Réunion du Conseil au niveau des ministres
Paris, 25-26 mai 2011

# OCDE : Élaborer une stratégie en faveur des compétences

OCDE
DES POLITIQUES MEILLEURES POUR UNE VIE MEILLEURE

# OCDE : ÉLABORER UNE STRATÉGIE EN FAVEUR DES COMPÉTENCES

**La stratégie de l'OCDE sur les compétences**

Dans un environnement caractérisé par un taux de chômage élevé suite à la crise et à une concurrence croissante à l'échelle internationale, il est essentiel, pour stimuler l'emploi et la croissance économique et favoriser l'inclusion sociale, de veiller à ce que l'offre de compétences soit adaptée et pleinement utilisée, tout en développant en permanence les qualifications de la main-d'œuvre. La question des compétences figure au nombre des priorités à l'échelle nationale et internationale.

Les dépenses publiques consacrées à l'enseignement et à la formation représentent déjà 13 % environ du total des dépenses publiques des pays de l'OCDE. Bien que l'assainissement budgétaire rendu indispensable par la crise économique engendre des pressions sur l'ensemble des dépenses publiques, y compris dans le domaine de l'enseignement et de la formation, c'est précisément maintenant qu'il est indispensable d'investir dans les compétences afin de stimuler la croissance économique et de faciliter l'insertion (ou la réinsertion) sur le marché du travail. Les pouvoirs publics doivent veiller à ce que les dépenses consenties dans le développement des compétences soient à la fois efficientes, efficaces et partagées de manière appropriée entre le secteur public et le secteur privé.

De nombreux pays ont élaboré des stratégies en faveur des compétences afin de résoudre certains ou la totalité de ces problèmes à l'échelon national. Toutefois, la mise en œuvre de ces stratégies a donné des résultats variables. Pour faciliter l'adoption d'une approche englobant l'ensemble des acteurs publics et l'apprentissage mutuel quant aux stratégies efficaces en matière de compétences, tout en tenant compte de la dimension mondiale de l'offre et la demande de compétences, l'OCDE élabore une Stratégie globale sur les compétences. Cette stratégie vise à aider les pays membres comme les pays non membres de l'OCDE à améliorer les éléments suivants : 1) réactivité, afin de veiller à ce que les acteurs de l'enseignement et de la formation soient en mesure de s'adapter à l'évolution de la demande ; 2) qualité et efficience de l'offre de formation, en s'assurant que les compétences requises sont acquises au bon moment, au bon endroit et de la manière la plus efficace ; 3) flexibilité de l'offre, en permettant à chacun d'étudier/de se former quels que soient la matière, le moment ou les modalités choisis ; 4) transférabilité des compétences, afin de veiller à ce que les compétences acquises à l'école soient attestées sous une forme généralement admise et compréhensible et à ce que les qualifications acquises tout au long de la carrière professionnelle soient reconnues et certifiées ; 5) facilité d'accès, notamment en éliminant les barrières à l'entrée, comme les lourdeurs administratives, les frais initiaux et les restrictions d'âge, et en proposant de multiples possibilités de formation et de perfectionnement ; et 6) diminution du coût du perfectionnement, par exemple en fonctionnant sur la base d'unités de valeur et en proposant un enseignement en modules et des systèmes de capitalisation et de transfert d'unités de valeur.

Le présent document expose les raisons d'être de la Stratégie de l'OCDE sur les compétences, ainsi que ses enjeux et les mesures à prendre.

## TABLE DES MATIÈRES

OCDE : ÉLABORER UNE STRATÉGIE EN FAVEUR DES COMPÉTENCES ..... 2

1. LES COMPÉTENCES, UN ENJEU CRUCIAL ..... 5

Les bénéfices associés à une politique performante en faveur des compétences sont aussi grands que les coûts induits par son échec ..... 5
Les politiques en faveur des compétences ont permis d'améliorer le niveau d'instruction ..... 7
Toutefois, des problématiques importantes demeurent ..... 8
Il convient de mettre en place une stratégie adaptée ..... 10

2. MENER DES ACTIONS EFFICACES POUR AMÉLIORER LES COMPÉTENCES ..... 12

S'assurer que l'offre de compétences réponde à la demande sur le marché du travail ..... 12
Le stock de compétences disponibles dépend de plusieurs facteurs ..... 13

3. LEVIERS D'ACTION POUR OPTIMISER L'UTILISATION DES COMPÉTENCES ..... 21

Les politiques visant les compétences concernent aussi la demande ..... 21

4. RENDRE LES INVESTISSEMENTS DANS LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES PLUS EFFICIENTS ..... 26

Le développement des compétences nécessite un investissement important ..... 26

5. MOBILISER LES ACTEURS POUR METTRE EN ŒUVRE LES POLITIQUES EN FAVEUR DES COMPÉTENCES ..... 31

Une approche coordonnée au niveau de l'ensemble des administrations ..... 31
Niveau de gouvernance adéquat ..... 32
Rôle des partenaires sociaux dans les politiques de développement des compétences ..... 33
Exploiter les observations pour concevoir et mettre en œuvre les politiques en faveur des compétences ..... 33

6. TRAVAUX A VENIR ..... 35

1. Orienter l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques ..... 35
2. Combler les lacunes ..... 35
3. Établir une terminologie et des instruments de mesures communs ..... 36
Prochaines étapes et résultats ..... 37

RÉFÉRENCES ..... 38

**Encadrés**

Encadré 1. Dix mesures pour garantir l'égalité d'accès à la formation initiale ..... 17
Encadré 2. La problématique du développement des compétences dans les PME ..... 18
Encadré 3. Principes de financement de la formation des compétences ..... 28
Encadré 4. Travaux en cours à l'OCDE sur la qualité de l'enseignement ..... 29
Encadré 5. Bonnes pratiques pour concevoir des stratégies locales de développement des compétences ..... 32

**Graphiques**

Graphique 1 : Taux d'emploi par niveau de qualification ..... 6
Graphique 2 : Revenus relatifs de la population adulte occupant un emploi ..... 6
Graphique 3 : Proportion de titulaires d'un diplôme égal ou supérieur au tertiaire dans la population.... 7
Graphique 4 : Participation à la formation structurée et/ou non structurée..... 8
Graphique 5 : Incidence de la surqualification et de la sous-qualification dans certains pays de l'OCDE..... 10
Graphique 6 : Évolution des parts dans l'emploi par profession, 1960-2009 ..... 13
Graphique 7 : Facteurs déterminants du stock de compétences..... 14
Graphique 8 : Corrélation entre compétences élémentaires et participation à la formation ..... 15
Graphique 9 : Pratique de la lecture au travail et performances en littératie ..... 22
Graphique 10 : Mise en adéquation de l'offre et de la demande de compétences ..... 22
Graphique 11 : Dépenses au titre des établissements d'enseignement en pourcentage du PIB ..... 27

**Tableau**

Tableau 1 : Acteurs associés aux politiques en faveur des compétences ..... 31

## 1. LES COMPÉTENCES, UN ENJEU CRUCIAL

**Les bénéfices associés à une politique performante en faveur des compétences sont aussi grands que les coûts induits par son échec**

1. Au 21e siècle, les compétences[1] sont indispensables pour garantir la prospérité économique des nations et améliorer la vie des individus. Elles contribuent à la croissance économique à la fois directement, en stimulant la productivité[2], et indirectement en renforçant la capacité des travailleurs et des entreprises à adopter de nouvelles technologies et de nouveaux modes de travail et à innover (OCDE, 2010a ; OCDE, 2011 ; Martinez-Fernandez et Sharpe, 2010). À l'inverse, les pénuries de qualifications et les inadéquations entre l'offre et la demande de compétences pèsent sur le potentiel de croissance et entraînent un gaspillage des ressources si elles se prolongent dans le temps (Quintini, 2011).

2. Les compétences contribuent aussi à améliorer la vie des individus. De nombreuses recherches attestent des avantages économiques procurés par une formation initiale plus poussée (Psacharopoulos et Patrinos, 2004 par exemple). En moyenne, plus le niveau d'instruction est élevé, plus le taux de chômage est faible et les revenus importants (voir graphiques 1 et 2), même en tenant compte de la sélection et du caractère hétérogène des rendements (Machin et Vignoles, 2005, p. 135). Par ailleurs, les travaux actuellement menés par l'OCDE donnent à penser que le relèvement du niveau des compétences – mesuré en fonction de la proportion de diplômés de l'enseignement post-secondaire au sein de la population – est déterminante pour contrer la tendance à long terme qui consiste à voir les inégalités de revenus se creuser dans les pays de l'OCDE (OCDE/SPD, 2011). La formation des adultes a aussi un impact positif sensible sur la productivité et le niveau de rémunération des travailleurs (OCDE, 2005a, p. 35 ; OCDE, 2004a, chapitre 4). En revanche, pour les pouvoirs publics, il peut s'avérer très coûteux de venir en aide aux individus peu qualifiés en situation de chômage total ou partiel.

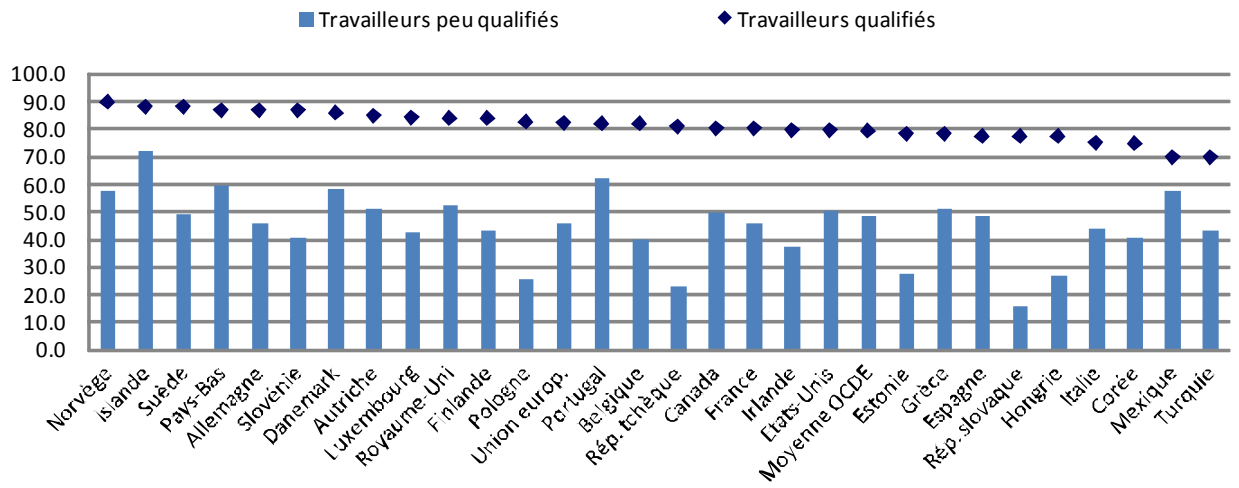
3. La formation a des retombées positives non seulement sur les performances économiques mais aussi sur le plan social. Les adultes au niveau d'instruction élevé sont plus susceptibles de se déclarer au moins en bonne santé et ils tendent à s'intéresser davantage à la politique et à faire plus confiance aux autres (OCDE, 2010b, Indicateur A9). Les compétences, qu'elles soient cognitives ou non, donnent aux individus les moyens d'adopter un mode de vie sain et de s'impliquer activement dans la société (OCDE, 2010c). Le lien fort et positif qui existe entre les résultats de l'éducation et ceux de la santé a également été constaté dans les pays en développement et les économies émergentes (ADB, 2008, p. 68). Par extension, ces avantages profitent à la société dans son ensemble, dans la mesure où ils diminuent les coûts sociaux (notamment les dépenses consacrées aux soins de santé) et où ils favorisent la cohésion sociale.

---

1. Dans le contexte de la Stratégie de l'OCDE sur les compétences, on entend par compétences l'ensemble des connaissances, caractéristiques et aptitudes qui permettent à un individu de mener systématiquement à bien une tâche ou une activité, au sens large ou strict, et qui peuvent être renforcées et développées par le biais de la formation.

2. Selon Schwerdt et Turunen (2007), la contribution de la qualité de la main-d'œuvre (c'est-à-dire le niveau d'instruction et l'expérience professionnelle) à la productivité du travail a progressé, pour représenter jusqu'à un quart des gains de productivité du travail dans la zone euro. Se référer également au projet de l'OCDE sur la croissance (OCDE, 2003) et aux multiples études fondées sur différentes mesures du capital humain (Sianesi et van Reenen, 2003 ; Hanushek et Woessmann, 2010 ; Coulombe et Tremblay, 2006).

**Graphique 1 : Taux d'emploi par niveau de qualification (3e trimestre 2010)**

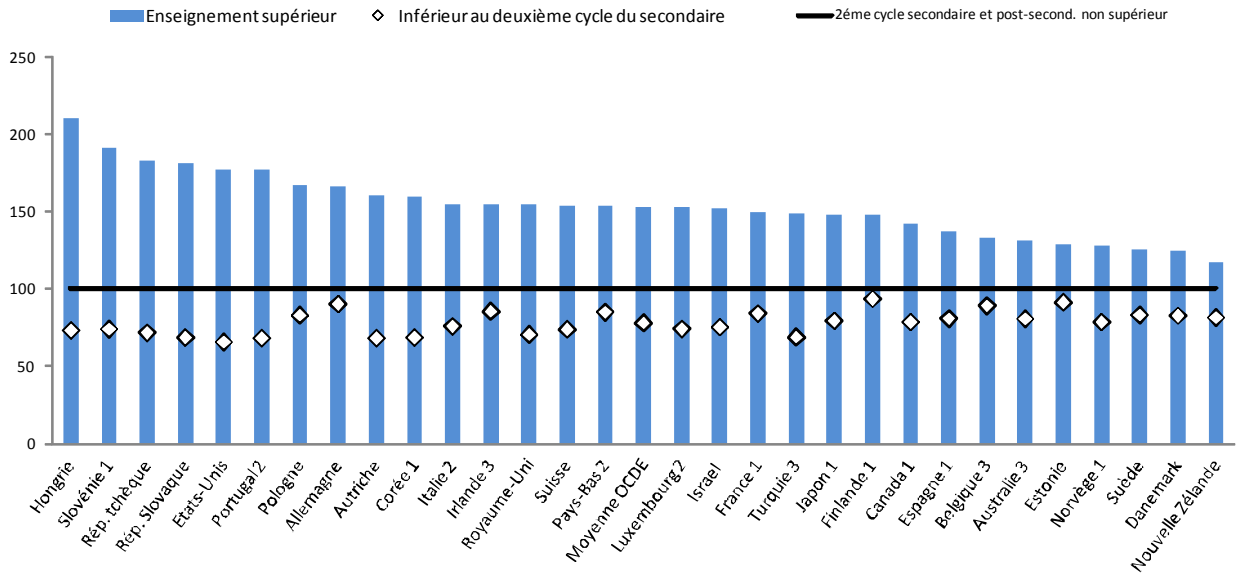



*Source :* Estimations de l'OCDE, fondées sur les enquêtes nationales sur la population active.

**Graphique 2 : Revenus relatifs de la population adulte occupant un emploi, en fonction du niveau d'instruction**
(2008 ou dernière année disponible)

Population âgée de 25 à 64 ans, selon le niveau de formation

(Deuxième cycle du secondaire et enseignement post-secondaire non supérieur = 100)




1. Année de référence = 2007.
2. Année de référence = 2006.
3. Année de référence = 2005.

*Source : Regards sur l'éducation 2010*, OCDE, tableau A7.1 (*www.oecd.org/edu/eag2010*).

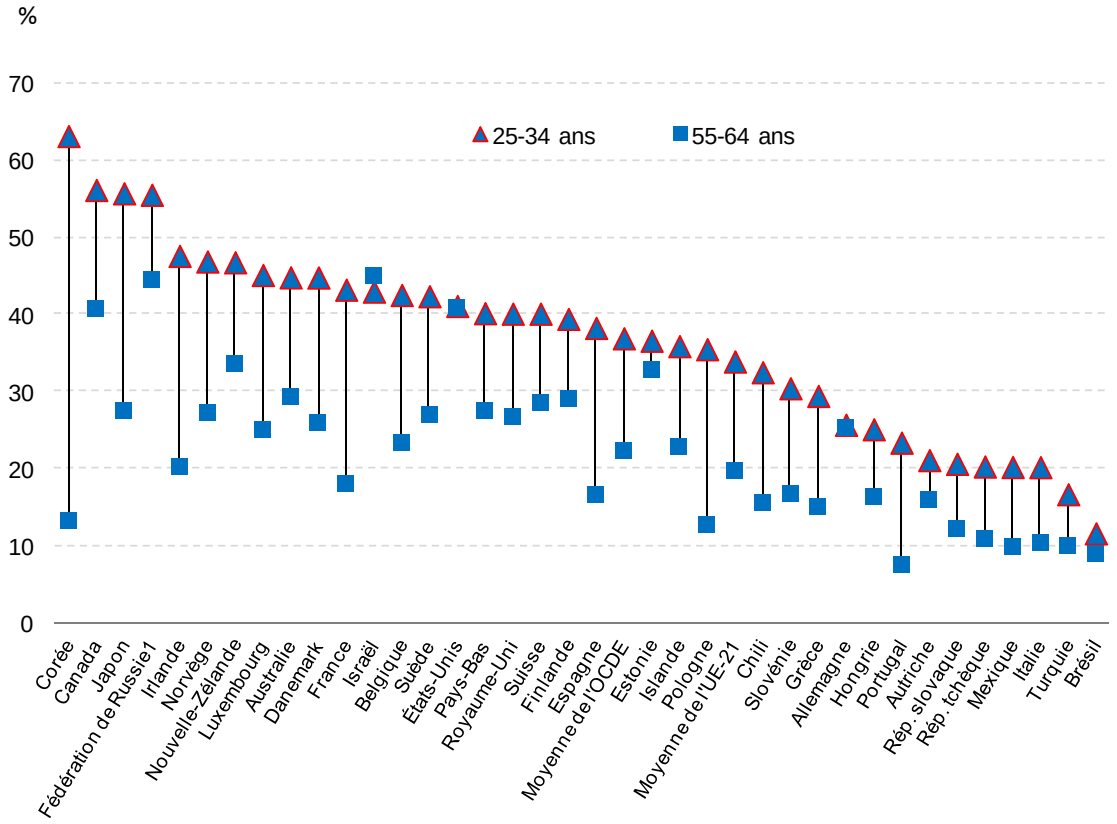
**Les politiques en faveur des compétences ont permis d'améliorer le niveau d'instruction**

4. Les pouvoirs publics ont investi massivement dans les compétences au cours des dernières décennies. Leur engagement à l'égard de l'enseignement et de la formation s'est traduit par une nette amélioration du niveau d'instruction, notamment parmi les classes d'âge plus jeunes. Ainsi, dans de nombreux pays de l'OCDE, la quasi-totalité des élèves terminent avec succès le deuxième cycle du secondaire (OCDE, 2010b). La proportion de diplômés de l'enseignement supérieur a aussi fortement progressé pour s'établir désormais à 35 % pour la tranche d'âge 25-34 ans, contre 20 % pour les 55-64 ans (voir graphique 3 ; OCDE, 2010b). Une forte amélioration de cette proportion est également observée en dehors de la zone OCDE. Le taux d'inscription dans l'enseignement secondaire a ainsi progressé de 40 % en Afrique sub-saharienne, de 20 à 22 % dans les États arabes, l'Asie et la zone Pacifique entre 1999 et 2008. Dans l'enseignement supérieur, les taux d'inscription ont progressé de 12 points de pourcentage dans les pays de l'Asie de l'Est et du pacifique, de 17 points de pourcentage en Amérique latine et dans les Caraïbes, et de 26 points de pourcentage en Europe centrale et orientale (UNESCO, 2011).

**Graphique 3 : Proportion de titulaires d'un diplôme égal ou supérieur au tertiaire dans la population (2009)**
*En pourcentage, selon le groupe d'âge*

Le graphique compare la proportion de 25-34 ans diplômés du supérieur à celle des 55-64 ans diplômés du supérieur en 2009.

La proportion de la population ayant un diplôme du supérieur augmente dans la majorité des pays de l'OCDE.




1. Année de référence = 2002.

*Les pays sont classés en ordre décroissant du pourcentage de la population des 25-34 ans qui ont au minimum un diplôme de l'enseignement supérieur.*

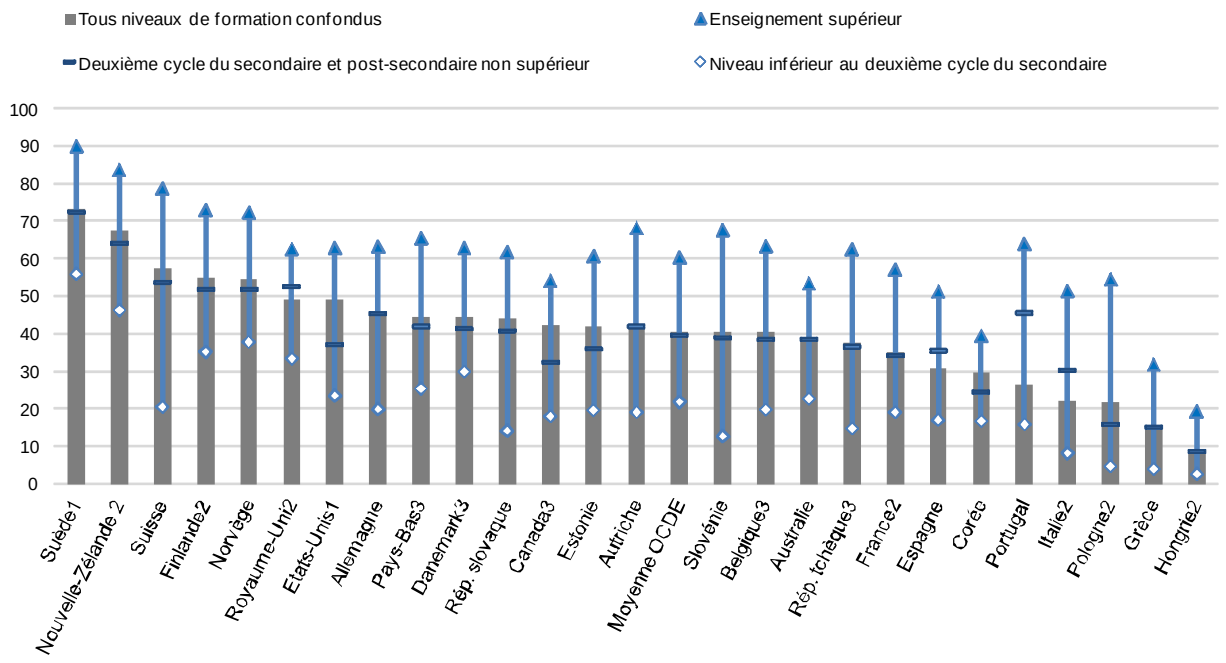
*Source :* OCDE, à paraître.

5. Jusqu'à présent dans les pays de l'OCDE, l'amélioration du niveau d'instruction n'a pas entraîné une baisse des rémunérations des travailleurs qualifiés par rapport à celles des travailleurs peu qualifiés et elle n'a pas compliqué la recherche d'emploi. La demande de main-d'œuvre hautement qualifiée semble donc avoir progressé dans la même proportion que l'offre, voire plus (Machin et Vignoles, 2005, p. 10 pour les chiffres relatifs aux États-Unis et au Royaume-Uni et OCDE, 2010b, indicateurs A6 et A7).

**Toutefois, des problématiques importantes demeurent**

6. On constate une répartition inégale des compétences à la fois dans les pays et à l'échelle internationale. Si certains pays sont parvenus à améliorer leurs résultats dans le domaine de l'éducation entre 2000 et 2009, tels que mesurés par le Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA) de l'OCDE, d'autres ont vu leurs performances stagner, voire reculer (OCDE, 2010d). Ainsi, un nombre important d'individus sont dépourvus des compétences les plus élémentaires : au Brésil, en Arabie saoudite et en Afrique du Sud, les deux tiers des étudiants âgés de 15 ans n'atteignent pas le niveau le plus fondamental en littératie tel que mesuré par le PISA. Les enquêtes internationales sur les savoirs fondamentaux laissent à penser qu'en fonction des pays, entre un tiers et deux tiers de la population ne maîtrise pas les connaissances essentielles considérées comme indispensables pour poursuivre une formation et faire face à l'évolution des économies modernes (OCDE/Statistiques Canada, 2005). L'illéttrisme au sein de la population adulte reste un problème majeur dans beaucoup de pays à revenu faible ou intermédiaire. L'apprentissage tout au long de la vie est loin d'être une réalité pour tous : le graphique 4 montre à quel point la participation aux programmes de formation des adultes varie sensiblement d'un pays à l'autre et dans un même pays.

**Graphique 4 : Participation à la formation structurée et/ou non structurée, en fonction du niveau d'instruction**




1. Année de référence = 2005.
2. Année de référence = 2006.
3. Année de référence = 2008.
Pour tous les autres pays, année de référence = 2007.

*Source : Regards sur l'éducation 2010*, OCDE, collecte de données spéciale du réseau LSO, Groupe de travail sur la formation des adultes, tableau A5.1b. Voir annexe 3 pour les notes (*www.oecd.org/edu/eag2010*).

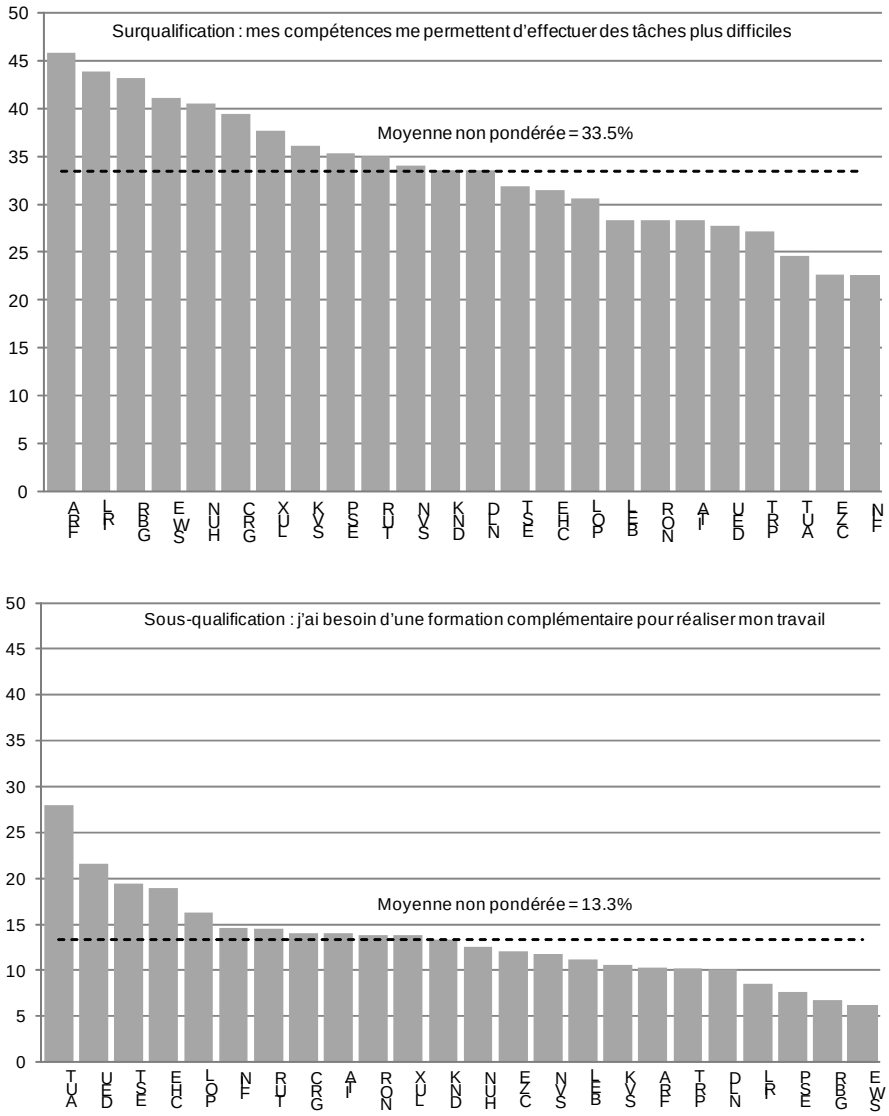
7. Un niveau d'instruction plus élevé ne se traduit pas automatiquement par un accroissement de la prospérité ni de la croissance (Rodríguez-Pose et Vilalta-Bufi, 2005). Des pans entiers de la population d'âge actif sont en effet sans emploi et ne mettent donc pas leurs compétences au profit d'une activité productive. La crise a aggravé cette situation dans de nombreux pays, le chômage des jeunes notamment a augmenté de façon significative (OCDE, 2010o). La formation permettant de développer de nouvelles compétences et de maintenir des compétences existantes est une composante essentielle des politiques en faveur de l'accès à l'emploi. Dans plusieurs pays, on a observé l'apparition d'inadéquations en termes de compétences, jusqu'à un tiers des travailleurs se considérant comme trop qualifiés pour leur emploi et 13 % estimant qu'ils ont des lacunes (voir graphique 5)[3]. De telles inadéquations entre la demande et l'offre de compétences impliquent une perte de capital humain et une baisse de la productivité, ce qui peut avoir des conséquences néfastes sur la croissance économique (Quintini, 2011). Parallèlement, une concordance entre une offre limitée de compétences et une faible demande peut aboutir à un équilibre fondé sur des emplois peu qualifiés, une problématique qui touche plus particulièrement les zones rurales et les pays où la mobilité régionale est limitée (Green et Martinez-Solano, 2011), ce qui pèse sur les revenus et la productivité à l'échelon local (Froy, Giguère et Hofer, 2009).

8. Les pénuries de main-d'œuvre qualifiée sont potentiellement cause d'inquiétude dans tous les pays et s'avèrent déjà problématiques dans certains pays de l'OCDE (voir *Skills Australia*, 2010 et *Skill New Zealand Tripartite Forum*, 2008). Même au plus fort de la crise en 2009, plus de 40 % des employeurs en Australie, au Japon, au Mexique et en Pologne faisaient état de difficultés à recruter du personnel doté des qualifications adaptées (Quintini, 2011, p. 8). Cette problématique concerne également plusieurs économies émergentes. Selon des enquêtes menées au sein d'entreprises, la proportion des entreprises pour lesquelles la disponibilité d'employés adéquatement formés est une source d'inquiétude avoisine 40 % en Afrique sub-saharienne et 50 % dans les pays de l'Asie orientale et du Pacifique, tandis qu'elle est d'environ 25 % dans les pays de l'OCDE (Banque mondiale, 2010). S'il convient d'interpréter ces chiffres avec prudence dans la mesure où de nombreuses raisons peuvent expliquer les pénuries de qualifications, comme des rémunérations peu attrayantes dans certaines professions (OCDE, 2011, p. 70, Froy et Giguère, 2010a), les pénuries véritables de personnel qualifié peuvent freiner la croissance économique, principalement en ayant un impact négatif sur la productivité du travail (Tang et Wang, 2005 ; Bennet et McGuiness, 2009).

9. À plus long terme, tous les pays doivent relever un autre défi, qui consiste à produire un éventail de qualifications adapté aux besoins non seulement actuels mais aussi futurs du marché du travail, en perpétuelle évolution, que ce soit par le biais de la formation initiale ou de la formation continue ou en attirant du personnel qualifié de l'étranger. Certaines prévisions laissent à penser que les pays pourraient être contraints de s'adapter afin de veiller à ce que l'offre de compétences réponde à l'évolution de la demande, même si cette dernière est difficile à prévoir. Selon certaines études, l'offre de travailleurs hautement qualifiés sera excédentaire à l'avenir étant donné que le marché du travail ne peut absorber le nombre croissant de diplômés très qualifiés (Cedefop, 2010). D'autres en revanche mettent en garde contre une pénurie de personnel qualifié dans certains secteurs, qui pourrait peser sur la productivité et la croissance futures (BMAS, 2009).

3. L'Enquête européenne sur les conditions de travail (2005) compile des indicateurs auto-déclarés sur les inadéquations en matière de compétences, à la fois en termes de surqualification – lorsque les individus jugent qu'ils disposent des compétences nécessaires pour assumer des tâches plus difficiles dans le cadre de leur emploi – et de sous-qualification – lorsqu'ils estiment qu'une formation complémentaire serait nécessaire pour qu'ils puissent mener à bien leurs tâches professionnelles.

**Graphique 5 : Incidence de la surqualification et de la sous-qualification dans certains pays de l'OCDE (2005)**




*Source :* Quintini (2011). Estimations du Secrétariat fondées sur l'Enquête européenne sur les conditions de travail, 2005.

## Il convient de mettre en place une stratégie adaptée

10. Au vu de ces difficultés, il semble qu'il soit nécessaire d'élaborer systématiquement des politiques dédiées à la question des compétences, englobant divers domaines d'action afin de faire face à la complexité de cette tâche. Elles ne peuvent en effet être entreprises sans considérer d'autres domaines de l'agenda social et économique tels que les politiques du marché du travail, le développement régional ou encore la technologie et l'innovation.

11. Les politiques relatives aux compétences doivent être conçues dans un cadre axé sur les besoins à court et à long terme. Ainsi, les systèmes de développement des compétences doivent être en mesure de répondre efficacement aux besoins immédiats des individus et des entreprises. Un défi important auquel les gouvernements sont confrontés, suite à la crise, est de s'assurer que les systèmes de développement des compétences répondent aux besoins des jeunes sans emploi et des travailleurs déplacés à travers des

programmes efficaces de formation et de recyclage ; et aussi de soutenir les efforts en vue de la reprise et au maintien de la croissance de l'emploi. Par ailleurs, les politiques en faveur des compétences doivent regarder vers l'avenir. Former la main d'œuvre du futur nécessite d'anticiper l'évolution du marché du travail et de déterminer les aptitudes, les connaissances et les compétences qui permettront aux étudiants de réussir dans le monde du travail de demain. Les politiques doivent être en phase avec l'évolution des demandes et des contraintes auxquelles sont soumis les individus tout au long de leur vie, ainsi qu'avec les voies qu'ils empruntent lors de leur scolarité et de la formation continue.

12. L'objectif de ce document est d'identifier certaines des questions clés qui doivent être abordées dans le développement d'une approche stratégique de la politique des compétences. Bien que les questions qui sont identifiées dans le présent document sont applicables tant aux économies développées et émergentes, des facteurs tels que le niveau de développement économique d'un pays et sa situation démographique ont une influence importante sur la pertinence des différents paramètres et réponses des politiques. La prochaine phase de l'élaboration de la Stratégie sur les compétences s'appuiera sur la proposition d'un cadre pour aider les pays à concevoir et à appliquer des politiques appropriées et efficaces en ce qui concerne l'offre, le développement et l'utilisation des compétences.

## 2. MENER DES ACTIONS EFFICACES POUR AMÉLIORER LES COMPÉTENCES

### S'assurer que l'offre de compétences réponde à la demande sur le marché du travail

13. Les politiques relatives aux compétences ont notamment pour mission de veiller à ce que l'offre de compétences disponibles sur le marché soit conforme aux objectifs de l'économie dans son ensemble, ainsi qu'aux besoins particuliers des différents secteurs économiques. Cela comprend non seulement l'offre d'éducation et de formation initiales et de formation aux personnes déjà sur le marché du travail, mais aussi la mise en place de politiques liées au renforcement du lien avec le marché du travail et à l'immigration.

***Quelle est l'évolution de la demande de compétences ?***

14. Pour élaborer des mesures destinées à façonner l'offre de compétences, il est essentiel, dans un premier temps, de comprendre la demande de qualifications au sein d'une économie. Cette demande dépend de multiples facteurs, comme le degré d'industrialisation du pays, la composition sectorielle, l'ouverture aux échanges et aux migrations et la réglementation du marché du travail. Or ces facteurs varient fortement non seulement entre les pays mais aussi entre les marchés du travail locaux au sein d'un même pays. Néanmoins, on observe des tendances mondiales qui permettent de dresser un cadre général pour les politiques relatives aux compétences.

15. Ces dernières décennies ont été marquées par l'évolution marquée de la structure sectorielle et professionnelle de l'emploi et du niveau de qualification de la main-d'œuvre dans les pays de l'OCDE (graphique 6). Si l'emploi a diminué dans l'agriculture et le secteur manufacturier, il s'est développé dans le secteur tertiaire. On a ainsi observé une progression sensible des professions nécessitant un niveau de qualification élevé[4]. Ces tendances globales devraient se poursuivre (voir Cedefop, 2010 pour des prévisions en Europe), mais les besoins des employeurs en ce qui concerne certaines compétences spécifiques ne cessent de changer et sont difficiles à prévoir. Dans certains pays émergents ces changements ont été beaucoup plus radicaux, exigeant des modifications importantes dans l'offre de compétences sur une période de temps très court.

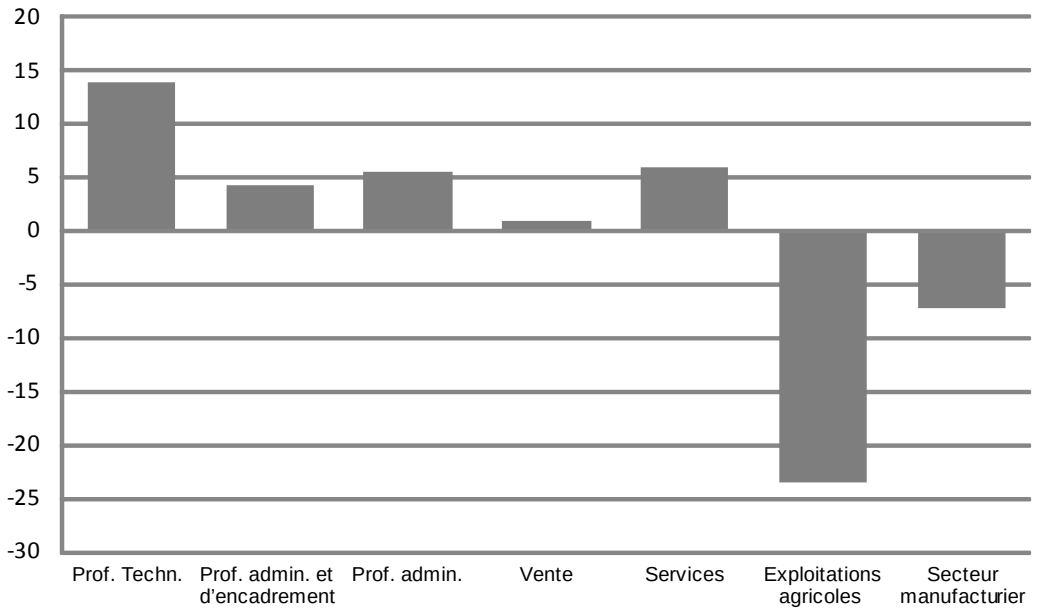
16. L'évolution démographique pose des défis pour les politiques en matière de compétences à travers le monde. De nombreux pays en développement connaissent actuellement une expansion rapide de leur population de jeunes gens. Plus de 60 % de la population africaine a moins de 25 ans et il est prévu que cette proportion s'élève à 75 % d'ici 2015 (OCDE, 2010n). Bien que cela représente une opportunité pour augmenter les taux de croissance, veiller à ce que ces jeunes contribuent de façon productive dépend, dans une large mesure, de la mise en œuvre de la formation des compétences et des politiques du marché du travail qui favorisent l'expansion de l'emploi. Il s'agit d'un défi, particulièrement en Afrique du Nord et au Moyen-Orient, où un jeune sur quatre était au chômage en 2009 (BIT, 2011). Dans d'autres pays (y compris parmi les membres de l'OCDE et quelques économies émergentes telles que la Chine), les effets

4. Par exemple, depuis 1959 aux États-Unis, la composition de l'emploi en termes de tâches a fortement évolué vers des tâches nécessitant des connaissances cognitives de haut niveau, comme l'aptitude à réfléchir en expert et à communiquer de manière complexe, tandis que les tâches courantes, notamment les tâches cognitives courantes pouvant facilement être réalisées par ordinateur, diminuent fortement (Levy, 2010).

conjugués de l'allongement de la durée de vie et de la baisse des taux de fécondité tendent à accroître la proportion des plus de 65 ans par rapport à la population active composée des 15-64 ans (OCDE, 2010e, p. 34). La proportion de personnes âgées inactives par travailleur devrait presque doubler, passant de 38 % environ dans la zone OCDE en 2000 à un peu plus de 70 % en 2050 (OCDE, 2006a). C'est pourquoi la demande de compétences augmente dans le secteur de la santé, qui a besoin d'un plus grand nombre de professionnels des soins de santé, de même que dans le secteur des services pour les activités de loisirs et de bien-être. Plus généralement, cela signifie que les économies ne peuvent se permettre de gâcher des ressources et d'exclure des individus du marché du travail.

**Graphique 6 : Évolution des parts dans l'emploi par profession, 1960-2009, dans certains pays de l'OCDE[a]**

Évolution en points de pourcentage



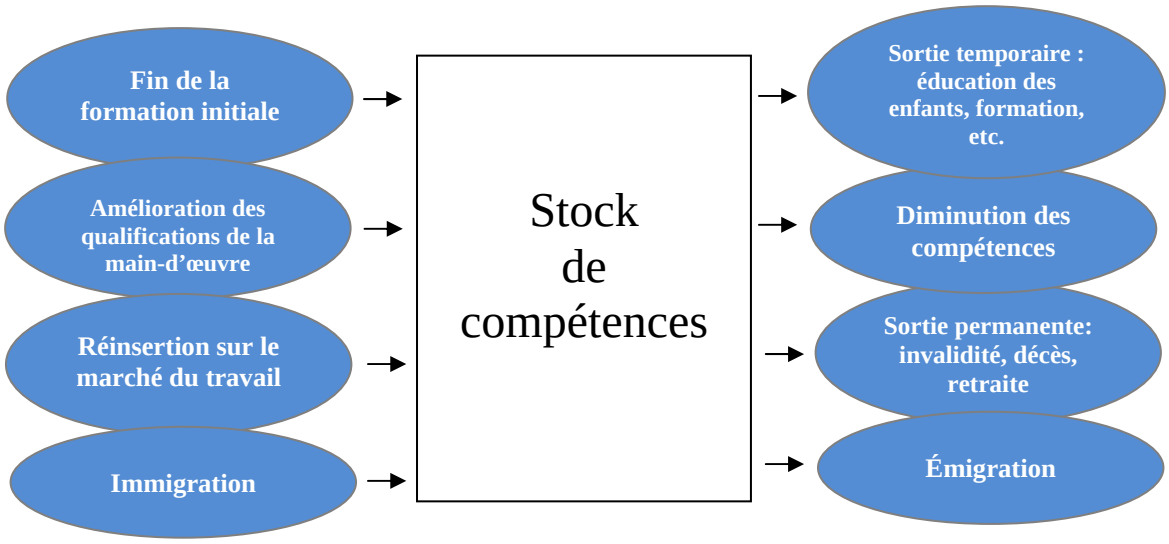

a. Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Canada, Chili, Corée, Danemark, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Grèce, Irlande, Italie, Japon, Luxembourg, Nouvelle-Zélande, Norvège, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni, Suède et Suisse.

*Source :* Handel (2011), à paraître.

## Le stock de compétences disponibles dépend de plusieurs facteurs

17. Les politiques peuvent avoir un impact sur le stock de compétences par le biais de mesures ciblées tant sur les flux entrants que sur les flux sortants, comme le montre le diagramme ci-dessous (graphique 7).

**Graphique 7 : Facteurs déterminants du stock de compétences**




***Formation initiale : comment les politiques en faveur des compétences peuvent-elles privilégier la quantité et la diversité adéquates ?***

*Les compétences sur le plan quantitatif : augmenter les taux de scolarisation et le niveau d'instruction*

18. L'amélioration du niveau de participation à la formation initiale et du niveau d'instruction demeure l'un des piliers de toute stratégie de développement des compétences. Les Objectifs du Millénaire pour le développement des Nations Unies ont fixé des objectifs ambitieux de faire en sorte que tous les enfants achèvent au moins l'enseignement primaire. Depuis les années 80, la plupart des pays à haut revenu ont mis en place des objectifs visant à accroître le taux d'achèvement du cycle secondaire et à augmenter la participation à l'enseignement post-secondaire et supérieur[5]. Lors de l'élaboration des mesures relatives aux compétences, il convient de se demander s'il est nécessaire de promouvoir l'accroissement de la scolarisation sur le front de la demande et/ou si cela est faisable sur le plan de l'offre, ainsi que sur quelle filière (professionnelle ou générale) ces efforts doivent porter. Dans certains pays à revenu moyen, il est constaté un excédent des diplômés de l'enseignement supérieur (OCDE/BIRD/banque mondiale, 2010). Cependant, comme indiqué ci-dessus, aucun consensus ne se dégage quant à un éventuel excédent ou déficit de l'offre de diplômés de l'enseignement supérieur dans les pays de l'OCDE. Certaines études indiquent qu'une augmentation de l'offre de travailleurs hautement qualifiés pourrait dépasser la demande et coïncider avec une pénurie de travailleurs aux qualifications professionnelles moyennes. D'autres estiment que l'offre de diplômés du supérieur doit être renforcée pour atteindre le niveau de croissance économique souhaité (Skills Australia, 2010 ; Blumsztajn *et al.*, 2010). L'achèvement universel de l'enseignement primaire demeure un objectif non réalisé dans de nombreux pays à faible revenu.

19. Le taux de participation des 20-29 ans aux cursus supérieurs a stagné entre 2004 et 2008 dans la plupart des pays de l'OCDE et des pays partenaires, après une période de croissance continue entre 1995 et 2003 (OCDE, 2010b, tableau C1.2). Il est difficile de déterminer les raisons de ce phénomène ou de prévoir si cette tendance devrait se poursuivre, d'autant plus que les données recueillies pendant la crise économique ne sont pas encore disponibles. Néanmoins, au vu de la contraction attendue du nombre d'adultes arrêtant leurs études dans la plupart des pays de l'OCDE et partenaires ces dix prochaines années,

5. Par exemple, la Stratégie Europe 2020 de l'Union européenne vise à ramener le taux de décrochage scolaire en deçà de 10 % et à garantir que 40 % au moins des 30-34 ans achèvent le cycle d'enseignement supérieur ou équivalent (Commission européenne, 2010).

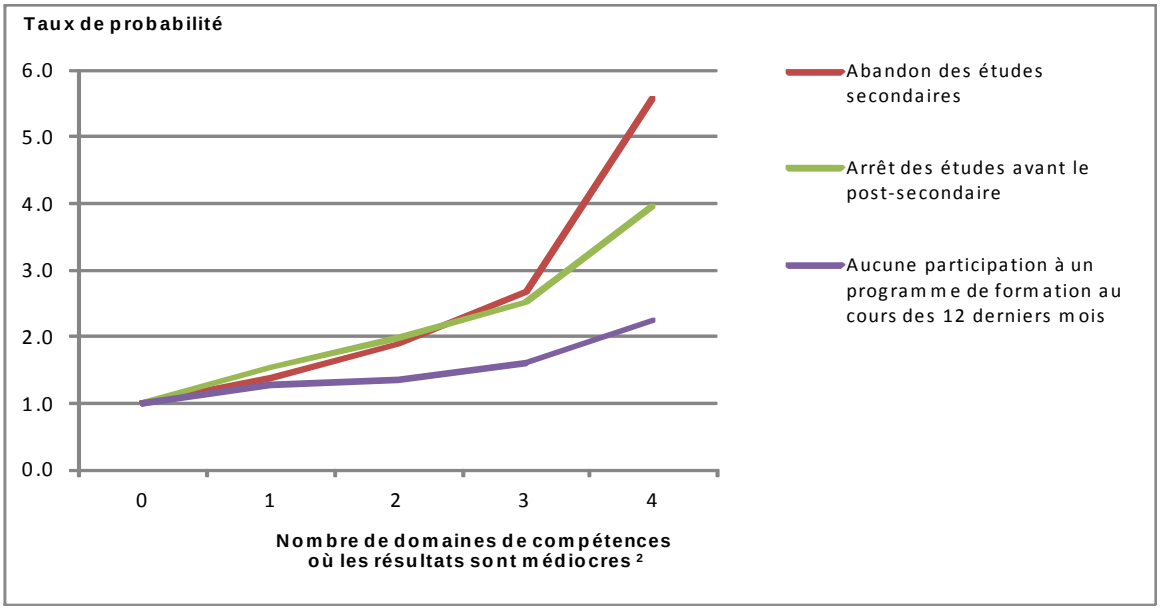
le nombre de diplômés du supérieur entrant sur le marché du travail pourrait diminuer en valeur absolue. Dans plusieurs pays, ce recul pourrait d'ailleurs se révéler relativement important. Par exemple, en Pologne, la taille moyenne de la cohorte arrêtant ses études diminuera de 30 % environ entre 2010 et 2020 (calculs de l'OCDE).

*L'éventail des compétences : priorité aux compétences élémentaires et générales*

20. Les jeunes qui entrent aujourd'hui sur le marché du travail seront amenés à changer d'employeur, voire d'emploi, à plusieurs reprises au cours de leur carrière. Dans ces conditions, pour être préparé au marché du travail actuel, il faut être capable de faire face à l'incertitude et au changement. Il est donc essentiel que les individus soient armés d'une base solide de compétences générales et spécialisées pour y parvenir. Selon les résultats d'enquêtes internationales telle que l'enquête sur la littératie et les compétences des adultes (ALL), les individus ayant un faible niveau de compétences élémentaires ont du mal à poursuivre leur apprentissage tout au long de la vie. Comme le montre le graphique 8, par rapport aux adultes qui enregistrent de bons résultats dans les quatre domaines des compétences cognitives (compréhension de textes longs et de textes courts, capacités en calcul et aptitude à résoudre des problèmes), ceux dont les résultats sont médiocres dans l'un de ces domaines sont plus susceptibles d'abandonner leurs études secondaires et de ne pas suivre de formation post-secondaire ou ultérieure une fois adultes. Ces effets sont particulièrement visibles chez ceux dont les résultats sont mauvais dans au moins trois de ces domaines[6].

**Graphique 8 : Corrélation entre compétences élémentaires et participation à la formation**

Taux de probabilité corrigés[1] de non participation aux programmes de formation, en fonction du nombre de domaines de compétences où les résultats sont médiocres, pour la classe d'âge 16-65 ans




1. Les probabilités sont corrigées pour tenir compte de l'âge, du sexe, du niveau d'instruction, du niveau d'instruction des parents, de la situation au regard de l'emploi, de la profession, du revenu, du statut au regard de l'immigration et de la langue maternelle.
2. On entend par « résultats médiocres » des notes de niveau 1 ou 2 dans les domaines de la compréhension de textes longs et de textes courts et capacités en calcul, ou de niveau 1 en ce qui concerne l'aptitude à résoudre les problèmes.

*Source :* Enquête sur la littératie et les compétences des adultes, 2003-2008.

6. Une analyse plus détaillée sur la relation entre les compétences élémentaires et l'amélioration des compétences tout au long de la vie sera prochainement disponible à partir des données du Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes.

21. Depuis les années 80, plusieurs projets nationaux et internationaux ont tenté d'identifier et de classer les principales compétences générales qui doivent être enseignées en complément des qualifications spécialisées pour préparer les jeunes à l'emploi[7]. Un consensus réel se dégage de ces travaux. La plupart ont en effet mis en évidence des pôles de compétences similaires : les compétences élémentaires, comme la compréhension de l'écrit et le calcul ; les compétences cognitives supérieures, comme l'aptitude à résoudre des problèmes et le raisonnement logique ; les compétences relationnelles, telles que la capacité à communiquer ; le travail en équipe et l'aptitude à négocier ; la capacité à utiliser des outils technologiques, comme les TIC ; et l'aptitude à l'apprentissage. Le point de divergence porte sur la capacité de ces pôles à englober les qualités personnelles, comme les aptitudes, les comportements et les valeurs.

22. L'innovation étant considérée comme essentielle à la croissance économique, une attention particulière a été portée sur le développement des compétences telles que la créativité et l'esprit d'entrepreneuriat. Si les compétences en gestion d'entreprise[8] ne font généralement pas partie du programme national, il est de plus en plus fréquent qu'elles soient enseignées à l'école, dans les programmes de formation professionnelle et dans les universités (OCDE, 2010f, chapitre 4 ; OCDE/LEED, 2009). L'action publique peut aider à promouvoir le développement de ces compétences en intégrant des cours relatifs à l'entrepreneuriat au programme officiel, de manière à aider les petites entreprises à proposer des formations, à financer des programmes spécialisés dans les universités et à soutenir la création de projets de coopération avec le secteur privé (pour une liste complète des recommandations, voir OCDE, 2010f, chapitre 4).

*Égalité – offrir à chacun la possibilité d'améliorer ses compétences*

23. Les inégalités dans l'accès à la formation initiale peuvent gâcher des capacités et avoir des conséquences négatives à long terme sur le plan individuel. Depuis longtemps, les travaux de l'OCDE montrent qu'il n'est pas impossible de conjuguer égalité et excellence. Les derniers résultats des tests PISA montrent que les systèmes scolaires les plus performants sont également ceux qui sont les plus équitables (OCDE, 2010g). Pour aider les pays qui ne parviennent pas à garantir l'intégration des individus les plus défavorisés au système de formation initiale, l'OCDE a établi une liste de dix mesures destinées à optimiser l'égalité d'accès (voir encadré 1).

24. Il est efficace, pour lutter contre les inégalités, d'adopter une stratégie à long terme et d'investir dès le début du parcours scolaire, dans la mesure où les handicaps en matière d'éducation tendent à perdurer et sont souvent reflétés par un taux de participation plus bas dans l'enseignement supérieur et la formation continue (OCDE, 2005a), ce qui se traduit par un désavantage sur le marché du travail (voir partie 1). En luttant contre les inégalités en matière d'éducation, on évite de gâcher des capacités potentielles et d'avoir à résoudre des problèmes plus tard dans la vie de chacun, ce qui représente un coût élevé. Les politiques de développement des compétences qui tiennent compte de la dimension relative à l'équité ont également des retombées sur la mobilité sociale : par exemple, la hausse de la fréquentation des structures d'accueil et de garde des jeunes enfants s'accompagne d'une diminution de l'influence du milieu socio-économique des parents sur les compétences cognitives des adolescents, ce qui suggère un impact positif sur la mobilité sociale. À l'inverse, les pratiques scolaires qui consistent à regrouper les

7. Voir par exemple Mayer (1992), SCANS (1991), Rychen et Salganik (2003), Union européenne (2006) et ATCS (2010).

8. Définies comme les « compétences spécifiques permettant de créer et de gérer de nouvelles entreprises ou des projets innovants dans des entreprises existantes, comme l'évaluation des risques, le raisonnement stratégique, la confiance en soi, l'aptitude à tirer profit des réseaux personnels, la capacité de motiver les tiers pour atteindre un objectif commun, l'aptitude à coopérer et la capacité de faire face aux autres problèmes et obligations rencontrés par les chefs d'entreprise » (OCDE, 2010f, p. 166).

élèves dans différents programmes en fonction de leur niveau, comme l'orientation précoce en filières et classes de niveau, se traduisent par une influence plus importante du milieu socioéconomique des parents sur les compétences cognitives des enfants (voir Causa et Johansson, 2009). Enfin, en ce qui concerne l'égalité entre les filles et les garçons, la situation est complexe. A 15 ans, les garçons ont de meilleurs résultats que les filles en mathématiques mais réussissent moins bien en lecture. Les jeunes filles sont plus nombreuses à terminer un cycle d'enseignement supérieur que les jeunes hommes dans la plupart des pays de l'OCDE. Cependant, les filles continuent d'avoir de moins bons résultats que les garçons dans les pays à revenu faible ou moyen. Les différences en terme de choix d'éducation entre les filles et les garçons et la faible part des étudiantes dans les matières qui offrent de meilleures perspectives d'emploi demeurent un problème (OCDE/ELSA, 2011).

**Encadré 1. Dix mesures pour garantir l'égalité d'accès à la formation initiale**

**Conception**

1. Limiter l'orientation précoce en filières et classes de niveau et reporter la sélection par les résultats.
2. Gérer le choix de l'école afin de contenir les risques pour l'équité.
3. Dans le deuxième cycle de l'enseignement secondaire, proposer des alternatives attrayantes, éliminer les voies de garage et prévenir le décrochage scolaire.
4. Offrir une seconde chance.

**Pratiques**

5. Repérer ceux qui prennent du retard à l'école et leur apporter une aide systématique, et réduire les taux élevés de redoublement.
6. Renforcer les liens entre l'école et la famille pour aider les parents défavorisés à aider leurs enfants à apprendre.
7. Tenir compte de la diversité et permettre l'inclusion des immigrants et des minorités dans le système éducatif ordinaire.

**Ressources**

8. Offrir une solide éducation à tous, en privilégiant les dispositifs pour la petite enfance et l'instruction de base.
9. Orienter les ressources vers les élèves et les régions qui en ont le plus besoin.
10. Fixer des objectifs chiffrés et concrets pour davantage d'équité – en particulier en matière d'échec scolaire et de décrochage.

*Source :* Field, S., M. Kuczera et B. Pont (2007), *En finir avec l'échec scolaire : Dix mesures pour une éducation équitable,* Éditions de l'OCDE.

***Formation continue : quelles mesures pour encourager l'amélioration des compétences de la population en âge de travailler ?***

25. Toute politique en faveur de l'amélioration des compétences doit s'appuyer sur le perfectionnement et la formation continue de la main d'œuvre. Dans dix ou vingt ans, la main-d'œuvre sera composée en grande partie des travailleurs déjà insérés sur le marché du travail. Dans ces conditions, la demande de nouvelles compétences devra être largement satisfaite au moyen de la formation des travailleurs existants. Toutefois, la participation des adultes à la formation structurée et non structurée varie considérablement entre les pays (voir graphique 4 ci-dessus).

26. Pour renforcer la participation, il est plus efficace de mettre en place des systèmes de formation flexibles, permettant aux adultes de choisir le thème de leur formation et ses modalités, tout en facilitant l'accès à la formation en éliminant les barrières à l'entrée (lourdeurs administratives, frais initiaux et restrictions d'âge), en proposant de multiples voies d'accès et de perfectionnement pour ceux qui ont besoin d'une seconde chance ou qui souhaitent améliorer ou compléter leurs qualifications et en reconnaissant les compétences acquises tout au long de la vie en proposant un enseignement en modules et des systèmes de capitalisation et de transfert d'unités de valeur.

27. Les politiques peuvent également contribuer à réduire les inégalités observées dans les programmes de formation, comme les déficits de formation liés à l'âge ou au sexe (les travailleurs âgés et les femmes étant souvent moins nombreux que leurs homologues plus jeunes ou masculins à suivre une formation) (OCDE, 2005a). Il est frappant de constater que ce sont les grandes entreprises qui assurent le plus souvent le développement des compétences (la participation aux actions de formation est inférieure de 50 % dans les PME par rapport aux grandes entreprises, voir Martinez-Fernandez, 2008 ; Dalziel, 2010 ; Kubitz, 2011 ; encadré 2).

**Encadré 2. La problématique du développement des compétences dans les PME**

Il est particulièrement difficile pour les PME d'accéder aux programmes de formation et de développement des compétences, pour les raisons suivantes : 1) manque de temps, charge de travail, ressources et coûts ; 2) complexité des procédures administratives ; 3) compétences en gestion, expérience, données et soutien insuffisants ; 4) formation absente de la culture opérationnelle ; 5) écart entre les préférences et l'offre de formation ; 6) besoins de formation différents ; 7) manque de sensibilisation et 8) position sur le marché (Martinez-Fernandez, 2008).

Selon une analyse menée récemment dans certains pays de l'OCDE, l'un des obstacles les plus importants auxquels se heurtent les PME dans le domaine de la formation concerne l'absence de programmes sur mesure (Martinez-Fernandez et Sharpe, 2010). Les entreprises déplorent en effet que les formations proposées soient souvent générales et que les formations techniques ou en management plus pointues dont elles ont besoin ne soient pas disponibles ou trop onéreuses (Kubitz, 2011).

***Migrations : quel lien entre migrations et politiques relatives aux compétences ?***

28. Dans de nombreux pays de l'OCDE, les immigrants contribuent de manière significative à l'offre de compétences. En moyenne, les nouveaux immigrants permanents représentent l'équivalent de 50 % de la cohorte de jeunes adultes qui entrent dans la population active, voire 100 % dans certains pays. À l'inverse, l'impact des flux d'émigrants peut aussi être sensible. En 2008 par exemple, l'émigration concernait 1 % de la population totale en Bulgarie, contre 0.8 % et 0.6 % respectivement en Roumanie et en Pologne (OCDE, 2010h).

29. La coopération se renforce dans la plupart des pays de l'OCDE pour gérer les migrations de travailleurs, ce qui témoigne des préoccupations relatives à l'apparition de pénuries de main-d'œuvre dans certaines professions et dans certaines régions et de la concurrence internationale croissante pour les travailleurs hautement qualifiés. Plusieurs pays ont mis en place des systèmes à points qui favorisent les travailleurs très qualifiés ou spécialisés dans certains secteurs au moyen de procédures d'admission plus ouvertes ou simplifiées en ce qui concerne les migrations liées au travail. Les craintes relatives à la perte des individus les plus qualifiés, notamment dans les domaines scientifiques, ont conduit certains pays à adopter des mesures spécialement conçues pour retenir ces individus ou inciter les ressortissants nationaux très qualifiés qui travaillent à l'étranger à revenir dans leur pays d'origine (OCDE, 2008a). Parallèlement, la pression engendrée par les flux d'immigrants peut encourager les ressortissants nationaux peu qualifiés à améliorer leurs compétences afin de ne pas avoir à être en concurrence pour des emplois peu qualifiés. Tous les immigrants ne tirent pas pleinement profit de leurs compétences dans leur pays d'accueil, parfois en raison de la barrière de la langue, parfois du fait que leurs diplômes étrangers ne sont pas reconnus. Il est donc indispensable d'adopter des mesures pour remédier à ces problèmes afin de pouvoir bénéficier pleinement des compétences des immigrants.

30. En même temps, la migration peut se traduire en pertes pour les pays d'origine. Toutefois, si ces pays sont perdants lorsque ses travailleurs, formés sur le territoire, partent pour trouver du travail ailleurs, il existe aussi de possibles gains de l'émigration sous la forme de transferts de fonds qui contribuent de façon substantielle à la richesse nationale (OCDE, 2005d), ainsi que de transfert de connaissances et de technologie au retour des émigrés.

31. De plus en plus, les pays considèrent les étudiants étrangers comme une source de main-d'œuvre qualifiée et bien intégrée et facilitent donc à ce titre l'entrée des étudiants étrangers à l'aide de procédures simplifiées pour l'obtention des visas et de mesures visant à encourager les études à l'étranger. Parmi ces mesures on dénombre notamment la réduction des frais de scolarité et des coûts associés au séjour, des cours de langue, la simplification des transferts d'unités de valeur et l'autorisation du travail à temps partiel pendant les études (OCDE, 2010h). Dans de nombreux pays de l'OCDE, les étudiants étrangers représentent 10 à 20 % de la population totale des étudiants. Les pays d'accueil les plus populaires sont les États-Unis et le Royaume-Uni, suivis par l'Allemagne (OCDE, 2010i). La proportion d'étudiants internationaux au sein de la population totale des étudiants du supérieur a presque doublé dans les pays de l'OCDE, passant de 4.5 % en 1998 à 8.7 % en 2007 (OCDE, 2010b). Les titulaires de doctorats sont encore plus mobiles à l'échelle internationale, tant en ce qui concerne le pays où ils décrochent leur diplôme que celui où ils trouvent un emploi par la suite (Auriol, 2010).

***Marché du travail : quelles politiques pour renforcer et maintenir le lien avec le marché du travail ?***

32. L'augmentation du taux d'activité est un autre moyen d'accroître le stock de compétences. Pour ce faire, il faut associer les politiques éducatives à d'autres mesures visant à renforcer l'activité. L'un des quatre piliers de la Stratégie révisée de l'OCDE pour l'emploi (OCDE, 2006b) adresse des recommandations aux pays sur la manière d'éliminer les obstacles à l'activité et à la recherche d'emploi. Il recommande notamment de mettre en œuvre des systèmes performants d'allocations chômage et des politiques actives du marché du travail, d'axer davantage sur l'emploi les prestations non liées à l'emploi, de faciliter les aménagements conciliables avec la vie de famille et de modifier les systèmes d'impôts et de prestations de manière à valoriser le travail. Les possibilités de formation offertes aux demandeurs d'emploi difficiles à placer pourraient compléter les autres mesures de lutte contre le chômage, surtout en période de récession, étant donné que le coût d'opportunité associé au temps passé en formation est moindre. Par ailleurs, les récessions peuvent aboutir à une accélération des changements structurels, obligeant les travailleurs à changer d'emploi et donc à se former (OCDE/ELSA, 2010). Les conseillers d'orientation professionnelle et les divers intermédiaires chargés d'aider les chômeurs à trouver la formation adéquate et l'emploi adapté après une période de chômage jouent aussi un rôle plus déterminant.

33. Outre les mesures visant à renforcer le taux d'activité en général, des interventions ciblées peuvent s'avérer nécessaires pour venir en aide à certaines catégories tendant à être laissées de côté sur le marché du travail. Ainsi, la plupart des pays de l'OCDE s'efforcent de garantir l'intégration des immigrants et des minorités au marché du travail (OCDE, 2010i) et ont enregistré des résultats variables à cet égard en améliorant les qualifications et les compétences en langue (OCDE, 2008b). Les jeunes ayant abandonné leurs études, ainsi que ceux qui sont entrés dans le marché du travail au cours de la récente crise, constituent une autre catégorie à risque et ont fait l'objet de plusieurs mesures ciblées : intervention précoce auprès des jeunes risquant de quitter le système scolaire sans qualification reconnue, mesures d'aide à la recherche d'emploi et suppression des barrières à l'entrée sur le marché du travail (OCDE, 2010j). Pour les travailleurs âgés, des moyens d'action coordonnés sont nécessaires : réforme des régimes de retraite, relèvement de l'âge de départ en retraite, adoption de textes législatifs interdisant la discrimination en fonction de l'âge et promotion des investissements dans la formation des travailleurs plus âgés (OCDE, 2006a).

34. Les femmes représentent la plus grande réserve de capital humain sous-utilisé dans la majorité des pays. Or leur niveau d'instruction s'est considérablement amélioré au cours des dernières décennies et les jeunes femmes devancent aujourd'hui leurs homologues masculins en termes de niveau d'instruction. Si leur taux d'activité s'est accru sur la période, l'écart hommes-femmes reste important : en moyenne dans les pays de l'OCDE, 60 % seulement environ des femmes travaillent, contre 80 % des hommes (OCDE/ELSA, 2011). Par ailleurs, les travaux de l'OCDE montrent que l'écart hommes-femmes en termes de rémunération demeure considérable (OCDE, 2008c). Plusieurs mesures ont eu des retombées positives

sur ces déséquilibres. Ainsi, l'application d'un régime fiscal plus neutre aux seconds apporteurs de revenus d'un ménage par rapport aux ménages à revenu unique aboutit à une amélioration du taux d'activité des femmes, de même que les aides à la garde d'enfants et le congé parental et contrairement aux allocations pour enfants à charge. En outre, l'augmentation des possibilités de travail à temps partiel peut permettre de combler certains des écarts hommes-femmes, s'il existe déjà des politiques en place pour éliminer les biais à l'encontre du temps partiel (Jaumotte, 2004). Dans le cadre de son Initiative pour la parité, l'OCDE examine ces questions et aide les pays à lutter contre ces inégalités (OCDE/ELSA, 2011).

## 3. LEVIERS D'ACTION POUR OPTIMISER L'UTILISATION DES COMPÉTENCES

### Les politiques visant les compétences concernent aussi la demande

35. Les politiques en faveur des compétences sont souvent axées sur l'offre – il s'agit d'accroître le stock de compétences disponible grâce à l'éducation et à la formation, aux migrations et à l'activation. Cependant, davantage de compétences ne signifie pas nécessairement des compétences meilleures, et le simple fait qu'existent des compétences n'entraîne pas automatiquement une amélioration des performances économiques. Utiliser au mieux les compétences existantes, éviter le gaspillage et la déperdition de compétences liés à des inadéquations ou à la non-utilisation, et encourager les employeurs à exiger un plus haut niveau de compétences dans les régions ou les secteurs en stagnation sont des aspects tout aussi importants des politiques en faveur des compétences.

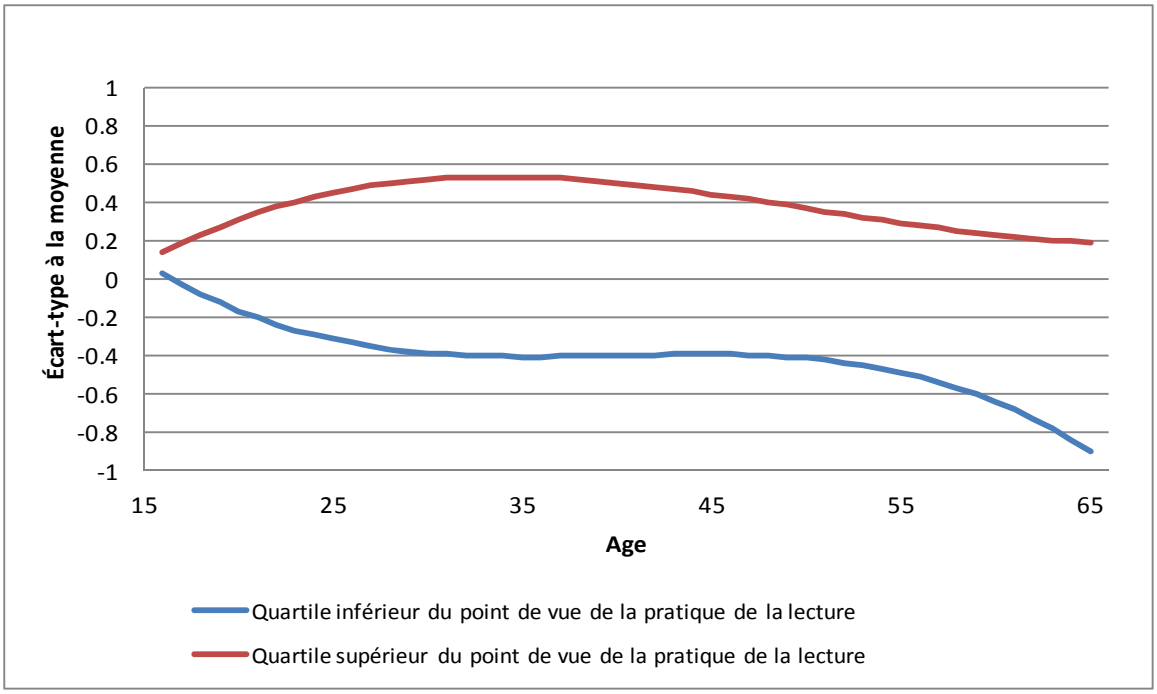
#### *Quels sont les effets de la sous-utilisation des compétences ?*

36. La sous-utilisation des compétences – que ce soit parce qu'il y a inadéquation entre les compétences des travailleurs et celles requises par le poste (voir aussi la section 1 ci-dessus) ou parce que les travailleurs sont tout simplement exclus du marché du travail – représente un gaspillage des ressources qui ont été investies pour constituer ces compétences. En outre, le fait de ne pas utiliser activement ses compétences peut entraîner une dégradation des compétences existantes, ou même une perte des compétences déjà acquises. Les travaux de recherche montrent que les compétences doivent être utilisées pour être maintenues tout au long de la vie. Les neurosciences ont révélé la plasticité du cerveau humain : les capacités du cerveau humain se développent avec l'expérience et se réduisent lorsqu'elles ne sont pas pleinement utilisées (OCDE, 2007a). Par conséquent, plus les gens étudient, plus ils sont capables d'apprendre. Parallèlement, une réduction de l'activité d'apprentissage entraîne un amoindrissement de la capacité de traiter l'information. Les observations provenant des évaluations internationales des niveaux de littératie viennent conforter cette conclusion. Le graphique 9 ci-dessous montre que, dans chaque groupe d'âges, il existe un écart important dans les capacités de lecture entre ceux qui lisent beaucoup au travail et ceux qui ne lisent pas, même quand on tient compte du nombre d'années de scolarité, et la différence est particulièrement marquée dans les groupes âgés. En outre, il apparaît que le fait de lire fréquemment, au travail et en dehors du travail, atténue le déclin cognitif lié au vieillissement[9].

9 . On pourra prochainement procéder à des analyses plus détaillées de l'enrichissement et du déclin des compétences dans la population adulte grâce aux données provenant du Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PIAAC).

**Graphique 9 : Pratique de la lecture au travail et performances en littératie**

Niveau de littératie de la population adulte âgée de 16 à 65 ans, en fonction de la pratique de la lecture, ajustée pour tenir compte du nombre d'années de scolarité et du fait que les intéressés sont ou non nés à l'étranger

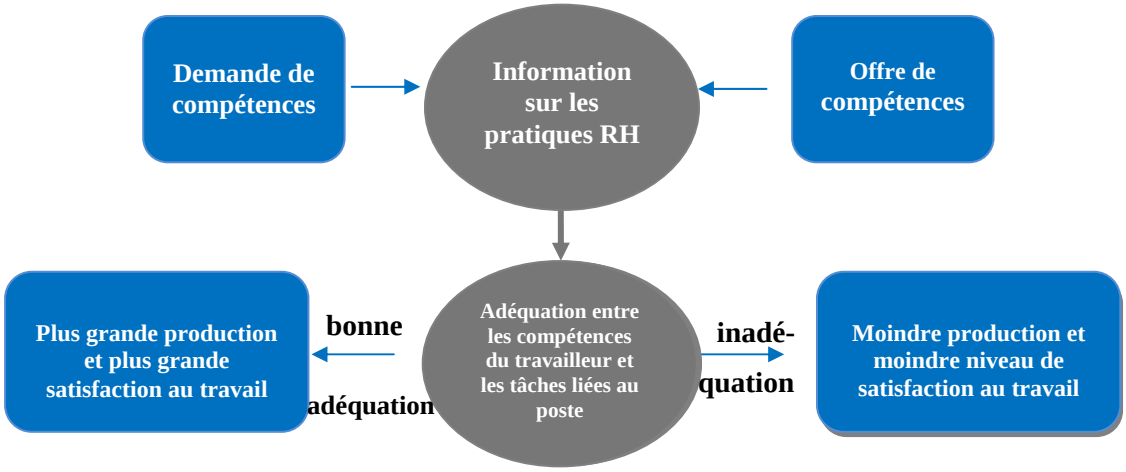



*Source* : *Enquête internationale sur les capacités de lecture et d'écriture des adultes*, 1994-1998.

***Quelles politiques facilitent une meilleure adéquation et une meilleure utilisation des compétences existantes ?***

37. Un certain nombre d'instruments d'action favorisent la mise en adéquation des compétences disponibles au sein de la population avec les compétences requises dans l'emploi (graphique 10).

**Graphique 10 : Mise en adéquation de l'offre et de la demande de compétences**



*Développer le management dans les entreprises pour améliorer l'utilisation des compétences*

38. Les structures organisationnelles et les décisions managériales dans les entreprises peuvent avoir un impact sur l'utilisation plus ou moins optimale des compétences des travailleurs et sur la productivité (Toner, 2011). On a constaté que diverses pratiques en matière de ressources humaines, de management et de conditions de travail, notamment la flexibilité des modalités d'organisation du travail, un engagement fort en faveur de la formation et une meilleure circulation de l'information, ont des effets positifs sur la productivité (UKCES, 2009). Cependant, certaines entreprises, en particulier les PME, peuvent avoir besoin du soutien de politiques en faveur des compétences pour développer des approches managériales et de l'organisation du travail qui permettent une utilisation optimale des compétences de leurs effectifs.

*Information et orientation pour faciliter l'adéquation des compétences*

39. Les politiques en faveur des compétences peuvent aussi aider à assurer la bonne adéquation des compétences à la demande dans les processus de recrutement. Un flux direct d'informations entre les marchés du travail et les systèmes de formation des compétences est indispensable pour garantir que les compétences constituées sont celles dont l'économie a besoin et qu'elles pourront être mises à profit de façon efficiente. L'information est nécessaire à tous : aux élèves qui choisissent une orientation et cherchent l'employeur qui aura besoin des compétences qu'ils possèdent ; aux travailleurs qui souhaitent élever leur niveau de qualification pour donner un élan à leur carrière et valoriser au mieux leurs talents ; aux chômeurs qui souhaitent revenir sur le marché du travail ; aux entreprises qui recherchent les compétences adaptées à leurs besoins ; et aux pouvoirs publics qui conçoivent les programmes d'éducation et font les choix d'investissement.

40. Les pays utilisent plus ou moins l'information sur le marché du travail pour informer les étudiants, les parents, les travailleurs et les entreprises, et pour orienter la politique publique. Un tour d'horizon des politiques d'orientation professionnelle dans les pays de l'OCDE conclut qu'actuellement les services de ce type ne sont accessibles qu'à des catégories limitées, à des moments déterminés de la vie, et dans la perspective d'une décision immédiate (OCDE, 2004b). A l'inverse, une orientation professionnelle systématique, dispensée par un personnel compétent et étayée par des informations tout à fait actuelles sur l'état du marché du travail, associée éventuellement à de courtes périodes d'expérience pratique, aide à réduire l'incidence du phénomène d'abandon des études au niveau post-obligatoire, ainsi qu'ultérieurement les inadéquations.

41. Dans le même temps, les méthodes employées pour évaluer les besoins du marché du travail, y compris prévoir les besoins futurs, et faire connaître ces besoins aux institutions qui agissent du côté de l'offre se sont améliorées (Lüdemann, 2011). Certains pays ont lancé des initiatives, en collaboration avec les organismes professionnels, pour définir plus précisément les profils d'emploi au niveau des différents secteurs et segments du marché du travail, tout en encourageant les acteurs de la formation à proposer des formations souples et modulaires qui permettront aux travailleurs d'être plus mobiles au sein des secteurs et entre secteurs, tout au long de leur vie (Froy et Giguère, 2010a). Cela peut faciliter les transitions de l'école à la vie active et encourager l'apprentissage tout au long de la vie. Dans certains pays, les agences qui exercent une fonction de courtage encouragent le développement des compétences en liant l'information provenant d'agences de recherche externes à l'administration (OCDE/PSD, à paraître).

*Rendre les qualifications explicites grâce à des évaluations nationales et à des cadres de qualifications*

42. Les systèmes d'évaluation nationale et les cadres de qualifications contribuent grandement à optimiser l'utilisation des compétences en garantissant la transparence des qualifications. Dans les pays qui n'ont pas d'évaluations nationales de l'éducation, les normes sont souvent définies au niveau local ; de ce

fait, les qualifications ne sont pas comparables et ne permettent pas d'identifier l'éventail des compétences d'un candidat (Backes-Gellner et Veen, 2008 ; Woessmann *et al.*, 2007).

43. De même, un cadre de qualifications clair et simple aide les employeurs à comprendre la valeur et le niveau d'une qualification et facilite l'adéquation entre l'employeur et un potentiel embauché. Dans le même esprit, des qualifications et des titres multiples compliquent le processus de recrutement pour l'employeur et n'ont guère d'intérêt pour le travailleur sur le marché du travail. Tel est le cas, par exemple, dans les pays où il y a pléthore de qualifications professionnelles dont les employeurs ne savent pas bien ce qu'elles signifient faute de transparence (OCDE, 2008d).

*Reconnaissance des compétences acquises grâce à l'apprentissage et à l'expérience en dehors d'un cursus formel*

44. De nombreuses compétences s'acquièrent en dehors du système éducatif structuré, grâce à l'expérience ou à l'apprentissage dans un contexte informel. Ce type de formation est particulièrement fréquent dans les petites et moyennes entreprises qui jugeront sans doute difficile d'arrêter la production ou de libérer des travailleurs pour suivre une formation structurée. Dans le même temps, les entreprises reconnaissent l'utilité du développement des compétences au travers d'activités informelles d'acquisition de connaissances qui affectent l'innovation et le développement des produits/services (OCDE, 2006c ; Martinez-Fernandez et Miles, 2011). Les compétences ainsi acquises, souvent, ne sont pas pleinement reconnues au niveau du salaire. La reconnaissance d'un apprentissage non formalisé ne crée pas, en soi, de capital humain ; mais cela rend le stock de capital humain plus facile à appréhender et cela en accroît la valeur pour la société. La reconnaissance de l'apprentissage non formel et informel facilite la mise en adéquation de l'emploi et des compétences, ce qui est générateur de gains sur le plan économique ; cela peut aussi aider les intéressés à accéder à un niveau supérieur de formation structurée (Werquin, 2010). Or, dans de nombreux pays, les processus de validation ne sont souvent appliqués qu'à petite échelle, car ils sont trop complexes et coûteux à appliquer de façon plus générale. Un bon système de validation suppose des cadres de qualifications sur la base des compétences qui soit bien établi et qui fonctionne bien, outre des procédures d'évaluation fiables ; de nombreux pays ne font que commencer de se doter de ces instruments fondamentaux. C'est pourquoi la validation des acquis de l'expérience ne peut être considérée comme une solution applicable à tous les travailleurs insuffisamment qualifiés, mais elle peut être utile pour des catégories spécifiques.

45. Les immigrés, par exemple, peuvent tirer profit de cette forme de reconnaissance de leurs compétences. Souvent, ils exercent des emplois qui sont en-deçà de leurs aptitudes car les qualifications qu'ils ont acquises dans leur pays d'origine ne sont pas reconnues là où ils travaillent. Des processus efficaces de reconnaissance des qualifications acquises à l'étranger aident à garantir la pleine reconnaissance et la pleine utilisation des compétences sur le marché du travail, et d'éviter le gaspillage de capital humain (OCDE, 2010i ; OCDE, 2007b). Le Conseil de l'OCDE et l'UNESCO ont adopté des lignes directrices pour faciliter la reconnaissance des qualifications et des diplômes étrangers (OCDE, 2004c ; OCDE, 2005b).

*Politiques influant sur la demande de compétences (de haut niveau)*

46. Certains pays ont tenté d'aller plus loin encore en stimulant la demande de compétences (de haut niveau) au travers de programmes spécifiques destinés à maximiser les performances économiques (OCDE, 2010k ; Gouvernement écossais, 2007). Cela peut revêtir une grande importance dans certains secteurs et aussi aux niveaux régional et local. Si certaines régions connaissent des déficits et des pénuries de compétences, d'autres souffrent d'un faible niveau d'offre de compétences face à un faible niveau de demande de compétences de la part des employeurs locaux – on parle alors d'un équilibre de bas niveau de qualification (Finegold et Soskice, 1988). Toutes les entreprises et tous les marchés du travail ne

progressent pas au même rythme pour ce qui est d'adopter les nouvelles technologies et de s'adapter à l'évolution des marchés. Parallèlement, les employeurs peuvent s'assurer un avantage compétitif en maintenant le niveau des compétences et, par conséquent, les salaires, au plus bas. Lorsqu'il y a concentration de ce type d'employeurs dans une région, un cycle vicieux peut se mettre en place, car il n'est pas intéressant pour les individus de poursuivre des études si les entreprises, au niveau local, ne recherchent pas de hautes compétences. Les individus qui suivent effectivement une formation auront tendance à aller chercher ailleurs de meilleurs emplois. Les entreprises, de leur côté, ne pourront pas élever leur niveau de productivité ni s'appuyer sur les compétences s'il n'existe pas une main-d'œuvre bien formée au niveau local. S'il est vrai qu'améliorer l'offre de compétences au niveau local est une priorité, les responsables publics doivent aussi s'attacher à améliorer la demande avec des stratégies de développement économique fondées sur le savoir (Froy, Giguère et Hofer, 2009).

## 4. RENDRE LES INVESTISSEMENTS DANS LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES PLUS EFFICIENTS

### Le développement des compétences nécessite un investissement important

47. La formation des compétences représente un investissement appréciable. En moyenne, les pays de l'OCDE consacrent environ 6 % de leur PIB aux établissements d'enseignement ; dans certains pays, les dépenses d'éducation peuvent représenter près de 8 % du PIB (OCDE, 2010b, Indicateur B2). Les dépenses d'éducation varient selon les pays et selon le niveau d'enseignement (voir graphique 11), en fonction de facteurs tels que le salaire des enseignants, la taille des classes, le temps d'enseignement par élève et par enseignant (OCDE, 2010b, Indicateur B7).

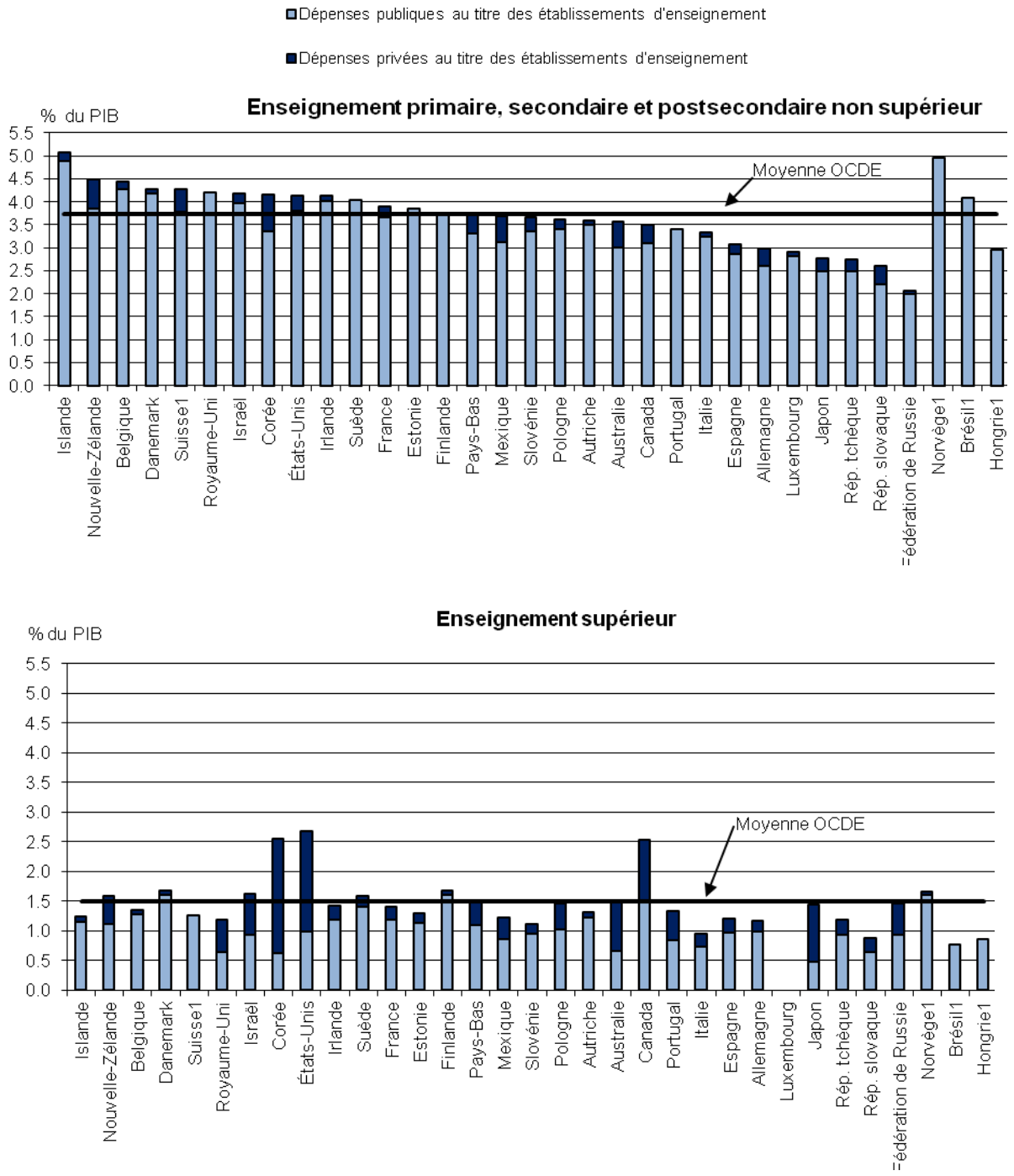
48. Même si les gens continuent de participer à des activités éducatives plus tard dans leur vie, l'essentiel de l'investissement dans l'éducation, tant privé que public, intervient actuellement dans les premiers temps de la vie. Il y a de grandes différences entre pays en ce qui concerne la part des dépenses privées dans l'éducation, en particulier au niveau de l'enseignement supérieur, ainsi qu'en ce qui concerne l'ampleur de l'effort d'investissement des individus et des entreprises dans la formation des adultes. Bien que les dépenses privées en faveur des établissements d'enseignement aient augmenté, en moyenne, dans les pays de l'OCDE, au cours des huit dernières années, les financements publics représentaient encore 83 % du total des dépenses en 2007 (OCDE, 2010b). L'actuel déclin démographique dans l'OCDE et quelques pays partenaires (OCDE, 2010e ; OCDE, 2010b)[10] devrait alléger, au moins en partie, les pressions sur les finances publiques liées à l'accroissement de la demande de formation initiale. Cependant, l'effort d'assainissement budgétaire exercera ses propres pressions sur les budgets d'éducation et de formation. Quelle que soit l'évolution de la demande, il est probable que de nombreux gouvernements devront envisager d'introduire des systèmes de cofinancement et, dans les pays où de tels systèmes existent déjà, sans doute faudra-t-il augmenter le niveau des apports privés.

49. Pour définir une stratégie de financement des compétences, il serait naturel de commencer par voir qui tire avantage des différents types d'investissement dans les compétences. Dans la plupart des cas, il y a plusieurs bénéficiaires : les intéressés eux-mêmes sont souvent les premiers bénéficiaires en ce sens que leur situation sur le marché du travail est meilleure et qu'ils ont des gains plus élevés, mais l'effort d'éducation bénéficie aussi à l'ensemble de la société. Néanmoins, tous les jeunes, de même que leurs parents, ne percevront pas pleinement les avantages qu'il peut y avoir à étudier ; certains peuvent avoir des difficultés financières à poursuivre leurs études, tandis que d'autres peuvent se demander si, finalement, un effort accru d'éducation ou de formation est un investissement qui se justifie. On peut surmonter ces obstacles, et l'équité sociale s'en trouvera renforcée, notamment en concevant des instruments financiers et des mécanismes incitatifs efficaces et en veillant à ce que tout le monde ait connaissance de ces systèmes, y compris dans les milieux socioéconomiques défavorisés.

10. Entre 2000 et 2020, les chiffres de la population âgée de 5 à 14 ans devraient diminuer dans 27 des 36 pays de l'OCDE et pays partenaires – de 8 % en moyenne dans les pays de l'OCDE, mais de plus de 30 % dans quelques pays (OCDE, 2010b).

**Graphique 11 : Dépenses au titre des établissements d'enseignement en pourcentage du PIB (2008)**

Dépenses publiques et privées, selon le niveau d'enseignement et la provenance des fonds




1. Dépenses publiques uniquement (pour la Suisse, enseignement supérieur uniquement ; pour la Norvège, enseignement primaire, secondaire et post secondaire non supérieur uniquement)

*Les pays sont classés par ordre décroissant des dépenses, publiques et privées, au titre des établissements d'enseignement primaire, secondaire et postsecondaire non supérieur.*

*Source* : OCDE, à paraître.

### *Accroître l'efficience des investissements dans les compétences*

50. L'effort d'assainissement budgétaire intensifiera aussi les pressions en faveur de l'efficience des dépenses publiques consacrées à la formation des compétences. Il existe une marge d'amélioration à cet égard, dans la plupart des pays. L'efficience des dépenses d'éducation varie notablement au sein des pays de l'OCDE mais aussi, à l'intérieur même des pays, selon les établissements d'enseignement (OCDE, 2008e). Les inefficiences peuvent résulter de doublons dans les programmes et les équipements, par manque de coopération entre établissements (OCDE, 2008f) ; et peuvent résulter aussi de taux élevés d'abandon de scolarité, au niveau du deuxième cycle de l'enseignement secondaire et dans l'enseignement supérieur, ce qui peut être coûteux pour les pays.

51. Pour conjuguer efficience et équité des investissements dans l'éducation, les pays devvraient s'inspirer d'un certain nombre de principes fondamentaux (encadré 3) pour élaborer leur système de financement de la formation des compétences. Des politiques saines de financement du développement des compétences sur toute la durée de la vie seront un élement essentiel de la Stratégie de l'OCDE sur les compétences.

**Encadré 3. Principes de financement de la formation des compétences**

**Principe 1 :** les systèmes de financement de la formation des compétences doivent être efficients, apportant les ressources nécessaires pour répondre à la demande des individus et des employeurs.

**Principe 2 :** le développement des compétences doit être financé par une multiplicité de sources, reflétant en cela les avantages qu'en tirent les individus, les employeurs et l'ensemble de la société.

**Principe 3 :** les dépenses publiques doivent être allouées de façon à encourager la réactivité des prestataires de l'éducation qui doivent être attentifs aux préférences des apprenants et aux besoins de l'économie.

**Principe 4 :** des mécanismes incitatifs, notamment par la fiscalité, devraient soutenir l'investissement privé dans l'éducation et la formation, à la fois du côté des ménages et du côté des employeurs.

**Principe 5 :** des instruments financiers, comme des prêts, devraient exister pour éviter que les coûts initiaux ne soient un obstacle à l'accès à la formation des compétences pour des étudiants défavorisés.

**Principe 6 :** les mécanismes de financement doivent être conçus en prenant en compte l'ensemble du système, de façon à éviter d'introduire des distorsions dans le choix des étudiants, choix entre formation professionnelle et formation générale au niveau postsecondaire, par exemple.

**Principe 7 :** les systèmes de financement doivent être simples et transparents.

### *Améliorer la qualité de la formation des compétences*

52. On peut aussi améliorer le retour sur investissement de l'éducation en se concentrant sur la qualité de l'éducation à tous les niveaux.[11] PISA a montré qu'il existe, entre pays et à l'intérieur même des pays, d'importantes disparités dans la qualité de la scolarité qui ne peuvent par s'expliquer par les caractéristiques démographiques ou socioéconomiques. Il est probable que ces disparités se retrouvent à d'autres niveaux des systèmes d'enseignement et de formation. Par exemple, les résultats des enquêtes

11. L'amélioration de la qualité de l'enseignement et, par suite, de la qualité du capital humain, peut engendrer d'importants gains économiques (Hanushek et Woessmann, 2010).

internationales sur la littératie des adultes font apparaître des écarts notables dans les capacités des individus pour un même niveau de qualification (OCDE/Statistique Canada, 2005).

53. Les pays se préoccupent de plus en plus de la qualité de l'éducation à tous les niveaux et ont donc mis au point un certain nombre d'instruments d'action, tels que normes, évaluations nationales et mesures de responsabilité. La qualité de l'enseignement est aussi un thème central des travaux de l'OCDE (voir encadré 4).

**Encadré 4. Travaux en cours à l'OCDE sur la qualité de l'enseignement**

L'**Enquête internationale sur les enseignants, l'enseignement et l'apprentissage (TALIS)** examine l'environnement d'apprentissage pour les étudiants et les conditions de travail des enseignants. L'Enquête explore les problématiques du leadership et du management dans les établissements, ainsi que l'évaluation des enseignants, et définit des profils de pays eu égard aux pratiques pédagogiques. Il a été réalisé une première étude portant sur les enseignants du premier cycle du secondaire et les principaux d'établissement dans 24 pays répartis sur quatre continents, et de nouvelles enquêtes sont prévues.

L'**évaluation des résultats de l'enseignement supérieur** (Assessment of Higher Education Learning Outcomes ou **AHELO**) cherche à apprécier ce que les étudiants issus de l'enseignement supérieur savent et peuvent faire au moment où ils obtiennent leur diplôme. Cet exercice permettra de fournir des données sur la pertinence et la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage dans l'enseignement supérieur. Une étude de faisabilité est réalisée pour apprécier la validité des instruments utilisés.

Le **Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PIAAC)** cherche à évaluer le niveau et la répartition des compétences des adultes dans les différents pays. L'Enquête porte sur les capacités cognitives et les compétences au travail qui sont essentielles pour participer avec succès à la vie des économies et des sociétés d'aujourd'hui. Les premiers résultats seront rendus publics en 2013.

L'examen de la formation professionnelle du niveau du deuxième cycle de l'enseignement secondaire **(Learning for Jobs)** (OCDE, 2010l), et l'examen en cours de la formation professionnelle post-secondaire/supérieure **(Skills beyond School)** visent à enrichir les connaissances sur la façon de concevoir des systèmes de formation professionnelle de qualité qui répondent aux besoins du marché du travail. La qualité de la formation professionnelle non seulement aide à améliorer l'enseignement dispensé mais améliore aussi la réputation de ce type de formation et des étudiants qui la suivent.

L'actuel **examen des cadres d'évaluation en vue d'améliorer les résultats scolaires** consiste à analyser et émettre des avis à l'intention des pays sur la façon dont les différents instruments d'évaluation (évaulation des étudiants et des enseignants, évaluation des établissements et du système) peuvent s'inscrire dans des cadres cohérents qui permettront des gains réels en termes de performance dans le système scolaire, primaire et secondaire. Un rapport comparatif est prévu pour le milieu de l'année 2012.

54. Quatre séries de données provenant de PISA pemettent aux chercheurs d'observer l'évolution à long terme de la performance des étudiants au niveau international et de mieux comprendre quelles sont les caractéristiques des systèmes scolaires qui sont associés à de hauts niveaux de performance chez les jeunes de 15 ans (OCDE, 2010m). L'autonomie locale et la transparence semblent aller de pair avec des résultats positifs, et des systèmes hautement performants permettent aux différents établissements de concevoir des programmes d'enseignement et de mettre en place des politiques d'évaluation mais ne leur permettent pas nécessairement de se faire concurrence pour attirer les étudiants. A l'inverse, les pays dans lesquels les taux de redoublement sont importants tendent à enregistrer les moins bons résultats, et ce sont eux où les écarts sont le plus marqués entre jeunes issus de milieux socioéconomiques favorisés et jeunes défavorisés. Les systèmes scolaires qui orientent précocement les élèves vers différentes filières, par exemple filières générale ou professionnelle, enregistrent souvent des résultats peu équitables sans qu'il y ait d'avantage en termes de performance globale.

55. Par ailleurs, le consensus général parmi les chercheurs est que la qualité de l'enseignement affecte les résultats obtenus par les élèves dans les établissements (OCDE, 2005c). L'élaboration de politiques destinées à attirer, conserver et former des enseignants efficaces jouera en faveur de la qualité de l'enseignement à tous les niveaux. Des systèmes de garantie de la qualité ont également été mis au point pour les institutions de l'enseignement supérieur (OCDE, 2008f). Ces activités sont très diverses : il peut s'agir aussi bien de lignes directrices et d'indications génériques que d'auto-examens et d'examens extérieurs. On peut dire, d'une façon générale, qu'ils s'agit de systèmes d'accréditation, d'évaluation ou d'audit que les pays appliquent à des niveaux différents, avec une ampleur et une fréquence variables.

## 5. MOBILISER LES ACTEURS POUR METTRE EN ŒUVRE LES POLITIQUES EN FAVEUR DES COMPÉTENCES

### Une approche coordonnée au niveau de l'ensemble des administrations

56. Les politiques en faveur des compétences touchent à de multiples aspects de l'action publique. Pour être efficaces et efficientes, elles doivent reposer sur un partenariat qui fonctionne bien entre diverses parties prenantes. Les politiques en faveur des compétences relèvent typiquement de plusieurs ministères – éducation, famille, science et technologie, et emploi. Il y a aussi des liens avec les politiques dans d'autres domaines de l'action publique : politiques visant le développement économique, y compris le développement régional, les migrations et l'intégration ; politiques sociales (il s'agit, par exemple, de comparer le coût des prestations sociales au coût du développement des compétences) ; politiques en faveur de l'industrie (optimiser l'utilisation des compétences et stimuler la demande de compétences de haut niveau pour favoriser l'innovation et la croissance) ; et politiques budgétaires (pour stimuler l'investissement privé). Créer des liens entre les différents domaines d'action est essentiel pour garantir l'efficience et éviter les chevauchements, aussi pour éviter les discontinuités dans les services (Froy et Giguère, 2010b). Une approche coordonnée aide à lier l'offre et la demande de compétences et permet aux responsables publics de repérer les arbitrages à opérer, par exemple entre immigration et intégration sur le marché du travail, ainsi que d'optimiser l'investissement de ressources qui sont rares.

**Tableau 1 : Acteurs associés aux politiques en faveur des compétences**

| | Politiques | Gouvernement national | Echelon infranational | Partenaires sociaux | Divers |
|---|---|---|---|---|---|
| Formation des compétences | Formation initiale | Ministère de l'Éducation (écoles)<br>Ministère du Travail (formation professionnelle)<br>Ministère de la Science, de la Technologie et de l'Innovation (HE) | Communes<br>Administrations locales | Organismes professionnels<br>Syndicats<br>Entreprises (formation professionnelle) | Écoles<br>Universités<br>Prestataires |
| | Formation ultérieure | Ministère de l'Éducation<br>Ministère du Travail<br>Ministère des Finances | Communes<br>Administrations locales | Entreprises<br>Organismes professionnels<br>Syndicats | Prestataires<br>Universités |
| | Migrations | Ministère de l'Immigration<br>Ministère du Travail | Communes | Entreprises<br>Chambres de commerce | Collectivités<br>ONG<br>Organismes à but non lucratif |
| Utilisation des compétences | Activation | Ministère des politiques sociales<br>Ministère de la Famille | Bureau local du marché du travail | | Service d'orientation professionnelle |
| | Appariement | Ministère de l'Éducation<br>Ministère du Travail | Bureau local du marché du travail | Conseils en matière de compétences sectorielles | Service d'orientation professionnelle |
| | Demande | Ministère de l'Économie<br>Ministère de l'Industrie | | Entreprises<br>Organismes professionnels | |

57. En plus des divers ministères et agences aux différents niveaux de gouvernement, il faut aussi impliquer un large éventail d'autres parties prenantes (voir tableau 1) pour coordonner les diverses politiques en faveur des compétences qui sont exposées dans leurs grandes lignes dans le présent document.

58. Dans de nombreux pays, la coopération est rendue complexe par le manque de clarté sur les rôles et les responsabilités, ou par les lignes de partage géographiques et administratives. Le système peut aussi être fragmenté lorsque divers prestataires proposent des programmes éducatifs « en silo », sans lien les uns avec les autres, ou sans combiner efficacement les compétences de base et des compétences professionnelles plus spécialisées (Froy et Giguère, 2010b).

**Niveau de gouvernance adéquat**

59. Compte tenu que la demande et l'offre de compétences varient localement au sein d'un même pays, il se justifie tout à fait de traiter la problématique de la formation des compétences à l'échelon infranational. Il est demandé aux autorités locales d'élaborer des stratégies pour traiter les problèmes qui se posent au niveau local et attirer et conserver une population qualifiée, en intégrant les catégories défavorisées sur le marché du travail, en améliorant les qualifications des travailleurs et en stimulant la demande de main-d'œuvre qualifiée pour optimiser l'utilisation des compétences (voir encadré 5). Il est fondamental de bien comprendre l'offre et la demande de compétences au niveau local pour élaborer une stratégie équilibrée au plan local. Les structures locales doivent avoir de la flexibilité et suffisamment d'autonomie pour adapter leurs politiques à leurs besoins (Froy, Giguère et Hofer, 2009). L'alignement vertical des diverses agences publiques et la coordination horizontale des différents ministères peuvent permettre de maximiser la cohérence des politiques publiques (qui est tout particulièrement un défi dans les pays en développement, voir Martinez-Fernandez *et al.*, 2011a). Cependant, pour éviter les inégalités, les collectivités défavorisées auront peut-être besoin de l'aide de l'échelon central pour faire face à certains défis.

**Encadré 5. Bonnes pratiques pour concevoir des stratégies locales de développement des compétences**

L'analyse de l'OCDE (Froy, Giguère et Hofer, 2009) montre que les stratégies les plus efficaces pour développer les compétences au niveau local intègrent l'aspect ressources humaines et formation et le développement économique de façon plus large, de sorte qu'on ne se préoccupe pas seulement de savoir comment développer les compétences mais aussi comment les déployer. Une telle approche signifie qu'il faut regarder au-delà des pénuries immédiates en compétences et comprendre comment l'investissement dans les ressources humaines peut aider à capitaliser sur l'avantage comparatif et les secteurs d'emploi au niveau local, et à exploiter les nouvelles opportunités qu'offrent les tendances au niveau mondial et national.

Cela signifie aussi qu'il faut chercher à comprendre comment le secteur public peut aider à soutenir les « écosystèmes » qui existent en matière de compétences, sorte de concentrations auto-entretenues de compétences professionnelles et de savoirs présents dans une industrie ou une région (Finegold,1999), grâce à des financements publics de formation et à des transferts de connaissances. Ce type de stratégie concerne non seulement les institutions d'enseignement et de formation mais aussi un large éventail de parties prenantes, à savoir les entreprises, les associations d'employeurs, les agences de développement économique, les agences pour l'emploi, les syndicats et les organisations à but non lucratif qui peuvent œuvrer ensemble au développement des compétences et à l'émergence d'écosystèmes favorables à la formation (Martinez-Fernandez et Weyman, 2011). Des intermédiaires ou des facilitateurs compétents, aptes à travailler aussi bien avec le secteur privé qu'avec le secteur public, sont aussi un élément essentiel.

**Rôle des partenaires sociaux dans les politiques de développement des compétences**

60. Les pénuries de compétences et les inadéquations peuvent être le résultat d'une mauvaise transmission des besoins du marché du travail aux établissements d'enseignement et de formation et aux individus ; elles peuvent aussi être la conséquence d'un manque de réactivité de la part des prestataires face aux informations relatives à la demande de compétences. La capacité de prendre en compte l'information concernant l'évolution des besoins en compétences peut être facilitée par l'implication directe des partenaires sociaux (employeurs et syndicats) et d'organismes consultatifs externes, comme les Conseils sectoriels ou des agences publiques indépendantes chargés de faire connaître l'état du marché du travail et de formuler des avis sur la conception et la mise en œuvre de politiques en faveur des compétences.

61. Les employeurs également sont des partenaires très importants pour dispenser une formation initiale et assurer les formations nécessaires pour corriger les déficits en compétences. Il apparaît que les situations sur le marché du travail sont bien meilleures, en particulier les premières transitions de l'école à la vie active s'opèrent beaucoup mieux, lorsque le système d'enseignement (professionnel) collabore avec les employeurs et intègre une part de formation en entreprise (OCDE, 2010l). Inversement, les employeurs sont davantage susceptibles d'assurer un enseignement et une formation s'ils comprennent le système, et cela sera plus facile s'ils ont été associés à sa mise au point, à la fois en tant qu'entreprise considérée isolément et au travers d'associations professionnelles.

62. Cependant, si les partenaires sociaux peuvent être des facilitateurs intéressants, ils peuvent aussi être des obstacles, freinant ou bloquant des processus de réforme indispensables. L'implication des partenaires sociaux doit donc s'appuyer sur des structures institutionnelles qui soient représentatives de tous les employeurs, y compris les PME, et qui facilitent la communication et une coopération constructive.

**Exploiter les observations pour concevoir et mettre en œuvre les politiques en faveur des compétences**

63. Pour concevoir et mettre en œuvre des stratégies en faveur des compétences et fixer les priorités des actions dans ce sens, les pouvoirs publics doivent avoir la capacité de traiter des informations complexes. Les pays ont besoin d'informations pour analyser l'état présent, fixer des objectifs de développement des politiques, comprendre les obstacles et les moyens de la mise en œuvre, et suivre les progrès accomplis sur la voie de la réalisation de ces objectifs. Ils ont aussi besoin d'informations pour repérer les arbitrages à faire (dépenses en faveur de l'aide sociale ou investissements dans l'éducation et la formation) et les synergies (coordination des politiques en matière d'emploi et d'éducation régissant la formation professionnelle), et fixer les priorités des investissements (investir dans l'éducation et l'accueil de la petite enfance ou dans l'enseignement supérieur). Les pays exploitent plus ou moins les observations pertinentes. Diverses sources fournissent des données ventilées par secteur, par région ou par marché local du travail, sur lesquelles on peut s'appuyer pour conceptualiser, appliquer et évaluer les stratégies en faveur des compétences. On peut citer à cet égard un certain nombre de sources :

- évaluation des performances des élèves et du niveau de compétences de la population adulte ;
- enquêtes auprès des diplômés pour recueillir des informations sur les résultats des différents programmes éducatifs sur le marché du travail ;
- données de base sur l'emploi et les gains des travailleurs selon leur niveau de formation et d'expérience, et sur la composition de la population au chômage au regard des compétences ;

- enquêtes auprès des employeurs pour recueillir des informations sur leurs besoins en compétences et connaître leur degré de satisfaction à l'égard de l'offre de main-d'œuvre qualifiée ;

- analyses des offres d'emploi pour recueillir des informations sur la demande de compétences dans l'économie ;

- projections de la demande et de l'offre de compétences, à l'avenir, par secteur ; et

- évaluation des politiques publiques pour suivre les effets des initiatives engagées en matière de réforme.

## 6. TRAVAUX A VENIR

64. Les travaux menés dans le cadre de la Stratégie sur les compétences se poursuivront tout au long de 2011 et jusqu'en 2013, s'articulant autour des thématiques exposées plus haut. Ils s'appuieront sur une riche base de connaissances élaborée au sein de l'OCDE, notamment les travaux, récemment achevés, de la stratégie de l'OCDE sur l'innovation qui a mis en exergue le rôle déterminant de l'acquisition de compétences en général, et du développement de compétences pour l'innovation en particulier, dans l'accroissement du potentiel de croissance économique. Fait important, la stratégie cherchera également à résoudre les problèmes auxquels sont confrontées les économies émergentes concernant les politiques en faveur des compétences. Les principaux axes de travail des futurs travaux de la Stratégie sur les compétences sont détaillés ci-dessous.

### 1. Orienter l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques

***Identifier les obstacles à l'élaboration des politiques et les bonnes pratiques pour les surpasser***

65. Un objectif premier de la Stratégie sur les compétences est d'élaborer des outils pratiques pour aider les pays à concevoir et mettre en œuvre des politiques appropriées et efficaces concernant l'offre, l'amélioration et l'utilisation des compétences. A cet effet, la Stratégie proposera un cadre identifiant les composantes et les points d'action pour les politiques en faveur des compétences ; un ensemble de principes devant orienter l'élaboration et l'examen de ces politiques, au niveau national et régional ; et des exemples concrets de bonnes pratiques dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques en faveur des compétences. L'analyse prendra en considération le contexte et l'orientation de l'élaboration des politiques dans les pays. L'identification des obstacles à la mise en œuvre et les examples de réussite pour surpasser ces obstacles feront partie des efforts mis au profit des pays pour les aider à favoriser des compétences répondant aux besoins du marché du travail.

66. Pour soutenir la mise en œuvre des politiques en faveur des compétences, la Stratégie axera la réflexion sur la manière de créer des partenariats efficaces entre administrations et entre agents et institutions concernées par le développement des compétences au niveau national et local. Les travaux de l'OCDE dans ce domaine ont montré comment les prestataires d'éducation peuvent travailler plus efficacement avec les entreprises locales, les agences pour l'emploi, les acteurs du développement économique, les organisations non gouvernementales et les innovateurs sociaux pour mieux adapter l'offre de compétences à la demande. La Stratégie sur les compétences fera fond sur ces travaux.

### 2. Combler les lacunes

***Identifier les compétences essentielles pour l'avenir***

67. On fait de plus en plus valoir, aujourd'hui, que diverses compétences de base et génériques deviennent de plus en plus importantes compte tenu de l'évolution de la demande sur le marché du travail et de l'incertitude qui y est liée concernant les trajectoires individuelles de carrière. De nombreux efforts ont été déployés, au cours des dernières décennies, pour identifier les compétences clés ou compétences qui conditionnent l'employabilité. Cependant, en dehors de l'importance universellement reconnue des compétences de base en lecture, écriture et calcul, on ne dispose guère d'observations avérées quant aux autres compétences qui permettent aux travailleurs de mieux réussir sur le marché du travail et de s'adapter

à un marché du travail désormais plus fluide. La Stratégie sur les compétences cherchera à apprécier l'importance relative des compétences spécifiques à une profession par rapport aux compétences de base et génériques dans ce nouveau contexte d'emploi. Elle cherchera aussi à repérer les compétences nécessaires pour soutenir l'innovation.

***Comprendre les inadéquations dans les compétences***

68. Si des mesures de nature à garantir une offre adéquate et appropriée de compétences sont centrales par rapport à l'élaboration d'une politique judicieuse en matière de compétences, il faut aussi comprendre les besoins de la main-d'œuvre. On craint de plus en plus que les inadéquations entre les qualifications et les compétences des travailleurs et les tâches qu'ils effectuent dans le cadre de leur emploi ne conduisent à des pertes économiques importantes. Dans le cadre de la Stratégie sur les compétences, l'OCDE entreprendra diverses activités pour apprécier le niveau, l'étendue et l'impact économique des inadéquations et identifier les politiques susceptibles d'aider à en réduire l'impact et le coût. Les données provenant du PIAAC, qui fourniront des informations sur ce que les travailleurs font dans le cadre de leur emploi, ainsi que des mesures directes des compétences cognitives clés, aideront à comprendre et évaluer l'impact des inadéquations dans les compétences.

***Améliorer les compétences des chômeurs***

69. Après une perte d'emploi, les compétences risquent fort de se dégrader si elles ne sont pas utilisées pendant une période de chômage. En outre, dans le cas de travailleurs victimes de suppressions d'emploi dans les secteurs en déclin, nombre des compétences spécifiques à la branche risquent de ne pas être valorisées par les employeurs potentiels. La formation est essentielle pour améliorer les chances de retour à l'emploi de ces travailleurs, mais on ne sait pas bien quel type de formation marche le mieux dans ce cas. Par exemple, une mise à niveau des compétences peut être préférable pour les travailleurs victimes de suppressions d'emploi qui ont atteint un certain âge et ont beaucoup d'ancienneté, alors qu'une nouvelle formation dans un domaine complètement différent pourrait être plus efficace pour des jeunes victimes de suppressions d'emploi qui pourraient ainsi mieux exploiter les perspectives d'emploi à long terme qu'offrent les secteurs émergents. Le projet à venir de l'OCDE sur les suppressions d'emploi vise à éclairer ces problématiques et à identifier les politiques les plus efficaces au regard de leur coût pour y faire face.

***Élaborer des stratégies judicieuses en matière de financement des compétences***

70. Pour comprendre la complexité des systèmes de financement des compétences, la Stratégie tentera d'estimer les investissements dans les compétences réalisés par différentes parties prenantes, à différents niveaux du système et à différents moments de la vie des individus. La Stratégie examinera comment les pays peuvent rendre l'investissement dans l'apprentissage efficace au regard de son coût, pour les individus et pour leurs employeurs. Cela impliquera d'identifier les bonnes pratiques dans la conception des mécanismes et instruments de financement qui établissent un équilibre entre les problématiques de coût, d'accès, d'équité et de qualité. Le rôle des systèmes fiscaux et des instruments destinés à encourager les individus et les entreprises à investir dans les compétences sera central.

**3. Établir une terminologie et des instruments de mesures communs**

***Établir un langage commun***

71. L'objectif consistera à établir une terminologie et un langage commun dans le domaine des compétences et des politiques en la matière, qui pourront être utilisés pour faciliter l'analyse comparative et l'évaluation des politiques publiques au niveau international. Il s'agira notamment d'établir un cadre avec des définitions des concepts clés en rapport avec les compétences et les politiques en la matière.

***Améliorer la mesure des compétences***

72. La base d'observations concernant les politiques en faveur des compétences est limitée par l'absence d'informations de qualité sur les compétences de la population adulte. Les indicateurs supplétifs les plus couramment utilisés pour mesurer le niveau des compétences des individus et des nations – niveau de formation atteint ou années de scolarité – ne sont que des indicateurs partiels et imprécis. Après qu'ils ont acquis leur formation initiale, les individus à la fois enrichissent leurs compétences et en perdent. En outre, si l'on entend comparer le niveau de compétences des pays, il est clair que la qualité de l'éducation et de la formation reçues peut varier, parfois dans des proportions considérables, aussi bien entre pays qu'au fil du temps, à l'intérieur d'un même pays. Des mesures directes sont donc susceptibles de dessiner un tableau plus exact des compétences des individus et des nations à un moment donné.

73. L'Enquête PISA réalisée par l'OCDE fournit déjà des mesures comparables au niveau international des compétences des jeunes de 15 ans dans les domaines de la lecture, des mathématiques et des sciences. En outre, le Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PIAAC) fournira des mesures comparables de la maîtrise par les adultes des compétences essentielles indispensables pour participer à l'économie du savoir : maîtrise de l'écrit et du calcul et capacité de résoudre des problèmes dans un environnement à forte composante technologique. Des informations seront recueillies également à propos de l'utilisation de compétences génériques importantes au travail. Ces données faciliteront grandement notre appréhension du stock de capital humain dans les pays participants, nous aidant à comprendre comment les compétences s'acquièrent et se perdent sur la durée d'une vie et comment l'acquisition de compétences affecte les individus et la société. Une étude de faisabilité et de vastes essais sur le terrain ont été réalisés avec succès et le PIAAC, dont les résultats seront disponibles en 2013, est maintenant déployé dans 25 pays développés. On envisage actuellement d'étendre l'exercice à d'autres pays, dans le cadre d'une deuxième vague d'évaluations, et on réfléchit à la façon d'adapter l'évaluation à la situation de pays à revenu intermédiaire.

74. L'évaluation des résultats de l'enseignement supérieur (Assessment of Higher Education Learning Outcomes ou AHELO) vise à améliorer la base d'observations concernant les compétences acquises dans les établissements d'enseignement supérieur. Des études de faisabilité dans le domaine des compétences génériques, de l'économie et de l'ingénierie sont actuellement menées dans 16 pays avancés et à revenu intermédiaire pour apprécier la possibilité de donner à cette initiative une pleine dimension. Les conclusions quant à la faisabilité de telles évaluations devraient être connues fin 2012.

**Prochaines étapes et résultats**

75. La Stratégie sur les compétences fait partie de l'effort global de l'OCDE pour faciliter la reprise économique, l'emploi et la croissance. Elle permettra d'intégrer les travaux sur les compétences déjà existants au sein de l'Organisation et guidera les pays dans les différentes étapes du processsus de l'élaboration des politiques en faveur des compétences. La prochaine étape consistera en un rapport intérimaire qui sera présenté à la réunion de 2012 du Conseil au niveau des Ministres. Une stratégie pleinement élaborée sur les performances, définissant un cadre et fixant des principes devant orienter les politiques nationales en matière de compétences, sera lancée au début de 2013. Elle préparera le terrain pour une publication régulière de l'OCDE consacrée aux Perspectives en matière de compétences (Skills Outlook), établie sur la base de sources de données OCDE améliorées, par exemple le Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PIAAC).

## RÉFÉRENCES


ADB (Asian Development Bank) (2008), *Education and Skills. Strategies for Accelerated Development in Asia and the Pacific*, Asian Development Bank.

ATCS (Assessment and Teaching of 21st Century Skills) (2010), *Draft White Paper 1: Defining 21st Century Skills, http://atc21s.org/WhitePapers.aspx.*

Auriol, L. (2010), « Careers of Doctorate Holders: Employment and Mobility Patterns », *Documents de travail de la Direction de la science, de la technologie et de l'industrie de l'OCDE*, n°2010/04.

Autor, D., F. Levy et R. J. Murnane (2002), « Upstairs, Downstairs: Computer-Skill Complementary and Computer-Labor Substitution on Two Floors of a Large Firm », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 55, n°3, pp. 432-447.

Backes-Gellner, U. et S. Veen (2008), « The Consequences of Central Examinations on Educational Quality Standards and Labour Market Outcomes », *Oxford Review of Education*, vol. 34, n°5, pp. 569-588.

Banque mondiale (2010), *Stepping-up Skills: For More Jobs and Higher Productivity*, Banque mondiale, Washington.

Barnett, S. (2010), *Benefits and Costs of Quality Preschool Education: Evidence-based Policy to Improve Returns*, document présenté lors de la 7e réunion du Réseau de l'OCDE sur l'accueil et l'éducation des jeunes enfants, 21-22 juin 2010, *www.oecd.org/edu/earlychildhood*

Bennet, J. et S. McGuiness (2009), « Assessing the Impact of Skills Shortages on the Productivity Performance of High-Tech Firms in Northern Ireland », *Applied Economics*, vol. 727-737.

Blumsztajn, A. *et al*. (2010), *The Report on Intellectual Capital of Poland*, rapport commandé par le Comité de conseil stratégique auprès du Premier ministre.

Buchanan, J. *et al.* (2010), « Skills Demand and Utilisation: An International Review of Approaches to Measurement and Policy Development », *Documents de travail du Programme LEED (Local Economic and Employment Development)*, n°2010/04.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2009), *Entwurf Bericht der Allianz zur Beratung der Bundesregierung in Fragen des Arbeitskräftebedarfs*, BMAS.

Bureau international du travail (BIT) (2008), *Les aptitudes professionnelles pour stimuler la productivité, la croissance de l'emploi et le développement*, Conférence internationale du travail, 97e session, Bureau international du travail, Genève.

Bureau international du travail (BIT) (2011), *Tendances mondiales de l'emploi 2011* : *Le défi d'une reprise de l'emploi*, Bureau international du travail, Genève.

Causa, O. et Å. Johansson (2009), *Intergenerational Social Mobility*, Documents de travail du Département des affaires économiques de l'OCDE, n°707.

Cedefop (European Centre for the Development of Vocational Training) (2010), *Skills Supply and Demand in Europe: Medium Term Forecast up to 2020*, CEDEFOP, *www.cedefop.europa.eu/EN/Files/3052_en.pdf*

Commission européenne (2010), *Europe 2020. Stratégie européenne pour une croissance intelligente, durable et inclusive, Commission européenne, Bruxelles.*

Coulombe, S. et J.F. Tremblay (2006), « Literacy and growth », *Topics in Macroeconomics*, vol. 6, n°2, article 4.

Dalziel, P. (2010), « Leveraging Training: Skills Development in SMEs: An Analysis of Canterbury Region, New Zealand », *Documents de travail du Programme LEED (Local Economic and Employment Development) de l'OCDE*, n°2010/03.

Felstead, A., D. Gallie, F. Green et Y. Zhou (2007), *Skills at Work*, 1986 à 2006.

Field, S., M. Kuczera et B. Pont (2007), *En finir avec l'échec scolaire : Dix mesures pour une éducation équitable*, Politiques d'éducation et de formation, Éditions OCDE.

Finegold, D. (1999), « Creating Self-sustaining, High-skill Ecosystems », *Oxford Review of Economic Policy*, vol. 15, n°1.

Finegold, D. et Soskice, D. (1988), « The Failure of Training in Britain: Analysis and Prescription », dans *Oxford Review of Economic Policy*, n°4, pp. 21-53.

Froy, F. et S. Giguère (2010a), *Breaking Out of Policy Silos: Doing More with Less*, Programme LEED (Local Economic and Employment Development), OCDE, Paris.

Froy, F. et S. Giguère (2010b), « Putting in Place Jobs that Last: A Guide to Rebuilding Quality Employment at Local Level », *Documents de travail du Programme LEED (Local Economic and Employment Development)*, n°2010/13.

Froy, F., S. Giguère et A. Hofer (eds.) (2009), *Designing Local Skills Strategies*, Programme LEED (Local Economic and Employment Development), OCDE, Paris.

Green, A. et F. Green (à paraître), Draft of a Proposed Framework for the OECD Skills Strategy, OCDE, Paris.

Green, A. et Martinez-Solano, L. (à paraître), « Leveraging Training: Skills Development in SMEs: An Analysis of West Midlands, UK », *Documents de travail du Programme LEED (Local Economic and Employment Development)*, OCDE, Paris.

Handel, M. (à paraître), *Trends in Jobs Skills Demands in OECD Countries*, OCDE, Paris.

Hanushek, E.A. et L. Woessmann (2010), The High Cost of Low Educational Performance. The Long-Run Economic Impact of Improving PISA Outcomes, OCDE, Paris.

Jaumotte, F. (2004), *Female Labour Force Participation: Past Trends and Main Determinants in OECD Countries*, OCDE, Paris.

Kubitz, M. (2011), « Leveraging Training: Skills Development in SMEs: An Analysis of Zaglebie sub-region, Poland », *Documents de travail du Programme LEED (Local Economic and Employment Development)*, OCDE, Paris.

Levy, F. (2010), « How Technology Changes Demands for Human Skills », *Documents de travail de l'OCDE sur l'éducation*, n°45.

Lüdemann, E. (à paraître), *Review of Recent Projections of Skill Supply and Demand at the National and European Level*, ifo Munich.

Machin, S. et A. Vignoles (2005), *What's the Good of Education? The Economics of Education in the UK*, Princeton University Press, Princeton and Oxford.

Martinez-Fernandez, C. (2008), *Leveraging Training and Skills Development in SMEs*, OCDE/LEED 2008/6.

Martinez-Fernandez, C. *et al*. (2011a, à paraître) *Job-rich Growth in Asia: Strategies for Local Employment, Skills Development and Social Protection*, OCDE, Paris.

Martinez-Fernandez, C *et al*. (2011b, à paraître), « Shrinking Cities: Urban Challenges of Globalization ». *International Journal of Urban and Regional Research*.

Martinez-Fernandez, C. et I. Miles (à paraître), *The Knowledge Economy at Work : Skills and Innovation in Knowledge Intensive Services Activities*, Edward Elgar, USA.

Martinez-Fernandez, C. et S. Sharpe (2010), *Leveraging Training and Skills Development in Small and Medium Enterprises (SMES): Preliminary Cross-country Analysis of the TSME Survey*, OCDE, Paris.

Martinez-Fernandez, C. et T. Weyman (à paraître), « Fostering Talent through Skills and Training Ecosystems », *Documents de travail du Programme LEED (Local Economic and Employment Development)*, OCDE, Paris.

Mayer, E. (Président) (1992), *Key competencies: report of the Committee to advise the Australian Education Council and Ministers of Vocational Education, Employment and Training on employment-related key competencies for postcompulsory education and training*, Australian Education Council et Ministers of Vocational Education, Employment and Training, Canberra.

Ministère de l'Éducation et de la Recherche de l'Estonie (2005), *Lifelong Learning Strategy 2005-2008*, Ministère de l'Éducation et de la Recherche de l'Estonie.

OCDE (2003), *Les sources de la croissance économique dans les pays de l'OCDE*, Éditions OCDE.

OCDE (2004a), *Perspectives de l'emploi 2004*, Éditions OCDE.

OCDE (2004b), *Orientation professionnelle et politique publique : comment combler l'écart*, Éditions OCDE.

OCDE (2004c), *Qualité et reconnaissance des diplômes de l'enseignement supérieur : Un défi international*, Éditions OCDE.

OCDE (2005a), *Promouvoir la formation des adultes*, Politiques d'éducation et de formation, Éditions OCDE.

OCDE (2005b), *Lignes directrices pour des prestations de qualité dans l'enseignement supérieur transfrontalier*, Éditions OCDE.

OCDE (2005c), *Le rôle crucial des enseignants : Attirer, former et retenir des enseignants de qualité*, Politiques d'éducation et de formation, Éditions OCDE.

OECD (2005d), *Migrations, transferts de fonds et développement*, Objectif développement, Éditions OCDE.

OCDE (2006a), *Vivre et travailler plus longtemps*, Éditions OCDE.

OCDE (2006b), « Stimuler l'emploi et les revenus : les leçons à tirer de la réévaluation de la Stratégie de l'OCDE pour l'emploi », rapport sur les orientations politiques, disponible en ligne sur *www.oecd.org/els/perspectivesemploi/brochure*, Paris.

OCDE (2006c), *Innovation and Knowledge-Intensive Service Activities*, Éditions OCDE.

OCDE (2007a), *Comprendre le cerveau : Naissance d'une science de l'apprentissage*, Éditions OCDE.

OCDE (2007b), *Perspectives des migrations internationales 2007*, Éditions OCDE.

OCDE (2008a), *Attirer les talents : Les travailleurs hautement qualifiés au cœur de la concurrence internationale*, Éditions OCDE.

OCDE (2008b), *Perspectives des migrations internationales 2008*, Éditions OCDE.

OCDE (2008c), « Le prix des préjugés : la discrimination au travail fondée sur le sexe et l'appartenance ethnique » dans OCDE, *Perspectives de l'emploi 2008*, Éditions OCDE.

OCDE (2008d), *Jobs for Youth/Des emplois pour les jeunes : Royaume-Uni 2008*, Éditions OCDE.

OCDE (2008e), *Réformes économiques 2008 : Objectif croissance*, Éditions OCDE.

OCDE (2008f), *Tertiary Education for the Knowledge Society: Volume 1 and Volume 2*, Éditions OCDE.

OCDE (2010a), *La stratégie de l'OCDE pour l'innovation : Pour prendre une longueur d'avance* , Éditions OCDE.

OCDE (2010b), *Regards sur l'éducation 2010 : Les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE.

OCDE (2010c), *L'éducation, un levier pour améliorer la santé et la cohésion sociale*, La recherche et l'innovation dans l'enseignement, Éditions OCDE.

OCDE (2010d), *Résultats du PISA 2009 : Tendances dans l'apprentissage : L'évolution de la performance des élèves depuis 2000 (Volume V)*, PISA, Éditions OCDE.

OCDE (2010e), *Les grandes mutations qui transforment l'éducation 2010*, Éditions OCDE.

OCDE (2010f), *SMEs, Entrepreneurship and Innovation*, OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship, Éditions OCDE.

OCDE (2010g), *Résultats du PISA 2009 : Les clés de la réussite des établissements d'enseignement : Ressources, politiques et pratiques (Volume IV)*, PISA, Éditions OCDE.

OCDE (2010h), *Perspectives des migrations internationales 2010*, Éditions OCDE.

OCDE (2010i), *Combler l'écart pour les élèves immigrés : Politiques, pratiques et performances*, Examens de l'OCDE sur la formation des migrants, Éditions OCDE.

OCDE (2010j), *Des débuts qui comptent ! Des emplois pour les jeunes*, Éditions OCDE.

OECD (2010k), *Innovative Workplaces: Making Better Use of Skills within Organisations*, Éditions OCDE.

OECD (2010l), *Formation et emploi : relever le défi de la réussite*, Examens de l'OCDE sur l'éducation et la formation professionnelles, Éditions OCDE.

OCDE (2010m), Les clés de la réussite : Impact des connaissances et compétences à l'âge de 15 ans sur le parcours des jeunes canadiens, PISA, Éditions OCDE.

OCDE (2010n), *Perspectives économiques en Afrique*, Éditions OCDE.

OCDE (2010o), *Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2010 : Sortir de la crise de l'emploi*, Éditions OCDE.

OCDE (2011), *Skills for Innovation and Research*, Éditions OCDE.

OCDE (à paraître), *Regards sur l'éducation 2011 : les indicateurs de l'OCDE*, Éditions OCDE.

OCDE /ELSA (Direction de l'emploi, du travail et des affaires sociales) (2010), *Le retour à l'emploi après la crise* dans *Perspectives économiques de l'OCDE*, Vol. 2010/1, Éditions OCDE.

OCDE /ELSA (2011), *OECD Gender Initiative – Gender Equality in the Economy: Education, Employment and Entrepreneurship*, OCDE, Paris. [DELSA/ELSA(2011)1].

OCDE /LEED (Local Economic and Employment Development Division) (2009), *Skills for Entrepreneurship: Conceptual Framework* [CFE/LEED(2009)20].

OCDE /PSD (Division du développement du secteur privé) (à paraître), *Human Capital Development: Implementing Skills Gaps Analysis in the Western Balkans*, Éditions OCDE.

OCDE /SPD (Division de la politique sociale) (à paraître en 2011), *Causes of Growing Inequality in OECD Countries*, Éditions OCDE.

OCDE /Statistique Canada (2005), *Apprentissage et réussite: Premiers résultats de l'Enquête sur la littératie et les compétences des adultes*, Éditions OCDE.

OCDE/BIRD/Banque mondiale (2010), *Higher Education in Egypt. Reviews of National Policies for Education*, Éditions OCDE.

Psacharopoulos, G. et H. A. Patrinos (2004), « Economics of Education: From Theory to Practice », *Brussels Economic Review*, n° 43, vol. 3-4, pp. 341-357.

Quintini, G. (à paraître), *Over-qualified or Under-skilled: A Review of Existing Literature*, Éditions OCDE.

Rodríguez-Pose, A. et M. Vilalta-Bufi (2005), « Education, Migration and Job Satisfaction: the Regional Returns of Human Capital in the EU », *Journal of Economic Geography* n°5 (2005), pp. 545-566.

Rychen, D. S. et L.H. Salganik (eds.) (2003), *Key Competencies for a Successful Life and a Well-functioning Society*, Hogrefe and Huber publishers, Göttingen.

SCANS (the Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills) (1991), *What Work Requires of Schools: A Scans Report for America 2000*, U.S. Department of Labor, Washington.

Schwerdt, G. et J. Turunen (2007), « Growth in Euro Area Labor Quality », *Review of Income and Wealth*, Series 53, n°4.

Scottish Government (2007), *Skills for Scotland. A Lifelong Skills Strategy*, The Scottish Government, Edinburgh.

Sianesi, B. et J.M. van Reenen (2003), « The Returns to Education: Macroeconomics », *Journal of Economic Surveys*, n°17, pp. 157-200.

Skill New Zealand Tripartite Forum (2008), *New Zealand Skills Strategy 2008.* Discussion Paper, *www.skillsstrategy.govt.nz/assets/Uploads/NZSkillsStrategy08.pdf.*

Skills Australia (2010), *Australian Workforce Futures. A National Workforce Development Strategy*, Commonwealth of Australia.

Tang, J. et W. Wang (2005), « Product Market Competition, Skills Shortages and Productivity: Evidence form Canadian Manufacturing Firms », *Journal of Productivity Analysis*, vol. 23, pp. 317-339.

Toner, P. (2011), « Workforce Skills and Innovation: An Overview of Major Themes in the Literature », *Documents de travail de l'OCDE sur l'éducation*, n°55.

UKCES (UK Commission for Employment and Skills) (2009), *Ambition 2020: World Class Skills and Jobs for the UK*, UKCES.

UKCES (2010), *Skills for Jobs: Today and Tomorrow*, The National Strategic Skills Audit for England 2010, vol. 1: Key Findings, UKCES.

UNESCO (2011), *The Hidden Conflict: Armed Conflict and Education, EFA Global Monitoring Report*, Éditions UNESCO.

Union européenne (2006), Recommandation du Parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2006 sur les compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long de la vie (2006/962/EC).

Waslander, S., C. Pater et M. van der Weide (2010), « Markets in Education; An Analytical Review of Empirical Research on Market Mechanisms in Education », *Documents de travail de l'OCDE sur l'éducation*, n°52.

Weinert, F.E. (2001), « Concept of Competence: A Conceptual Clarification », dans Rychen, D. S. et L.H. Salganik (eds.), *Defining and Selecting Key Competencies*, Hogrefe and Huber publishers, Göttingen.

Werquin, P. (2010), *Recognising Non-Formal and Informal Learning: Outcomes, Policies and Practices,* Éditions OCDE.

Woessmann, L. *et al.* (2007*),* « School Accountability, Autonomy, Choice and the Level of Student Achievement: International Evidence from PISA 2003 », *Documents de travail de l'OCDE sur l'éducation*, n°13.

www.oecd.org

**OCDE Paris**
**2, rue André-Pascal, 75775 Paris Cedex 16**
**Tel.: 33 (0) 1 45 24 82 00**