ISBN 92-64-01252-4
Améliorer les compétences
Vers de nouvelles politiques
© OCDE 2006

Résumé

Dans tous les pays de l'OCDE, les pouvoirs publics commencent à tenir compte de la nécessité de revaloriser le capital humain des travailleurs pris au piège dans des emplois peu qualifiés, mal rémunérés et souvent précaires. Comme le chapitre 1 l'indique, cette prise de conscience politique s'explique par trois facteurs essentiellement.

Tout d'abord, le marché du travail est tendu dans de nombreux secteurs : la *pénurie de main-d'œuvre et de compétences* se ressent. À mesure que nos économies se restructurent et déplacent la production dans des pays où le coût de la main-d'œuvre est inférieur, de fortes pressions s'exercent en faveur du relèvement des compétences des travailleurs peu qualifiés afin qu'ils puissent occuper les postes plus qualifiés vacants et alimenter la croissance économique.

La deuxième raison est la *nécessité d'augmenter la productivité*. Une productivité accrue améliore la position des entreprises sur le marché mondial, attire les investissements et soutient la création d'emplois. Les écarts de productivité d'un pays à l'autre s'expliquent souvent par les écarts en termes de compétences et d'instruction. Des études récentes ont montré qu'il existe une forte corrélation entre les investissements dans le capital humain, surtout ceux visant à réduire le nombre de personnes très peu qualifiées, et la croissance ultérieure et la productivité des travailleurs d'un pays.

La troisième considération est que la réintégration d'anciens bénéficiaires de l'aide sociale à des postes relativement précaires a concouru à la création d'une vaste catégorie de travailleurs *mal rémunérés, aux conditions de travail difficiles et bénéficiant de prestations sociales limitées*. La réinsertion sur le marché du travail n'est pas une condition suffisante à une atténuation durable de l'exclusion sociale ou de la pauvreté. La forte incidence de la pauvreté parmi les ménages actifs indique que les politiques qui donnent la priorité à l'embauche doivent être complétées de dispositions qui encouragent le maintien de l'emploi et renforcent la mobilité ascendante.

Les tendances actuelles de l'emploi font ressortir l'importance croissante de ce troisième facteur : il devient de plus en plus difficile pour ceux qui

occupent des emplois peu qualifiés de progresser en termes de rémunération, de conditions de travail et de sécurité.

Répondre aux défaillances du marché et aux problèmes de gouvernance

L'insuffisance de l'offre de formation destinée aux travailleurs les moins qualifiés a mis en évidence le décalage entre les services de l'emploi et le système de formation professionnelle. Alors que les premiers ont peu de ressources à leur disposition pour suivre les travailleurs qui obtiennent un emploi, le second n'apporte guère d'avantages aux travailleurs peu qualifiés. L'absence de coordination entre le service public de l'emploi et les établissements de formation professionnelle fait en sorte que dans de nombreux pays les pouvoirs publics n'offrent aucune assistance à la mise à niveau des compétences de cette catégorie de travailleurs. Ainsi, le relèvement du niveau des compétences n'est pas seulement un problème de politique publique, mais de gouvernance. Il convient donc de remédier à la fois à une défaillance du marché et à une faille de gouvernance.

C'est à l'échelon local que l'importance stratégique du relèvement des compétences des travailleurs peu qualifiés est la plus manifeste et la plus urgente. La difficulté des entreprises à recruter du personnel doté des qualifications dont elles ont besoin incite les autorités locales, les organisations patronales et les organismes de développement économique à remédier à cette situation. C'est pourquoi sont apparues, dans beaucoup de pays et régions, de nombreuses initiatives locales visant à combler le fossé entre les services de l'emploi et les services de formation pour aider les travailleurs peu qualifiés à conserver leur emploi et à évoluer professionnellement. Ces initiatives sont le fait de divers intervenants : autorités locales, syndicats, organisations de proximité, intermédiaires de l'emploi, partenariats locaux. Elles font appel aux instruments et aux sources de financement mis à leur disposition aux différents échelons de l'administration, et par l'Union européenne dans le cas des États membres de l'UE. Certains pays ont aussi récemment engagé des programmes pilotes qui ont été mis en œuvre en divers endroits.

Les solutions au problème du manque de formations destinées aux travailleurs peu qualifiés ayant été élaborées à l'échelon local, c'est à ce niveau que l'OCDE a décidé de conduire son étude sur le relèvement des compétences des travailleurs peu qualifiés. Cet ouvrage présente les résultats de cette étude. En particulier, il examine comment et dans quelle mesure l'action territoriale se superpose aux systèmes nationaux de formation professionnelle continue pour mettre en œuvre des dispositifs innovants en

AMÉLIORER LES COMPÉTENCES : VERS DE NOUVELLES POLITIQUES – ISBN 92-64-01252-4 – © OCDE 2006

matière de formation professionnelle destinés aux travailleurs peu qualifiés ainsi qu'à leurs employeurs dans des occupations, secteurs, villes et régions spécifiques. Les expériences de la Flandre en Belgique, du Canada, du Danemark, des États-Unis et du Royaume-Uni ont été étudiées dans le cadre de ce projet.

Le deuxième chapitre examine la nature des mesures de développement et de valorisation de la main-d'œuvre et souligne que bien que s'inscrivant dans le cadre de la politique d'apprentissage tout au long de la vie, celles-ci visent un objectif plus étroit et plus modeste. Il s'agit tout particulièrement de chercher à améliorer les compétences, les aptitudes et les qualifications des salariés occupant des postes précaires et mal rémunérés de façon à remédier aux pénuries et aux déficits de compétences observables sur les marchés du travail locaux et dans l'entreprise. La notion de « compétences » est fortement liée à celle d'« employabilité » qui met en exergue l'offre de travail plutôt que de la demande et s'attache par conséquent aux caractéristiques que présentent les individus, depuis les aptitudes de base (lecture, écriture, calcul, TIC et langues étrangères) jusqu'aux qualifications professionnelles et aux compétences sociales et humaines telles que le comportement, la communication et le travail en équipe. Ces compétences peuvent être acquises dans un cadre théorique ou pratique, de sorte que le champ des programmes de relèvement des compétences est plus ample que celui des mesures traditionnelles de formation professionnelle continue qui offrent essentiellement des formations professionnelles et techniques à l'ensemble des travailleurs.

Le fossé des compétences s'est accru au fur et à mesure que les économies de l'OCDE se sont restructurées. La croissance des postes de dirigeants administratifs et techniques s'est accompagnée d'une progression des emplois peu qualifiés dans le secteur des services aux personnes. Cette polarisation des métiers est aggravée par le fait que les adultes au faible niveau d'instruction participent moins aux formations que les employés déjà très qualifiés.

Les instruments de formation et de relèvement des compétences s'efforcent en général de remédier aux obstacles et barrières que constituent les coûts, le temps et l'accès. Le chapitre passe en revue les dispositifs publics en les regroupant en trois grandes catégories : 1) stratégies orientées vers les employeurs; 2) stratégies orientées vers les salariés, et 3) stratégies liées à l'accréditation des compétences; bien évidemment, ces différentes approches ne sont pas incompatibles et peuvent être appliquées simultanément. La première catégorie comprend des taxes de formation, des subventions aux employeurs, des incitations et récompenses à valeur symbolique ou encore des programmes sectoriels de formation adaptée aux besoins spécifiques d'une branche d'activité. La seconde catégorie inclut des congés de formation,

des programmes de coaching, des subventions et comptes-formation individuels, des chèques-formation ainsi que des dispositifs de rotation d'emplois. Enfin, l'identification des besoins de formation par des agences régionales ainsi que la validation des acquis de l'expérience font partie des instruments transversaux d'accréditation et de valorisation des compétences.

Le chapitre se poursuit par un examen de la gouvernance de la formation professionnelle et se penche tout particulièrement sur la création d'organismes de valorisation de la main-d'œuvre et le rôle des intermédiaires du marché du travail. Il met en évidence les modalités par lesquelles le relèvement des compétences est étroitement associé au développement local. Ces modalités incluent entre autres des services d'études et d'informations, des alliances régionales pour les compétences, la participation des partenaires sociaux à la conception et à l'adoption d'outils de formation, le recours à des intermédiaires du monde éducatif ou encore à des programmes supranationaux tels qu'EQUAL dans l'Union européenne.

À partir de ces éléments, le chapitre émet une série de recommandations. Il souligne la nécessité d'anticiper les besoins en qualifications et compétences par le biais d'observatoires régionaux et de promouvoir vigoureusement la formation professionnelle au sein des entreprises par l'utilisation de campagnes d'information et de communication. De plus, la formation professionnelle – on ne le soulignera jamais assez – doit être adaptée aux besoins du groupe-cible et au lieu de travail à la fois en termes de contenu et de méthodes d'apprentissage. Ceci nécessite de faire appel à des consultants du monde éducatif, à des intermédiaires du marché du travail ou à des salariés de l'entreprise pouvant jouer le rôle de formateur. Il est également important d'aller à la rencontre des employeurs et de les convaincre que l'investissement dans la formation de ce segment de leur personnel bénéficiera à la performance de leur entreprise. Au niveau national, les gouvernements doivent être amenés à faire de l'accès à la formation professionnelle un droit légitime pour tous les travailleurs et à légiférer en conséquence en adaptant le droit du travail. Dans de nombreux cas, ceci impliquera une refonte des systèmes de taxes professionnelles afin de mettre en application le principe de discrimination positive envers les travailleurs les moins qualifiés.

Enfin, le chapitre rappelle le fait que la valorisation de la main-d'œuvre ne constitue qu'un aspect d'un plus vaste champ d'intervention dans le domaine des politiques éducatives. Une formation initiale de qualité doit être accessible sans discrimination à tous les enfants et jeunes adolescents sans distinction en termes de couche sociale ou de lieu de résidence. Si les écoles, universités et établissements d'enseignement ne parviennent pas à se réinventer afin d'éliminer les discriminations et de préparer plus équitablement les générations futures au monde du travail, tous les efforts

AMÉLIORER LES COMPÉTENCES : VERS DE NOUVELLES POLITIQUES – ISBN 92-64-01252-4 – © OCDE 2006

destinés à relever le niveau des compétences des travailleurs peu qualifiés seront déployés en vain.

Les stratégies de planification éducative au Danemark

L'ouvrage se poursuit sur plusieurs chapitres proposant des études de cas. Le chapitre 3 vise à identifier les conditions préalables et les processus sur lesquels s'appuie la mise en œuvre d'initiatives d'enseignement et de formation à l'attention des travailleurs peu qualifiés au Danemark. À partir d'études de cas de trois entreprises danoises, il met en exergue les circonstances et les modalités d'adoption de stratégies visant au développement des compétences du personnel.

Le chapitre débute par une vue d'ensemble des développements récents dans le domaine des politiques de formation professionnelle des adultes au Danemark. Le Danemark bénéficie d'une longue tradition en matière d'enseignement et de formation pour adultes qui offre un environnement favorable pour améliorer les compétences des travailleurs peu qualifiés. Les politiques danoises d'enseignement et de formation pour adultes mettent l'accent sur le développement des compétences en tant qu'instrument de promotion de l'emploi et de la croissance économique. Le système public de formation professionnelle générale et d'enseignement pour adultes est fortement influencé par les partenaires sociaux (syndicats et organisations patronales). En vertu d'une loi entrée en vigueur le 1er janvier 2001, deux nouveaux programmes ciblés spécifiquement sur les travailleurs peu qualifiés ont été introduits : le système d'enseignement préparatoire pour adultes *(Forberedende VoksenUddannelse)* et le système d'enseignement de base pour adultes *(Grunduddannelse for voksne*).

Le chapitre se tourne ensuite vers la dimension régionale de la formation professionnelle et propose une étude de cas de la région de Storstrøm, une région comprenant la partie sud du Sjælland et les îles de Lolland et Falster. Une attention particulière est prêtée au rôle que jouent les conseils régionaux du marché du travail. Outre différents modèles de réintégration des chômeurs, le Conseil du marché du travail peut également financer des dispositifs de rotation d'emplois et financer la planification des initiatives d'enseignement et de formation dans les entreprises.

Les expériences des trois entreprises sélectionnées dans la région de Storstrøm (dans les secteurs de l'électronique, du textile et des transports) sont ensuite examinés en détail. Bien qu'ayant fait preuve de motivations différentes pour la mise en place de programmes de formation de leur personnel, ces entreprises sont caractérisées par un certains nombre de

similitudes, comme par exemple le fait qu'elles se soient adressées à des intermédiaires du marché du travail pour initier leurs projets respectifs. Ces observations mènent l'auteur à la conclusion que les obstacles auxquels sont initialement confrontés les employeurs et les salariés peu qualifiés, et l'inertie en résultant, peuvent être surmontés. Pour cela, il convient d'allier un certain nombre de conditions préalables à une stratégie de « planification éducative ».

La mise en œuvre au niveau régional des programmes pilotes de formation assurée par les employeurs au Royaume-Uni

Le chapitre 4 offre un examen détaillé des programmes pilotes de formation assurée par les employeurs (*Employer Training Pilots*), un dispositif récent du gouvernement britannique visant à encourager l'acquisition des compétences au niveau local. Il commence par décrire les principaux dispositifs mis en œuvre par les pouvoirs publics au cours des dix dernières années. Le Royaume-Uni craint de plus en plus de se laisser distancer par ses concurrents du point de vue de la productivité et de la performance économique et il a malheureusement dû faire face aux conséquences sociales découlant du niveau d'instruction et de formation relativement médiocre de sa main-d'œuvre. En Angleterre, un adulte sur cinq saurait à peine lire et écrire et quelque 48 % auraient une maîtrise du calcul faible, voire nulle (c'est-à-dire inférieure à celle d'un enfant de 11 ans). Il n'est donc guère étonnant que le gouvernement travailliste ait placé les compétences au centre de ses réformes en matière de politiques de l'emploi telle que l'illustre la création du Conseil pour l'apprentissage et l'acquisition de compétences (*Learning and Skills Council*), d'une Université de l'Industrie (Ufi), des Centres d'excellence professionnelle ou encore d'un réseaux d'entreprises comprenant un certain nombre de nouveaux Conseils sectoriels.

Les programmes pilotes ont été mis en place à partir de septembre 2002 dans douze zones anglaises de Conseils d'apprentissage et de qualifications pour encourager les employeurs ou des salariés qui ne s'intéressent généralement pas à la formation professionnelle à investir dans ce domaine. L'offre comporte quatre éléments qu'il est possible de varier selon les circonstances locales : 1) une formation gratuite ou subventionnée, 2) une rémunération pour le temps consacré à la formation, 3) une compensation salariale (versée aux employeurs pour le temps consacré par les salariés à la formation, à des taux différents selon la zone pilote), et 4) des informations, des conseils et des directives à l'intention des employeurs et des salariés.

Les auteurs examinent la mise en œuvre du programme pilote dans le Derbyshire, un comté mi-rural, mi-urbain des Midlands de l'Est. Ils

AMÉLIORER LES COMPÉTENCES : VERS DE NOUVELLES POLITIQUES – ISBN 92-64-01252-4 – © OCDE 2006

aboutissent à la conclusion que la participation dans le dispositif résulte essentiellement de la disponibilité d'une formation gratuite et organisée par un intermédiaire plutôt que de l'offre d'une compensation salariale. Cependant, le niveau relativement bas de qualification visé par le dispositif pilote signifie qu'au final, il s'avèrera sans doute plus efficace pour lutter contre l'exclusion sociale que pour résoudre les problèmes de redressement économique nécessitant des politiques différentes.

Les intermédiaires du marché du travail au cœur des allliances régionales pour les compétences aux États-Unis

Le cinquième chapitre montre que les partenariats entre le monde des enterprises et les intermédiaires du secteur à but non lucratif revêtent une importance cruciale lorsqu'il s'agit de favoriser le relèvement des compétences. Aux États-Unis, les travailleurs n'ayant qu'un faible niveau d'instruction et n'ayant reçu que peu de formation sont nettement défavorisés sur le plan de la rémunération et de l'emploi. Ainsi, la rémunération hebdomadaire médiane d'un travailleur ayant suivi des études supérieures est de 73 % plus élevée que celle d'un travailleur n'ayant qu'un niveau de formation secondaire. De plus, selon les prévisions économiques, à l'avenir, les États-Unis connaîtront d'importantes pénuries de travailleurs qualifiés. La formation de la main-d'œuvre constitue donc un enjeu central pour ce pays.

Un panorama des services de formation professionnelle montre que les dispositifs dans le cadre du *Workforce Investment Act* (WIA) ne sont pas principalement et exclusivement ciblés vers les travailleurs à bas salaire. En outre, certains programmes des États et les programmes locaux ont été conçus pour aider les *working poor* à surmonter certains des obstacles les empêchant de bénéficier des services de formation. Les organismes d'investissement dans les ressources humaines (*workforce investment boards*), par exemple, utilisent des fonds discrétionnaires pour les travailleurs en poste.

La suite du chapitre est dédiée à l'analyse de deux intermédiaires du marché du travail. La Jane Addams Resources Corporation (JARC) située dans la partie nord de la ville de Chicago constitue la première étude de cas. Depuis sa création en 1985, la JARC a pour stratégie de combiner la valorisation de la main-d'œuvre et le développement économique en offrant une large palette de programmes et de services de développement économique, d'enseignement et de formation des travailleurs. Elle aide de petites entreprises appartenant à des intérêts locaux à rester compétitives et à se maintenir dans la zone pour offrir des emplois payés décemment aux résidents locaux. Le second organisme étudié, le Partenariat régional pour la

formation dans le Wisconsin (*Wisconsin Regional Training Partnership*) a été créé en 1992 en réaction à la désaffection spectaculaire pour le secteur manufacturier dans l'économie de Milwaukee. Le WRTP est le résultat d'un partenariat entre le syndicat AFL-CIO, des employeurs, l'université de Wisconsin et un certain nombre d'autres acteurs locaux du marché du travail. Le WRTP apporte son concours aux employeurs et aux salariés en les aidant à trouver des solutions à leurs problèmes sur le lieu de travail. Il est un intermédiaire au service de la population active qui apporte des solutions applicables sur le lieu de travail. L'auteur du chapitre conclut que bien que les intermédiaires du marché du travail apportent des solutions innovantes adaptées aux besoin des entreprises, la question n'est pas de savoir si ceux-ci devraient prendre le pas sur les services publics mais comment faire pour qu'ils coopèrent mieux. Les deux approches sont nécessaires et les efforts déployés dans les deux cas sont complémentaires.

Intervention des instruments de l'UE et des associations à but non lucratif dans les villes flamandes

Le chapitre 6 examine plusieurs initiatives de relèvement des compétences en Flandre, région de la partie nord de la Belgique fédérale. Le chapitre débute avec une analyse du marché du travail flamand. Celle-ci montre que la proportion des travailleurs qui participent au marché du travail est 79 % plus élevée pour ceux qui possèdent un niveau d'instruction supérieur que pour ceux qui possèdent un faible niveau d'instruction. Du côté de la demande, bien que les « activités de savoir » soient en forte augmentation, près d'un cinquième de la population active occupe un emploi considéré comme « peu qualifié ». Un sondage récent a montré qu'en moyenne 60 % des travailleurs détenteurs d'un diplôme universitaire prennent part à un programme de formation professionnelle contre 4 % pour ceux ne possédant aucun diplôme. Comme dans d'autres pays, les mesures de relèvement des compétences sont motivées par la prise en compte politique du sous-investissement dans la formation des adultes et la participation inégalitaire dans la formation continue.

Des mesures récemment adoptées par le gouvernement flamand telles que le plan de rotation d'emplois, le plan pour la formation tout au long de la vie, le plan stratégique d'alphabétisation ou la reconnaissance des acquis de l'expérience attestent toutes de la part grandissante accordée à la valorisation des compétences. Par ailleurs, les « plans d'action pour la diversité » chapeautés par le comité consultatif économique et social flamand (VESOC) qui réunit les partenaires sociaux et les pouvoirs publics subventionnent les entreprises désireuses d'encourager la mobilité au sein de leur structure. Les

AMÉLIORER LES COMPÉTENCES : VERS DE NOUVELLES POLITIQUES – ISBN 92-64-01252-4 – © OCDE 2006

primes d'encouragement, chèques-formation et conventions sectorielles font parties des mesures disponibles pour le développement des ressources humaines en Flandre.

Trois études de cas – dans les villes d'Anvers, Gand et Diest – illustrent des bonnes pratiques émanant d'organisations du secteur associatif et des employeurs privés. Certains, tels que l'association Vitamin-W ou le réseau de coaching mis en œuvre dans le cadre du Programme Communautaire EQUAL offrent des dispositifs innovants aux personnes en recherche d'emploi ou aux anciens allocataires des minima sociaux venant de réintégrer le marché du travail. Ces ONG œuvrent principalement afin promouvoir la réintégration durable sur le marché du travail. Par ailleurs, le cas d'Harol, une entreprise du secteur privé, montre clairement que les organismes et acteurs publics peuvent encourager les employeurs à adopter des plans de développement des compétences pour leur personnel.

Cependant, tout comme dans de nombreux pays et régions de l'OCDE, les mesures de formation professionnelle visant les travailleurs en poste sont encore au second plan. Au vu de la participation inégalitaire dans la formation tout au long de la vie qui caractérise le marché du travail flamand, les auteurs du chapitre en appellent à une réorientation stratégique des politiques publiques en faveur des salariés en poste, tant au niveau régional, qu'au niveau national.

L'utilisation de programmes de bilan des compétences essentielles dans les provinces du Canada

L'ouvrage se termine par une présentation de plusieurs initiatives récemment introduites au Canada afin de renforcer l'attention accordée aux compétences de base au sein de l'entreprise. Ce septième chapitre se fonde sur des études de cas impliquant des employeurs qui, en collaboration avec des établissements d'enseignement professionnel, ont développé des outils de formation répondant aux besoins de compétences au sein de leur marché local du travail. Ces outils ont été développés en partie à travers des initiatives du gouvernement fédéral.

Le chapitre débute par un aperçu général du marché du travail et l'éducation de la main-d'œuvre canadienne. Les niveaux d'éducation ont régulièrement progressé durant les dernières décennies. Aujourd'hui, un Canadien sur deux possède un certificat d'études secondaires tandis que 23 % ont un diplôme universitaire. Comme dans d'autres pays, la participation des travailleurs sans diplôme d'études secondaires à un programme de formation professionnelle continue est modeste (11 % contre 48 % pour les diplômés de l'enseignement supérieur).

Les auteurs examinent les principaux dispositifs mis en œuvre par les gouvernements fédéral et régionaux du Canada dans le domaine du développement des compétences. À la suite de résultats de l'Enquête internationale sur la littératie des adultes de l'OCDE, le gouvernement canadien a décidé de faire de l'acquisition des compétences de base la clé de voûte de sa politique de formation et d'apprentissage des adultes. Bien que les fonds fédéraux ne soutiennent pas directement la formation (sauf pour certains groupes cibles), ils fournissent un soutien indirect aux formations futures en aidant les partenaires à effectuer des recherches sur le marché du travail, à élaborer et publier des informations sur les carrières et à créer des programmes de formation. C'est dans ce contexte qu'il a lancé l'initiative sur les compétences essentielles et l'alphabétisation en milieu de travail en avril 2003. Son objectif est de relever les niveaux de compétences des Canadiens qui arrivent sur le marché du travail ou qui s'y trouvent déjà. Plus de 200 profils professionnels ont été établis et publiés et la majorité des profils restants devraient être achevés d'ici 2007. Par ailleurs, les pouvoirs publics ont financé l'élaboration d'un test des compétences essentielles dans le milieu de travail (connu en anglais sous le nom de *Test of Workplace Essential Skills* ou TOWES). Le TOWES est un outil de bilan des compétences dans les trois domaines essentiels que constituent la lecture, la rédaction et le calcul.

Le chapitre fournit ensuite un examen détaillé de la mise en œuvre du TOWES ainsi que d'autres initiatives de relèvement des compétences (dont les centres de formation sur le lieu de travail) dans deux régions limitrophes, à savoir les territoires du Nord-Ouest et l'Alberta. En conclusion, il souligne l'importance à accorder aux dispositifs de bilan des compétences dont la flexibilité et l'adaptabilité permettent de répondre aux besoins spécifiques des salariés en poste et de leur employeur.

Table des matières

Abréviations et acronymes 11
Résumé 15

Chapitre 1. **Une introduction à l'amélioration des compétences : pourquoi un changement de politique est nécessaire**
par Sylvain Giguère 25
D'un problème conjoncturel à un problème structurel 27
Un monde du travail en mutation 29
Un échec de la gestion publique et une défaillance du marché 30
Problèmes nationaux, solutions locales 31
Une réorientation des politiques s'impose 32

Chapitre 2. **De la réinsertion professionnelle à l'amélioration des compétences au travail : concepts et politiques publiques**
Par Corinne Nativel 37
Des politiques de retour à l'emploi aux dispositifs d'amélioration des compétences au travail : enjeux et obstacles 39
Instruments permettant de relever les compétences des personnes peu qualifiées : vue d'ensemble 50
Intervenants et modalités institutionnelles : l'organisation du relèvement du niveau des compétences 64
Conclusions et recommandations pour l'action gouvernementale 79

Chapitre 3. **L'enseignement et la formation pour les personnes peu qualifiées au Danemark : lier la politique publique aux besoins et pratiques des entreprises**
par Mette Nørholm 97
Introduction 98
Le contexte de la politique nationale 99
Marché du travail et besoins en compétences des régions : l'exemple du Storstrøm 110
Pratiques sur le lieu de travail : aspects stratégiques 115
Mise en œuvre d'initiatives de formation à l'attention des travailleurs peu qualifiés dans les entreprises : processus et résultats 126
Enseignement et formation : expériences et résultats 134
Conclusions et recommandations 138

Chapitre 4. **Mise en œuvre au niveau régional des programmes pilotes de formation assurée par les employeurs au Royaume-Uni**
par Penny Tamkin, Jim Hillage *et* Viona Gerova 147
Introduction 148
Le contexte de politique générale 149
Le marché du travail britannique 163
Le marché du travail du Derbyshire 167
Programmes pilotes de formation par les employeurs 169
Conclusions 189

Chapitre 5. **Initiatives sectorielles pour la formation de travailleurs faiblement qualifiés aux États-Unis : deux études de cas**
par Randall W. Eberts 199
Introduction 200
Panorama de la situation des travailleurs peu qualifiés aux États-Unis . 203
La formation des travailleurs occupant un emploi 208
La formation professionnelle dispensée par les organismes d'investissement dans les ressources humaines 215
Partenariats noués avec des organismes d'investissement dans les ressources humaines : étude du cas de Chicago 216
Intermédiaires non gouvernementaux au service de la population active 220
Conclusions 248

Chapitre 6. **L'amélioration des compétences des travailleurs peu qualifiés en Flandre**
par Ides Nicaise, Roel Verlinden *et* Frank Pirard 257
Introduction 258
La situation des travailleurs peu qualifiés sur le marché du travail et la formation tout au long de la vie en Flandre 259
Action publique envers la formation tout au long de la vie 264
Le plan d'action flamand pour la formation tout au long de la vie 266
Des instruments spécifiques pour l'amélioration des compétences de travailleurs peu qualifiés titulaires d'un poste 270
Mesures de formation intensive pour les travailleurs peu qualifiés : l'exemple de *Vitamin-W* 275
Soutien en poste pour les ré-entrants peu qualifiés : l'exemple du réseau de *coaching* dans l'emploi 280
Formation sur le lieu de travail pour les travailleurs titulaires d'un poste : l'exemple de Harol 288
Conclusions 294

Annexe 6.A1. La région flamande de Belgique et les localités où se situent les trois cas étudiés dans ce chapitre 299

Chapitre 7. **Les initiatives de relèvement des compétences au Canada : l'expérience de l'Alberta et des Territoires du Nord-Ouest**
par Richard Brisbois *et* Ron Saunders 301
Introduction 302
Le marché du travail national 303
La politique d'éducation et de formation des adultes au Canada 308
Études de cas dans les Territoires du Nord-Ouest 315
Études de cas en Alberta 328
Les compétences essentielles dans l'industrie du camionnage du Canada 340
Les leçons canadiennes 344
Conclusions 352

Annexe 7.A1. Carte des Territoires du Nord-Ouest 358
Annexe 7.A2. Carte de l'Alberta 359
Annexe 7.A3. Sites Internet des organisations et agences gouvernementales citées dans cette étude 360

Au sujet des auteurs 361

Encadrés

2.1. Quelques définitions 47
2.2. L'Initiative sur les compétences essentielles (Canada) 63
2.3. La convention collective sur la formation dans le secteur de la métallurgie dans le Land de Bade-Württemberg (Allemagne) 77
2.4. l'Initiative communautaire EQUAL de l'Union européenne (2000-2006) 80
4.1. Taux de pénétration des employeurs participant aux ETP 178
4.2. Études de cas sur les employeurs 180

Tableaux

2.1. Comportements, compétences et qualités des personnes entreprenantes 44
2.3. Risque et incidence des faibles salaires par ancienneté dans certains pays de l'OCDE 45
2.2. Risque et incidence des bas salaires par niveau d'instruction dans certains pays de l'OCDE 45
2.4. Les métiers en plus forte croissance au Royaume-Uni, 1992-1999 .. 46
3.1. Dépenses publiques consacrées à l'enseignement et à la formation pour adultes, 1993-2001 108
3.2. Population, 1990, 1995 et 2001 111
3.3. Tendances de la population active, 1990, 1995 et 2001 111
3.4. Taux de chômage 111
4.1. Pourcentage d'employeurs assurant une certaine formation, selon la taille de l'entreprise 165
4.2. Zones pilotes anciennes et nouvelles 173

4.3. Employeurs participant au ETP selon la taille de l'entreprise (pourcentages) 177
4.4. Taux de pénétration des employeurs participant aux ETP, août 2003 (%) 178
4.5. Employeurs participant aux ETP par secteurs (pourcentages) 179
4.6. Employeurs participant aux ETP faisant partie d'organismes de soutien aux entreprises (pourcentages)..... 179
5.1. Part des heures ouvrées faiblement rémunérées, par secteur 205
5.2. Part des heures ouvrées faiblement rémunérées, par profession.... 205
5.3. Pauvreté, revenu et niveau scolaire atteint, par région des États-Unis 206
5.4. Estimation des dépenses affectées à des programmes publics de formation professionnelle aux États-Unis, exercice 2001 212
6.1. Taux d'activité des personnes « à faible niveau d'instruction » en Belgique, en Flandre et dans les pays UE-15 260
6.2. Taux d'activité suivant le niveau d'instruction, 2002 261
6.3. Taux de chômage des personnes à faible niveau d'instruction, 1999-2002 261
6.4. Niveau de qualification des emplois 262
6.5. Proportion d'employés à chaque niveau de qualification, suivant la taille de l'entreprise 262
6.6. Participation des adultes à l'éducation et à la formation au cours des 4 semaines précédentes, suivant le sexe, l'âge, le niveau d'instruction initial, la situation au regard de l'emploi et de la nationalité – Belgique et régions, 2001 264
6.7. Dialogue social sur la formation en Belgique..... 270

Graphiques

2.1. Le Cadre institutionnel pour les initiatives en matière de relèvement du Niveau des Compétences 53
3.1. Le système d'éducation et de formation en vigueur au Danemark 106
3.2. Carte du Danemark indiquant la région de Storstrøm 110
3.3. Niveau d'éducation des personnes occupées et des chômeurs dans la région de Storstrøm, 2002..... 112
4.1. Pourcentage d'employeurs assurant une certaine forme de formation, par secteur..... 165
4.2. Pourcentage d'employeurs assurant une formation, selon le type de formation et la taille..... 166
4.3. Carte du Royaume-Uni indiquant le Derbyshire 167
5.1. Taux de rémunération par niveau d'instruction (individus âgés de 25 à 54 ans) 204
5.2. Région du *Middle West* des États-Unis 223

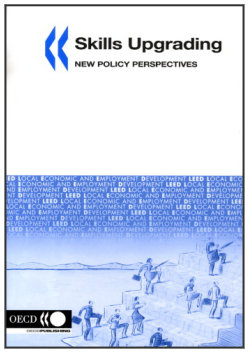
Abréviations et acronymes

AF	*Arbejdsformidlingens :* Nom du service public de l'emploi danois
AHRE	Alberta Human Resources and Employment (Canada)
AMU	*Arbejdsmarkedsuddannelserne* : formation professionnelle continue (Danemark)
AVU	*Almen VoksenUddannelse* : certificat d'enseignement général pour adultes (Danemark)
AWES	*Alberta Workforce Essential Skills* (Programme de formation au Canada)
BL	*Business Link :* organisme de soutien aux entreprises (Royaume-Uni)
CEGEP	Collège d'enseignement général et professionnel (Québec)
CCRHC	Conseil canadien des ressources humaines en camionnage
CITE	Classification internationale type de l'éducation
CNP	Classification nationale des professions (Canada)
CSE	Conseil subrégional de l'emploi (Flandre, Belgique)
CoVE	*Centres of Vocational Excellence* : Centres d'excellence professionnelle (Royaume-Uni)
DDMI	Diavik Diamond Mines Inc. (Canada)
DfES	*Department for Education and Skills* : ministère de l'Emploi et des Compétences (Royaume-Uni)
ECE	Département de l'éducation, de la culture et de l'emploi (Canada)
EILA	Enquête internationale sur la littéracie des adultes
ERIC	*Effective Reading in Context* (Programme de formation au Canada)
ETP	*Employer Training Pilots* : programmes pilotes de formation assurée par les employeurs au Royaume-Uni
FOA	*Forbundet af Offentlige Ansatte :* Syndicat des salariés du secteur public (Danemark)
FPC	Formation professionnelle continue
FRESA	*Framework for Regional Employment and Skills* : Cadre pour l'emploi et les compétences au niveau régional (Royaume-Uni)
FSE	Fonds social européen
FVU	*Forberedende VoksenUddannelse* : programme d'enseignement préparatoire pour adultes (Danemark)

GCSE	*General Certification of Secondary Education* : équivalent du brevet des collèges (Royaume-Uni)
GED	*General Equivalency Diploma* : test d'équivalence d'études secondaires (Canada)
GVU	*Grunduddannelse for voksne* : programme d'enseignement de base pour adultes (Danemark)
GRH	Gestion des resources humaines
HF	Examen préparatoire supérieur (Danemark)
ICPP	Institut canadien des produits pétroliers
JARC	Jane Addams Resource Corporation (États-Unis)
KAD	*Kvindeligt Arbejderforbund :* Syndicat des travailleuses (Danemark)
LIRI	*Local Industrial Retention Initiative :* Initiative de préservation des entreprises locales (États-Unis)
LO	*Landsorganisationen i Danmark :* Danish Federation of Trade Unions
LSC	*Learning and Skills Council :* Conseil pour l'apprentissage et les compétences (Royaume-Uni)
MOWD	*Mayor's Office of Workforce Development* : Office municipal de valorisation de la main-d'œuvre (États-Unis)
NNSP	*National Network of Sector Partners* : Réseau national de soutien des initiatives sectorielles de valorisation de la main-d'œuvre (États-Unis)
PME	Petites et moyennes entreprises
PRCE	Projet de recherche sur les compétences essentielles (Canada)
QPN	Qualifications professionnelles nationales (Royaume-Uni)
RAR	*Regionale Arbejdsmarkeds Råd* : Conseils régionaux du marché du travail (Danemark)
RDA	*Regional Development Agencies :* organismes de développement régional (Royaume-Uni)
RH	Ressources humaines
RHDCC	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
SERV	*Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen* (Conseil social et économique de Flandre)
SPE	Service public de l'emploi
SID	*Specialarbejderforbundet i Danmark* : Syndicat général des travailleurs (Danemark)
SSDA	*Sector Skills Development Agency* : Organisme sectoriel de développement des compétences (Royaume-Uni)
SNA	Secrétariat national à l'alphabétisation (Canada)

AMÉLIORER LES COMPÉTENCES : VERS DE NOUVELLES POLITIQUES – ISBN 92-64-01252-4 – © OCDE 2006

TANF	*Temporary Assistance for Needy Families* : programme d'assistance temporaire pour les familles dans le besoin (États-Unis)
TIF	Tax incremental financing : dispositif de nouvelles taxes foncières (États-Unis)
T.N.-O	Territoires du Nord-Ouest (Canada)
TOWES	*Test of Workplace Essential Skills* : Test des compétences essentielles dans le milieu du travail (Canada)
TUC	Trades Union Congress (Royaume-Uni)
VAE	Valorisation des acquis de l'expérience
VDAB	*Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding* : Nom du service public de l'emploi en Flandre (Belgique)
VESOC	Conseil économique et social de Flandre (Belgique)
VEUD	*Voksenerhvervsuddannelse* : enseignement et formation professionnels pour adultes (Danemark)
VUC	*Voksenuddannelsescenter :* Centres d'enseignement pour adultes (Danemark)
WIA	*Workforce Investment Act* : Loi sur l'investissement dans la main-d'œuvre (États-Unis)
WLP	*Workplace Learning Program* : Dispositif de formation sur le lieu de travail (États-Unis)
WRTP	*Wisconsin Regional Training Partnership :* partenariat régional de formation du Wisconsin (États-Unis)



Extrait de :

Skills Upgrading

New Policy Perspectives

Accéder à cette publication :

https://doi.org/10.1787/9789264012516-en

Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE (2006), « Résumé », dans *Skills Upgrading : New Policy Perspectives*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: https://doi.org/10.1787/9789264012530-2-fr

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à rights@oecd.org. Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) info@copyright.com ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) contact@cfcopies.com.