, OBE**; Director of Research and Policy, UK Commission for Employment and Skills
- **Oriol Homs**, Centre d’Initiatives et Recherches Européennes pour la Méditerranée (CIREM), Barcelona
- **Philippe Pochet**, Directeur, Institut syndical européen
- **Professeur André Sapir**, Université Libre de Bruxelles et Institut Bruegel

11 :00 **Pause-café**

11.15 *Table ronde « Les fédérations syndicales face à la proposition des Conseils sectoriels de l’emploi et des compétences »*

Introduction: Jacky Fayolle, Groupe Alpha

- **Isabelle Barthes**, FEM
- **Patrick Itschert**, FSE-THC
- **Fabrice Warneck**, Uni Europa Commerce
- **Jan Willem Goudriaan**, EPSU-énergie
- **Jean-François Lebrun**, DG Emploi et affaires sociales, CE

With the support of the European Commission



13 :00 Déjeuner - buffet

14 :30 *Table-ronde « Quels outils et travaux prospectifs pour nourrir et orienter le dialogue social ? »*

Introduction : **Odile Chagny**, Groupe Alpha

- **Petra Völkerer**, AK (Chambre fédérale autrichienne du travail)
- **David Poissonneau**, Comité syndical européen de l'éducation ETUCE
- **Hector Pollitt**, Cambridge Econometrics
- **Antonio Ranieri**, Cedefop

16 :00 *Le Commissaire de l'Emploi, des Affaires sociales et de l'égalité des chances Laszlo Andor s'adressera à la conférence*

16 :15 *Table-ronde « Les salariés face aux enjeux de formation, de transition et de mobilité professionnelles »*

Introduction : **Danielle Kaisergruber**, Directrice DKRC Consulting

- **Carlo Parietti**, Président, Eurocadres
- **Arndt Spahn**, EFFAT
- **Jim Devine**, New Skills for New Jobs Expert Group
- **Mario Spatafora**, European Banking and Financial Services Training Association

17 :30 *Fin du premier jour*

With the support of the European Commission



Vendredi le 3 septembre

09 :15 *Table-ronde « Formation professionnelle, learning outcomes et dialogue social : différences et convergences européennes »*

Introduction : Mathieu Malaquin, Groupe Alpha

- **Donald Storrie**, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et du travail, Dublin (Eurofound)
- **Jeff Bridgford**, Conseiller, Confédération européenne des syndicats
- **Helena Strigard**, Businessseurope
- **Philippe Méhaut**, Economiste, Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail, Aix en Provence
- **Dr Anna Kwiatkiewicz**, BPI Group, Warsaw School of Economics (SGH) Varsovie

¹ Co-auteur de l'article « Le cadre européen des certifications : quelles stratégies nationales d'adaptation ? », Formation Emploi, n° 108, 2009/4

10:45 *Pause-café*

11:00 *Table-ronde conclusive: « quelles priorités d'action ? »*

- **Georges Dassis**, EESC
- **Juan Mendoza**, Confédération européenne des syndicats
- **Thérèse de Liedekerke**, Businessseurope
- **Robert Strauss**, DG Emploi, Affaires sociales et Egalité des chances de la Commission européenne

12 :30 Conclusions et clôture: Joel Decaillon, Secrétaire Général Adjoint de la CES

13 :00 Fin de la conférence

With the support of the European Commission

