



**UNICE**  
THE VOICE OF BUSINESS IN EUROPE



**« CADRE D' ACTIONS POUR LE DÉVELOPPEMENT  
DES COMPÉTENCES ET DES QUALIFICATIONS TOUT AU  
LONG DE LA VIE »**

**Second rapport de suivi**

**2004**

**Confédération Européenne des Syndicats\***

**Union des Confédérations de l'Industrie et des Employeurs  
d'Europe – UNICE/UEAPME\*\***

**Centre Européen des Entreprises à Participation Publique  
et des Entreprises d'Intérêt Economique Général**

**« CADRE D' ACTIONS POUR LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES  
ET DES QUALIFICATIONS TOUT AU LONG DE LA VIE »**

**Second rapport de suivi**

5 mars 2004

---

\* La délégation de la CES comprend des représentants du comité de liaison Eurocadres/CEC

\*\* UEAPME – Union Européenne de l'Artisanat et des Petites et Moyennes Entreprises

## Table des Matières

	Page
Avant-propos	3
I. Tendances majeures	4
II. Suivi du cadre d'actions:	
• Autriche	7
• Belgique	11
• Danemark	17
• Finlande	22
• France	25
• Allemagne	27
• Grèce	39
• Irlande	41
• Italie	43
• Luxembourg	49
• Pays-Bas	51
• Portugal	54
• Espagne	57
• Suède	60
• Royaume-Uni	65
• Le niveau européen	69
Annexe	
• Liste des personnes de contact	73
• Cadre d'actions, mars 2002	80

## Avant-propos

En mars 2002, les partenaires sociaux ont adopté un cadre d'actions pour le développement des compétences et des qualifications tout au long de la vie en tant que contribution à la mise en œuvre de la stratégie de Lisbonne<sup>1</sup>.

Ils ont ainsi identifié quatre domaines d'action prioritaire :

- l'identification et l'anticipation des besoins en compétences et en qualifications;
- la reconnaissance et la validation des compétences et des qualifications;
- l'information, l'accompagnement et le conseil;
- la mobilisation des ressources.

Les organisations membres de l'UNICE/UEAPME, du CEEP et de la CES ont décidé de promouvoir le cadre d'actions dans les États membres à tous les niveaux appropriés, compte tenu des pratiques nationales, et de transmettre ce document à tous les acteurs intéressés aux niveaux européen et national.

Les partenaires sociaux ont également décidé d'établir un rapport annuel sur les actions nationales réalisées sur les quatre priorités identifiées.

Après trois rapports annuels, les partenaires sociaux évalueront l'impact tant sur les entreprises que sur les travailleurs. Cette évaluation pourra conduire à une mise à jour des priorités identifiées. Le groupe ad hoc éducation et formation du dialogue social sera chargé de cette évaluation, qui sera présentée en mars 2006.

En outre, dans leur programme de travail 2003-2005, les partenaires sociaux européens ont prévu d'intégrer les partenaires sociaux des pays accédants au suivi du cadre d'actions, par l'organisation d'un séminaire en 2004 et par leur inclusion dans les rapports d'activités à compter de 2005.

Le présent document est le deuxième rapport de suivi annuel et le premier faisant rapport d'une année entière d'activités. Il décrit les activités des partenaires sociaux liées au développement des compétences et des qualifications à plusieurs niveaux (interprofessionnel, sectoriel, entreprise) et offre d'utiles exemples de bonnes pratiques. Il témoigne de l'intensification du dialogue et du partenariat entre les partenaires sociaux, ainsi que de la volonté de ceux-ci de trouver des solutions pratiques aux défis de l'éducation et de la formation tout au long de la vie en Europe.

Enfin, les partenaires sociaux européens voient dans ce rapport une contribution commune majeure à la stratégie de Lisbonne, contribution qu'ils présenteront au Conseil européen du printemps 2004. Ils appellent la Commission et le Conseil à tenir compte de leurs travaux dans le débat en cours sur l'avenir des systèmes d'éducation et de formation en Europe.

---

<sup>1</sup> Le cadre d'actions adopté en mars 2002 figure en annexe.

## Chapitre I – Tendances majeures

Ce rapport de suivi du cadre d'actions est le deuxième à être publié. Comme l'année dernière, il en ressort clairement que les partenaires sociaux ont discuté intensément du développement des compétences, dans tous les États membres.

Les débats ont pris des formes diverses dans les États membres, respectant ainsi les pratiques nationales de dialogue entre les partenaires sociaux et/ou les traditions de concertation entre autorités publiques et acteurs du marché du travail.

Le cadre d'actions a créé ou renforcé une dynamique de dialogue et de travail conjoint sur le développement des compétences et qualifications tout au long de la vie dans la plupart des états membres, tout en se basant sur les pratiques existantes. De nombreuses activités conjointes dont il avait été fait rapport l'année dernière ont un effet qui se prolonge sur plusieurs années. Ceci est aussi le cas pour certaines conventions collectives générales, au niveau national ou sectoriel, qui ont été adoptées pour une période dépassant une année. C'est pourquoi, même si leur conclusion est intervenue en 2002, elles sont toujours valides en 2003.

Concernant les **activités tripartites**, les partenaires sociaux de plusieurs pays font rapport de leur implication dans la définition des politiques publiques d'éducation et de formation, par exemple au travers de leur participation à des groupes consultatifs, à des discussions sur des projets législatifs, etc. Par ces activités, ils ont pu influencer sur la conception des stratégies nationales d'éducation et de formation tout au long de la vie et promouvoir davantage encore l'approche du développement des compétences expliquée dans le cadre d'actions.

Par rapport à la première année, les activités du **dialogue social bipartite** sont moins focalisées sur la diffusion du cadre d'actions et davantage ciblées sur les moyens de lever les obstacles concrets au développement des compétences aux différents niveaux. Des pistes diverses ont été suivies à cette fin : conventions collectives, projets communs, établissement d'enceintes de discussion et/ou de fondations, promotion d'instruments pratiques pour aider les entreprises à développer leurs activités d'éducation et de formation à l'intention des salariés, etc.

Sans exhaustivité, il est possible de dégager certains **éléments communs** des travaux des partenaires sociaux en 2003.

### **1. Les partenaires sociaux sont soucieux d'assurer une meilleure adéquation entre les besoins en compétences des entreprises et des individus et l'offre d'éducation et de formation.**

Dans un marché qui se globalise, les entreprises doivent s'adapter de plus en plus vite pour rester compétitives, et leurs besoins en compétences évoluent en conséquence. D'un autre côté, les salariés ont de plus en plus besoin d'améliorer leur capacité d'insertion professionnelle et leurs perspectives de carrière, en liaison avec les tendances du marché du travail.

Dans ce contexte de rapidité des changements, les partenaires sociaux sont soucieux de tenir compte de l'évolution des demandes en compétences dans leur travail. Plusieurs rapports nationaux décrivent les efforts déployés par les partenaires

sociaux pour identifier et anticiper les compétences clés qui seront demandées à court, moyen et long termes.

## **2. Mobiliser des ressources pour le développement des compétences est un défi partagé.**

Les rapports nationaux illustrent la diversité des instruments utilisés par les partenaires sociaux pour mobiliser des ressources afin de promouvoir efficacement l'investissement dans le développement des compétences tout au long de la vie. Certains instruments sont mis en place en collaboration avec des autorités publiques, qu'elles soient européennes ou nationales (appel à des fonds de l'UE, incitations fiscales, création de nouveaux fonds, etc.); d'autres sont plus spécifiquement axés sur l'investissement individuel dans le développement de ses compétences (compte individuel d'apprentissage, régimes de co-investissement, etc.).

## **3. La motivation des individus et des entreprises envers le développement des compétences est cruciale**

Pour promouvoir une culture d'éducation et de formation tout au long de la vie, les partenaires sociaux estiment avoir un rôle pivot à jouer en informant, appuyant et conseillant les salariés et les entreprises, tout particulièrement les PME. Parmi les activités communes rapportées ici, une quantité significative porte ainsi sur l'orientation.

Les activités des partenaires sociaux cherchent essentiellement à soutenir les salariés dans leurs efforts d'apprentissage et à guider les entreprises dans l'évaluation de leurs besoins en compétences. Les activités d'orientation visent également les jeunes, les moins qualifiés et les sans-emploi qui souhaitent intégrer et/ou réintégrer le marché du travail.

## **4. Les partenaires sociaux assument leurs responsabilités en facilitant l'apprentissage dans les entreprises et en édifiant des passerelles entre la formation formelle et non-formelle**

Les activités des partenaires sociaux rapportées ici ont des répercussions doubles : d'une part, sur les conditions de l'éducation et de la formation, avec pour objectif de faciliter et encourager le développement des compétences dans les entreprises, et d'autre part, sur le contenu de l'éducation et de la formation.

Concernant les conditions de l'éducation et de la formation, un nombre significatif d'actions visent à promouvoir la validation des compétences, à soutenir la définition de standards de qualification et à édifier des passerelles entre les systèmes formels et non formels de formation.

Quant au contenu de l'éducation et de la formation, les partenaires sociaux sont particulièrement actifs dans la conception de modules de formation et/ou de programmes de formation à l'intention des individus, des entreprises et/ou des secteurs. Dans ces activités, un objectif important est de promouvoir la polyvalence, de manière à renforcer l'adaptabilité des salariés sur le marché du travail. Les partenaires sociaux rapportent également des activités spécifiques dans des secteurs où il existe des pénuries de personnel qualifié ou en faveur de catégories données de travailleurs comme les cadres.

## Chapitre II – Suivi du cadre d'actions

## Autriche

### Sources d'informations

- Syndicats : ÖGB (Fédération syndicale autrichienne), et AK (Chambre du Travail), membres de la CES
- Employeurs : IV (Fédération de l'industrie autrichienne), membre de l'UNICE ; WKÖ (Chambre économique fédérale autrichienne), membre de l'UEAPME

### Actions engagées au niveau national

Au niveau national, l'IV, la WKÖ, l'AK et l'ÖGB ont pris une part active dans plusieurs initiatives venant appuyer les objectifs du cadre d'actions. Les principales activités peuvent être résumées comme suit.

Pour la première fois, le système autrichien d'éducation des adultes a été analysé par l'OCDE. Un groupe d'experts a visité l'Autriche en mars 2003. Les partenaires sociaux faisaient partie du comité de pilotage national et ont informé les experts de l'OCDE des points forts et faibles de l'éducation des adultes en Autriche. Ils ont souligné entre autres l'importance pour le pays d'un organe qui coordonne et guide l'éducation et la formation tout au long de la vie. Le rapport d'analyse sera publié au début 2004.

L'IV a soutenu la mise en place d'un concept révisé par le gouvernement, destiné à mettre en œuvre une stratégie d'éducation et formation tout au long de la vie en Autriche. Au cœur du concept devrait résider une task force, sous la présidence d'un délégué spécial du gouvernement. Ce groupe d'experts aura pour tâche d'analyser la situation et d'identifier les domaines de réforme, de définir des objectifs stratégiques et les piliers d'une politique d'éducation et de formation tout au long de la vie à l'horizon 2010, ainsi que de mettre en place un plan d'action sur le sujet. Le concept a déjà été intégré dans un plan d'action politique pour l'éducation et la formation professionnelle par le ministre autrichien de l'éducation, des sciences et de la culture.

Sur le thème de l'assurance qualité dans l'éducation des adultes, le ministère autrichien de l'éducation a mis sur pied un groupe de travail incluant les partenaires sociaux. L'objectif de ce groupe est de créer un "label autrichien de qualité pour l'éducation continue".

Une initiative récente, relative à un mécanisme de formation des apprentis, pourrait également avoir un fort impact sur les programmes de formation professionnelle à l'intention des adultes. Au vu de l'évolution constante dans plusieurs domaines professionnels, décision a été prise d'adapter les normes de formation en introduisant un système modulaire de qualifications qui débouche sur des mécanismes de formation plus flexibles; cela répond à l'évolution des exigences professionnelles au sein des entreprises ainsi qu'aux besoins individuels d'éducation et de formation.

Il devrait également être possible d'acquérir des compétences supplémentaires dans le cadre de modules supplémentaires, au-delà de la formation des apprentis. À

l'avenir, de nouveaux modules d'apprentissage pourraient voir le jour, où l'apprentissage s'intègre dans la formation des adultes et vice versa. Cela conduira à des programmes de formation recombinaut formation initiale et formation continue.

Pour encourager activement la mise en œuvre du cadre d'actions au niveau national, l'IV a accepté d'être un partenaire de la conférence du dialogue social de Berlin sur le thème *"Développement des compétences et des qualifications tout au long de la vie – les cadres volontaires européens et leur application pratique"*, conférence coordonnée par la BDA avec le soutien de la Commission européenne. À cette occasion, les rapports nationaux sur l'éducation et la formation tout au long de la vie, présentés par les partenaires sociaux, ont fait le point de la situation avant de laisser la place à des ateliers centrés en particulier sur la demande de qualifications, la reconnaissance et la validation des aptitudes et compétences, les systèmes d'information, de conseil et d'accompagnement, le financement de l'éducation et de la formation tout au long de la vie.

Lors d'une autre conférence sur un sujet similaire, organisée par l'AK, le système suédois d'éducation des adultes a été présenté et discuté (80 participants, exposé de M. Robert Modlitba, du ministère suédois de l'éducation).

En coopération avec les partenaires sociaux, le service autrichien du marché du travail a organisé sa troisième conférence sur la future demande de qualifications. Intitulée cette fois *"Les compétences dans un monde du travail en évolution"*, cette conférence d'experts s'est attachée aux tendances démographiques, aux exigences des entreprises en matière de qualifications, à l'assurance qualité et à l'égalité des chances par l'éducation.

Les deux plus grands instituts de formation autrichiens, le WIFI (institut de formation de la WKÖ) et le bfi (institut de formation professionnelle de l'AK et de l'ÖGB) ont offert tout un éventail de cours.

- **bfi**

Institut détenu par l'AK et l'ÖGB, dont les activités sont centrées sur l'éducation et la formation professionnelles des salariés, mais aussi des sans-emploi et des travailleurs menacés de chômage. La plupart des cours reposent sur des systèmes modulaires. Le bfi a reçu la certification ISO 9001.

En 2002, ce sont 14.053 cours et séminaires (pour un total de 1.383.465 leçons) qui ont été organisés dans plus de 140 localités de toute l'Autriche, pour un total de 166.375 participants. Ont travaillé au nom du bfi : 1.619 salariés et plus de 5.800 indépendants.

Plusieurs institutions sont affiliées au bfi notamment – en référence à l'Année européenne de la personne handicapée – le BBRZ. Ainsi, le BBRZ à Linz (Haute-Autriche) et ses agences à Vienne et en Styrie offrent la possibilité d'une réinsertion professionnelle après un accident ou une maladie grave. Le BBRZ offre orientation et conseil, de même que des modules d'éducation et de formation adaptés à chacun et complétés par des services médicaux et psychologiques. C'est le premier fournisseur autrichien dans le domaine de la réhabilitation professionnelle.

- **WIFI**

Cet institut de formation offre des cours et séminaires de gestion, langues étrangères, épanouissement personnel, direction d'entreprise et technologies de l'information. Plus de 300.000 personnes y participent chaque année.

Au travers de multiples coopérations internationales, le WIFI répond à la nécessité de mettre en place des programmes qui aboutissent à des qualifications et compétences applicables et reconnues dans toute l'UE. C'est là une contribution essentielle pour améliorer la transparence et la validation des qualifications acquises, au-delà des frontières nationales.

Cela vaut aujourd'hui pour les certificats internationaux en langues et pour les certificats en technologies nouvelles. Des coopérations bilatérales conduisent également à des programmes de formation développés en commun, pour une validation mutuelle. Les premiers exemples à cet égard sont l'académie européenne des cadres et le programme européen de gestion des exportations.

Sachant qu'il y aura augmentation de la demande de salariés ayant reçu une formation pratique à haut niveau ou de pointe, le WIFI offre davantage de programmes de formation au niveau de l'enseignement supérieur, et notamment dans les domaines suivants : direction d'entreprise, gestion financière, mais aussi disciplines techniques comme l'ingénierie industrielle, l'ingénierie électrique et l'informatique elle-même.

### **Exemples de bonnes pratiques**

- **La "Implacement Stiftung" (fondation de placement)**

Pour mieux faire correspondre les qualifications disponibles et celles requises sur le marché du travail, un nouvel instrument a été mis en place, la "Implacement Stiftung" (IS). Après introduction dans quelques Länder en 2002, l'IS est accessible désormais dans toute l'Autriche. Il s'agit d'une initiative commune des partenaires sociaux et du service autrichien du marché du travail, financée par ce service, les Länder et les entreprises impliquées.

L'IS apporte aux chômeurs une qualification ciblée, axée sur la demande, en vue d'un emploi concret déjà offert par une entreprise. Les entreprises offrant ainsi des emplois sont associées très tôt dans la préparation et la mise en œuvre des mesures de formation.

L'IS donne l'occasion, en particulier dans les domaines confrontés à une pénurie de main-d'œuvre qualifiée, de former des personnes choisies selon leurs besoins et la demande de l'entreprise. Les sans-emploi gagnent non seulement une formation par la mesure elle-même, mais également un emploi qui leur est assuré d'avance.

- **Le bon-formation de la Chambre du travail (AK)**

En 2002, l'AK, qui est la représentation officielle de l'ensemble des travailleurs et employés autrichiens (adhésion obligatoire), a lancé une nouvelle initiative intitulée "*AK Bildungsgutschein*", un bon-formation valable dans les neuf Länder autrichiens. Chaque membre de l'AK peut demander un bon d'une valeur de 100 € (dans certains Länder, les membres en congé parental peuvent recevoir 150 €). Le bon peut être utilisé pour des cours spécifiques, pris auprès de formateurs sélectionnés. Depuis

leur introduction, 80.000 bons ont été distribués et utilisés dans tout le pays (chiffres de juin 2003).

Une première évaluation à Vienne montre :

- que 18 % des participants ont participé à un cours pour la première fois;
- que 45 % n'auraient pas participé s'il n'y avait eu aucun bon;
- que 12 % des salariés en congé parental ont participé (un service de garde d'enfant est accessible gratuitement);
- et que 71 % participeront "sûrement" à un autre cours, 23 % "probablement".

Ces résultats ont incité la Chambre du travail viennoise à élargir le programme à l'automne 2003. Depuis le printemps 2003, l'AK est également membre du réseau *e-lap* des partenaires au compte européen d'éducation et de formation.

- **Les cadres Magna (Magna Steyr)**

Magna suit le concept suivant : en principe, chaque salarié Magna a la possibilité de se développer afin d'occuper un poste de premier plan dans l'entreprise. Un centre de formation et, récemment, une académie ont été mis en place, offrant des programmes ouverts à tous les salariés et spécialement adaptés pour qualifier les futurs cadres potentiels selon leurs besoins en qualification et les besoins de leurs futures fonctions.

Le modèle de formation retenu est celui d'une planification et d'une organisation précises; il est extrêmement ciblé. Il prévoit des modules de qualification particuliers, propres à chaque étape d'une carrière, jusqu'au niveau d'un cadre Magna. Pour tous les niveaux de formation, le modèle prévoit une formation interne, un apprentissage sur le tas et une rotation de postes, ainsi que des mesures de qualification externes comme des cours à l'université. Les coûts des mesures de qualification sont convenus avec le salarié et assumés en totalité par l'entreprise.

## Belgique

### Sources d'informations

- Syndicats: FGTB-ABVV (Fédération générale du travail de Belgique), CGSLB (Centrale Générale des syndicats libéraux de Belgique) et ACV-CSC (Confédération des syndicats chrétiens), membres de la CES
- Employeurs: VBO-FEB (Fédération des Entreprises de Belgique), membre de l'UNICE ; UNIZO (Fédération des entrepreneurs indépendants) et UCM (Union des Classes Moyennes) membres de l'UEAPME

### Introduction

Les partenaires sociaux belges disposent en matière de formation permanente des travailleurs au sein de l'entreprise d'une compétence propre, qui leur permet de définir et mettre en œuvre de manière autonome une véritable politique de formation particulièrement adaptée aux besoins des entreprises et aux réalités du marché du travail.

Cette politique fait intervenir les différents niveaux d'organisation du dialogue social, c'est-à-dire le niveau interprofessionnel, les secteurs et/ou les entreprises.

Au niveau interprofessionnel, c'est dans le cadre des accords interprofessionnels, négociés tous les deux ans par les partenaires sociaux, qu'est déterminé l'effort global des entreprises en matière de formation professionnelle ainsi que les axes prioritaires des politiques qui devront être menées par les secteurs et les entreprises. Ces accords se situent désormais résolument dans le cadre de la stratégie européenne pour l'emploi.

Les secteurs constituent un rouage essentiel pour concrétiser et mettre en œuvre les dispositions contenues dans les accords interprofessionnels en matière d'éducation et de formation tout au long de la vie.

- Les conventions collectives de travail conclues en exécution de chaque accord interprofessionnel déterminent la contribution des entreprises du secteur à l'effort global de formation ainsi que les grandes lignes de la politique de formation du secteur, en ce qui concerne tant l'aspect formation continue que celui relatif aux groupes à risque. L'autonomie dont disposent les secteurs dans ce cadre leur permet d'organiser leur propre structure de formation, particulièrement à même de répondre aux spécificités et aux exigences des entreprises et des travailleurs de la branche d'activité, tout en respectant les orientations générales dégagées au niveau intersectoriel.
- C'est également au niveau des secteurs que sont gérés par les partenaires sociaux, selon un mode de gestion paritaire, les fonds et/ou centres de formation créés pour financer et organiser les formations destinées aux travailleurs des entreprises de la branche d'activité et aux demandeurs d'emplois appelés à y être intégrés.

Enfin, l'entreprise, en tant que principal contributeur et bénéficiaire de cette politique, est un élément clé de ce dispositif, dans lequel les conventions collectives de travail qu'elle est à même de conclure dans certains cas peuvent venir s'insérer.

On soulignera également que, outre ce rôle autonome important dans le cadre de leur compétence propre, les partenaires sociaux sont également étroitement associés, au niveau tant européen que national et eu égard aux compétences des différents échelons de pouvoir, à la définition et la mise en œuvre des politiques d'éducation et de formation continue.

### **Actions réalisées au niveau national**

Au niveau interprofessionnel, on soulignera essentiellement ce qui suit.

Les partenaires sociaux belges ont confirmé dans le dernier accord interprofessionnel du 17 janvier 2003 leur engagement d'atteindre un effort global de formation des entreprises de 1,9 % de la masse salariale d'ici à la fin 2004. Il s'agit pour eux de réaliser l'objectif fixé dans le cadre de l'accord interprofessionnel du 8 décembre 1998, qui est de faire passer l'effort global de formation de 1,2 à 1,9% du coût salarial sur une période de six ans. Cet engagement devra être réalisé tout en maintenant l'effort spécifique de 0,10 % destiné à l'emploi et/ou la formation des personnes appartenant aux groupes à risques.

En lien étroit avec la stratégie européenne pour l'emploi, les priorités définies dans le cadre l'accord interprofessionnel du 22 décembre 2000, c'est-à-dire au niveau national et pour l'ensemble des branches d'activités, sous forme d'orientations adressées aux secteurs, concernent :

- la situation des travailleurs plus âgés, des travailleurs moins qualifiés et des femmes ;
- le développement d'expériences ou d'initiatives intéressantes ou nouvelles ;
- les fonctions à pénurie ;
- les problèmes organisationnels des PME pour leur permettre de bénéficier des mesures de formation.

Enfin, lors de la dernière conférence nationale pour l'emploi, plusieurs accords ont été conclus entre les partenaires sociaux et le gouvernement, qui s'inscrivent dans la ligne de la stratégie développée dans le cadre des derniers accords interprofessionnels et en vertu desquels, notamment :

- l'engagement pris dans le dernier accord interprofessionnel de consacrer 1,9 % de la masse salariale à la formation est confirmé ;
- les partenaires sociaux s'engagent globalement à assurer, d'ici 2010, qu'un travailleur sur deux suive une formation ; toutes les personnes concernées consentiront des efforts afin que chaque année, 60.000 travailleurs soient associés à un effort de formation ;
- l'afflux dans les professions caractérisées par une pénurie de main-d'œuvre sera renforcé, notamment par des efforts de formation ;
- des efforts seront réalisés en vue d'une meilleure planification des efforts de formation (niveau des secteurs et des entreprises).

Un accent particulier est mis dans les conclusions de cette même conférence sur l'amélioration du suivi des efforts de formation :

- en confiant au Conseil national du travail et au Conseil central de l'économie la tâche de mettre au point un instrument de mesure simple mais exact, c'est-à-dire qui prenne en compte tous les efforts de formation développés par les entreprises ;
- en demandant aux commissions paritaires d'élaborer, d'ici au 31 mars 2004, un rapport concernant le respect de leurs accords sectoriels et les mesures pour atteindre les objectifs convenus, ainsi que la répartition des efforts en matière de formation selon la catégorie, l'âge et le niveau d'étude des travailleurs.

## **Actions menées au niveau sectoriel**

### **1. Généralités**

La politique définie par les partenaires sociaux au niveau interprofessionnel s'appuie sur les structures sectorielles de formation. Compte tenu de l'autonomie laissée aux secteurs, ces structures peuvent varier selon les branches d'activité considérées.

Elles prennent toutefois le plus souvent la forme de fonds de formation et/ou de centres de formation alimentés par des moyens en provenance de cotisations sociales spécifiques prélevées sur les salaires en général, sur la base de conventions collectives de travail c'est-à-dire d'instruments qui sont le fruit du consensus des partenaires sociaux du secteur. Un système de crédit-formation permettant de simplifier la gestion de la formation professionnelle des travailleurs par les entreprises est prévu dans certains secteurs.

Le contenu des politiques mises en œuvre via ces structures est également variable. De manière générale, ces politiques peuvent consister, par exemple, à prévoir :

- la perception au niveau du secteur de cotisations supplémentaires (ou l'augmentation des cotisations existantes) destinées à financer, via le fonds social ou le fonds de formation sectoriel, de nouvelles initiatives de formation professionnelle ;
- la détermination d'un certain pourcentage de l'horaire de travail devant être consacré à des programmes de formation professionnelle ;
- la mise en place de programmes concrets de formation et d'emploi destinés à certains groupes cibles ;
- l'engagement de fournir un effort supplémentaire de formation, soumis au contrôle du conseil d'entreprise ou de la délégation syndicale et faisant l'objet d'une évaluation au niveau du secteur ;
- la valorisation des formations par des systèmes de certification sectorielle ou de "passeport de formation professionnelle" ;
- la valorisation des plans de formation au niveau des entreprises.

### **2. Actions spécifiques**

Parmi les nombreuses initiatives développées au niveau des secteurs, on retiendra en particulier les systèmes suivants :

- **Travailleurs sous statut d'employé relevant de la Commission Paritaire Nationale Auxiliaire pour Employés (CPNAE ou CP 218)**

L'accord sectoriel du 15 mai 2003 donne droit à un minimum de 4 jours de formation durant la période 2004-2005 . Il peut s'agir de formations internes ou externes. L'employeur peut, en concertation avec la délégation syndicale, introduire un plan de formation propre ou compléter un plan modèle sectoriel supplétif. Si la formation se tient en dehors du temps de travail, l'employeur devra octroyer à l'employé une compensation égale en temps de travail. Si l'employeur n'a pas proposé suffisamment de jours de formation au terme de la période CCT, le travailleur bénéficiera pour chaque jour de formation non accordé d'un jour de congé payé supplémentaire.

- **Secteur de la coiffure et des soins de beauté (CP 314)**

Mise en place au sein du secteur d'un système de formation très structuré influençant les salaires, sans toucher aux systèmes de classification des fonctions. Cette formation vient en lieu et place des formations généralement accordées par des marques de produits spécifiques au secteur. La création d'une carte qualification pour chaque travailleur sert non seulement à enregistrer des crédits de formation mais aussi à les suivre. Le système est géré par le Fonds de sécurité d'existence sectoriel qui accorde un complément de prime de fin d'année aux travailleurs en fonction des heures de formations suivies. Les formations sont étroitement liées aux tâches à exécuter (techniques de coiffure ou d'esthétique ou de communication) et sont à suivre auprès d'agents de formations reconnus dont les noms sont accessibles aux candidats à la formation via un site web auquel ils peuvent se connecter moyennant un mot de passe (<http://www.coiffure.org/>). Le système implique les institutions d'enseignement et prend en compte les besoins des stagiaires du secteur.

- **Secteur de la production de papier**

Près de 95 % des entreprises ont utilisé leurs droits de tirage sur le fonds alimenté par des cotisations payées par les entreprises appartenant à ce secteur. Plus de 2.500 travailleurs ont ainsi bénéficié d'une formation. L'effort de formation dans ce secteur s'est élevé ainsi en 2003 à 2,62 % de la masse salariale.

- **Secteur de la construction**

L'accent a été mis sur l'accompagnement des nouveaux ouvriers peu expérimentés par le biais d'un parrainage par un ouvrier qualifié de l'entreprise. La durée de ce parrainage en vue d'une formation varie de un à six mois. Trois mille parrains ont ainsi consacré en moyenne deux heures par jour à accompagner les jeunes débutant dans ce secteur.

Parallèlement, les ressources du fonds de formation ont été consacrées à divers types d'actions de formation.

1) 350 contrats de parrainage ont été conclus entre le fonds sectoriel et des entreprises affiliées ; l'accompagnement en entreprise est complété par des formations de 1 ou 2 semaines dans un centre de formation.

2) Organisation et financement de formations en alternance rémunérées (2 ans) pour les jeunes de 16 à 25 ans (1.400 contrats par an) ; ceci est cofinancé par l'entreprise concernée et le fonds sectoriel.

- 3) Formations de perfectionnement organisées par le fonds sectoriel dans un centre agréé par ce dernier et en concertation avec les entreprises (17.000 bénéficiaires en 2003).
- 4) Collaboration intense avec les écoles professionnelles et techniques via des accords de partenariat.
- 5) Versement de primes aux demandeurs d'emplois ainsi qu'aux centres de formation en cas de recyclage dans un métier de la construction.

L'ensemble de ces actions représente plus ou moins 2,2 % de la masse salariale du secteur ; ce pourcentage n'inclut pas l'ensemble des actions menées par les entreprises individuelles.

- **Secteur des assurances**

Plus de 3.400 personnes occupées dans 40 entreprises du secteur ont pu bénéficier d'une formation à charge du fonds sectoriel. D'autre part, le secteur, depuis de nombreuses années, s'efforce de développer le recrutement et la formation de jeunes demandeurs d'emploi. Dans le cadre de l'accord 2003-2004, le secteur de l'assurance s'engage à recruter, pour une durée totale d'un an, 150 jeunes demandeurs d'emploi, ainsi qu'à leur procurer une formation complémentaire pendant leurs heures de travail d'une durée de 3 mois en vue d'un engagement ultérieur dans le secteur. La réalisation de ce plan fait l'objet d'une évaluation régulière au sein de la commission paritaire.

Enfin, en vertu de l'accord sectoriel 2003-2004, un crédit de formation de quatre jours par an (interne ou externe) est déterminé collectivement au niveau de l'entreprise en 2003 et en 2004. Ce crédit est passé de 3 à 4 jours à l'occasion du dernier accord sectoriel. Il s'agit d'un "pot commun" qui sera réparti en fonction des besoins réels des travailleurs.

Un rapport à ce sujet est présenté annuellement aux conseils d'entreprise.

## **Actions réalisées au niveau des entreprises**

### **1. Généralités**

Outre le financement de la formation sectorielle, les entreprises participent de plus en plus activement à la politique de formation professionnelle.

- Des CCT conclues au niveau de l'entreprise peuvent mettre en œuvre un accord sectoriel et, à défaut de CCT sectorielle, appliquer directement les dispositions prévues au niveau interprofessionnel (notamment en ce qui concerne l'obligation relative aux groupes à risques).
- Une étroite collaboration est dans certains cas organisée entre le secteur et les entreprises dans la définition des objectifs et des moyens à mettre en œuvre en ce qui concerne la formation des travailleurs. C'est ainsi que certaines CCT prévoient l'établissement par les entreprises d'un plan de formation.

Les modalités relatives à l'adoption et au suivi du plan de formation peuvent varier selon les secteurs. Ces plans sont toutefois généralement discutés et établis dans le cadre d'un accord entre l'employeur et la délégation syndicale (souvent au sein du conseil d'entreprise).

L'approbation du plan de formation par les partenaires sociaux au niveau du secteur est parfois également requise et pourra alors être donnée par le fonds de formation ou le centre de formation sectoriel.

À défaut de délégation syndicale au sein de l'entreprise, un plan sectoriel subsidiaire peut être prévu au niveau du secteur (élaboré par exemple par le fonds de formation sectoriel). Les CCT sectorielles prévoient également parfois dans ce cas de figure que le plan d'entreprise est soumis à l'examen préalable d'un organe paritaire extérieur à l'entreprise (par exemple le comité de contact régional).

Lorsqu'il est prévu, le plan de formation professionnelle est nécessaire à l'obtention des aides prévues au niveau du secteur. Le respect du plan fait l'objet d'un contrôle sectoriel.

## **2. Actions spécifiques**

On relèvera, au titre de bonnes pratiques en entreprise, ce qui suit.

- Une organisation syndicale a développé une boîte à outils comprenant des fiches pratiques en vue de négocier des plans de formation dans les entreprises. Cette action se base sur le principe qu'un droit à la formation tout au long de la vie doit être accordé à tous les travailleurs à l'intérieur et à l'extérieur des entreprises via un plan de formation à élaborer en concertation entre partenaires sociaux. Cette action s'inscrit dans le cadre de la concrétisation des efforts de formation définis au niveau de l'utilisation de la cotisation patronale de 0,10 % pour les groupes à risques et de l'engagement patronal de consacrer 1,9 % de la masse salariale pour la formation en entreprise. Trois fiches sont consacrées aux objectifs (0,10 %, alternance et plan de formation avec objectif de requalification et de formation continuée) et deux fiches traitent concrètement du plan de formation en entreprise.
- Une organisation syndicale a développé, pour usage dans le secteur du métal, un code interne de formation professionnelle basé sur les droits suivants : droit à la formation professionnelle pour accéder, se maintenir, évoluer et se reconvertir dans l'emploi, droit pour tous travailleurs, jeunes, travailleurs vulnérables, travailleurs âgés, femmes, immigrés, peu qualifiés, temporaires, etc., droit à une formation professionnelle équitable c'est-à-dire réalisée dans le cadre de la négociation collective, sans perte de salaire et adaptée en terme de contenu et de méthodologie.

### **Exemple de bonne pratique**

Voir ci-dessus actions spécifiques sectorielles et pratiques d'entreprises.

## Sources d'informations

- Syndicats : LO (Confédération danoise des syndicats), FTF (Confédération des salariés-employés et des fonctionnaires) et AC (Confédération danoise des associations professionnelles), membres de la CES ; Ledernes Hovedorganisation (Association danoise des cadres et exécutifs), membre de la CEC
- Employeurs: DA (Employeurs danois), membre de l'UNICE; KL (Autorités locales danoises), Amtsrådsforeningen (Conseil des Régions Danoises), et Personalestyrelsen (Autorités des employeurs publics), membres du CEEP

## Introduction

Dans le modèle danois, les partenaires sociaux s'emploient ensemble à dégager et définir des solutions aux défis posés par l'éducation et la formation. Cette concertation, menée également avec les pouvoirs publics à plusieurs niveaux, se déroule au sein de multiples instances et conseils chargés de divers aspects de l'éducation et de la formation. Les partenaires sociaux travaillent depuis longtemps selon des formules bipartites ou tripartites, et les nouveaux défis sont aisément identifiés. Leur coopération, bipartite comme tripartite, en vue de trouver des solutions au développement des compétences, est par conséquent dynamique et en constant renouvellement.

## Actions engagées au niveau national

### • Orientation

Entre l'automne 2002 et le printemps 2003, un projet de nouvelle législation a été discuté avec les partenaires sociaux pour finalement être adopté au parlement. La nouvelle loi a pour objectif de soutenir l'orientation de carrière et de servir de guide dans l'éducation et la formation. Elle met en place des centres indépendants à l'intention des jeunes qui entrent en secondaire supérieur et dans l'enseignement supérieur. L'objectif général est d'établir la base d'une éducation et d'une formation tout au long de la vie, ainsi que le socle des compétences nécessaires sur le marché du travail. Il s'agit également d'aider les adultes dans leur retour à l'éducation et à la formation. Une nouvelle initiative, relative à l'orientation des salariés, sera lancée au printemps 2004.

### • Accent sur les compétences réelles

Les partenaires sociaux, y compris les autorités locales et régionales, coopèrent avec le ministère de l'éducation, partageant ainsi la responsabilité du système d'éducation et de formation professionnelles alternées. Cela permet une évolution dynamique, ainsi que l'adaptation de l'éducation et de la formation professionnelles à l'évolution rapide des besoins du marché du travail en termes de qualifications. Pour assurer une formation professionnelle formelle aux adultes n'ayant reçu qu'une éducation de courte durée, voire aucune, un mécanisme d'enseignement aux adultes a été introduit (niveau du secondaire supérieur). Il signifie qu'un adulte expérimenté dans un domaine particulier peut faire évaluer ses qualifications informelles (ses

compétences réelles sur le terrain) et les comparer aux exigences formelles d'une formation professionnelle. Un plan de formation individuel est préparé, permettant à l'adulte concerné d'obtenir les qualifications qui lui manquent et, ainsi, de parvenir à tout l'ensemble des objectifs requis pour cette formation particulière.

- **Une gestion qui touche tous les niveaux d'enseignement**

La gestion est un aspect important de la manière dont nous développons notre société. C'est pourquoi chacun devrait en apprendre les notions fondamentales. Les directeurs et cadres ne sont pas les seuls à devoir connaître le métier : la gestion est quelque chose qui nous influence tous dans notre vie professionnelle, soit parce que nous choisissons de devenir des gestionnaires, soit parce que nous dépendons de gestionnaires. La connaissance de la gestion doit par conséquent faire partie du cursus à tous les niveaux d'enseignement, de l'école primaire à l'enseignement supérieur. Les partenaires sociaux travaillent ensemble à des modèles permettant d'intégrer la gestion aux différents niveaux d'enseignement.

"I 2004" est un projet qui vient d'être lancé. Il doit permettre d'intégrer la gestion et le sens de la direction, sous une forme ou une autre, dans l'ensemble des cursus afin de fournir une connaissance fondamentale et une meilleure compréhension des modes de développement des organisations.

## **Actions engagées au niveau sectoriel**

- **Secteur public national**

C'est en juin 2003 qu'a été publiée la nouvelle politique générale pour le personnel et la gestion du secteur public<sup>2</sup>. Cette nouvelle politique met l'accent sur le développement des compétences et aptitudes des membres du personnel. Ses grands axes sont les suivants : le renforcement stratégique et systématique des aptitudes est une responsabilité mutuelle; le renforcement des aptitudes est source de sécurité sur le marché du travail; une perspective holistique, la créativité et le renouvellement sont des aptitudes importantes; le potentiel/talent propre à chacun doit s'exprimer par la multiplicité de choix de carrières pour tous; le personnel compétent devrait être reconnu et récompensé.

L'accord des partenaires sociaux sur un "paquet de compétences"<sup>3</sup> a pour principe pivot d'encourager les interactions entre accords négociés, structures, fonds et pratiques pertinents pour le développement des compétences, tout en favorisant la cohérence entre le développement des compétences, la politique du personnel et la politique salariale. L'élément le plus important de cet accord est celui-ci : un développement stratégique et systématique des compétences se fait au sein de chaque organisme pour tous les employés. Directeurs et employés doivent tous prendre la responsabilité de renforcer le développement des compétences, afin de garantir les besoins de l'organisme tout en favorisant l'épanouissement personnel et professionnel des employés. Des "entretiens de développement" sont ainsi organisés chaque année entre l'employé et son supérieur, qui décident et évaluent ensemble les objectifs de développement. De plus, les comités d'entreprise sont censés convenir des principes devant régir le développement stratégique et systématique des compétences sur le lieu de travail dans son ensemble.

---

<sup>2</sup> Une version en anglais est disponible sur le site [www.perst.dk](http://www.perst.dk).

<sup>3</sup> Une version en anglais est disponible sur les sites [www.perst.dk](http://www.perst.dk) et [www.cfu-net.dk](http://www.cfu-net.dk).

- **Secteur public local et régional**

En 2002, les partenaires sociaux au niveau national pour les autorités locales et régionales ont conclu un accord-cadre sur les compétences et les qualifications. Afin de guider les autorités locales et régionales dans la mise en œuvre de l'accord-cadre, deux catalogues ont été préparés et diffusés en 2003. Ils décrivent l'accord-cadre et suggèrent des moyens de l'appliquer aux niveaux local et régional. Aux termes de l'accord, le développement continu des compétences et qualifications, pour les employés comme pour les directeurs, est considéré comme une condition préalable absolue d'une réalisation efficace des tâches de chacun, contribuant au développement du lieu de travail. L'objectif de l'accord est ainsi d'amener les employés et les directeurs à prendre l'engagement et la responsabilité de veiller à un meilleur développement des compétences.

- **Secteur privé – construction**

L'Association danoise de la construction et la Fédération des travailleurs du bâtiment, de la construction et du bois, en collaboration avec l'Association danoise des architectes et l'Institut technologique danois, ont lancé à l'automne 2003 un projet intitulé "Coopération et apprentissage tout au long de la vie dans la construction". Cette coopération implique des entreprises, ainsi que des institutions d'enseignement offrant éducation et formation à plusieurs niveaux (de l'enseignement secondaire supérieur à des programmes de premier et deuxième cycle); elle comprend des parcours alternés permettant à ceux et celles qui travaillent d'obtenir les mêmes qualifications. Concrètement, il s'agit de développer l'organisation du travail et la formation par le développement, au niveau des systèmes et mécanismes, de l'éducation et de la formation professionnelles et de l'apprentissage tout au long de la vie. Les activités se dérouleront jusqu'à la fin 2006; les partenaires sociaux ont déjà définis plusieurs instruments pour préparer les formations en entreprise.

## **Exemples de bonnes pratiques**

- **Instruments pour le développement des compétences dans le secteur public**

Le Centre pour le développement des ressources humaines et la gestion de la qualité (établi par les partenaires sociaux du secteur public en 2000) a défini divers instruments pour évaluer les besoins de développement, notamment des compétences. Ces instruments peuvent être gérés par la direction et le personnel sur les lieux de travail de chacun : un outil numérique qui permet de planifier les formations et le développement des compétences; le "Jeu des compétences", le "Baromètre des compétences". Tous les lieux de travail sont encouragés à donner un suivi minutieux à l'utilisation des instruments utilisés. Ainsi, un large service juridique ayant opté pour le Baromètre a permis à son personnel des différents départements de formuler des questions et suggestions d'améliorations. Les sujets abordés étaient variés : développement de l'organisation, amélioration des conditions de travail, nécessité d'un soutien de la direction, attention pour les communications, stratégies de résolution des conflits, informations et réactions mutuelles, définition de profils de compétences, préparation de plans de développement des compétences. Plans et réorganisations recevront un suivi et seront évalués tous les semestres.

- **Le réseau "Locomotive"**

Le réseau "Locomotive" réunit environ 160 entreprises publiques et privées, syndicats et institutions d'enseignement de la région de Vejle. Il a pour objectif d'échanger les expériences relatives à l'identification et la motivation des travailleurs ayant des connaissances insuffisantes en lecture, écriture et calcul. Le réseau apporte sur ces trois aspects une formation correspondant à celle de l'école primaire et de l'enseignement secondaire inférieur, afin de préparer les travailleurs aux exigences du lieu de travail de demain. L'enseignement se fait soit sur le lieu de travail, soit dans l'un des centres pour l'éducation des adultes situés dans la région.

- **Grundfos A/S**

Grundfos A/S est une grande entreprise danoise opérant dans le monde entier, qui applique le développement des compétences depuis plusieurs années et a élaboré un modèle de mécanisme prépondérant dans l'entreprise. Le développement stratégique des compétences repose sur le dialogue entre la direction et le travailleur. L'objectif est une reconnaissance commune du développement des compétences parmi tous les travailleurs. Les ateliers sont basés sur trois éléments : connaissances, savoir-faire et valeurs. Les critères de planification sont les besoins futurs de l'entreprise. L'une des principales clefs du succès est le fait que direction et personnel doivent tous deux, et individuellement, prendre l'engagement de trouver des solutions aux besoins identifiés de compétences. Ajoutons qu'un suivi est donné systématiquement au développement prévu des compétences.

- **L'éducation et formation à l'intention des cadres**

Le programme de formation des cadres, lancé en 2003, est un énorme succès. Plus de 2000 personnes de différents secteurs et branches, se sont engagées dans ce programme, conçu par les partenaires sociaux sur le terrain. Replacé dans le contexte danois, ce chiffre est très élevé; il signale une demande considérable pour une éducation et une formation complémentaires dans le domaine de la gestion, ce qui contribue d'autant plus à la formation des dirigeants et cadres tout au long de leur vie.

Une étude récente décrit l'apprentissage optimal pour les dirigeants et cadres. Elle montre clairement que les cours et programmes de formation en gestion de courte durée resteront une forme cruciale de formation. À l'avenir néanmoins, la mise en réseau, avec un accent sur la gestion et l'accompagnement personnel, figurent également en tête de la liste des priorités futures. L'étude peut inspirer les entreprises et les individus à l'égard de ce qui peut être fait pour mettre en place un bon environnement d'apprentissage sur le lieu de travail.

- **Développement et gestion des compétences**

La Confédération danoise des associations professionnelles a organisé trois rencontres régionales sur les moyens de lancer au niveau local un processus de développement des compétences sur le lieu de travail, à l'intention des professionnels des secteurs public et privé. Ces rencontres ont conclu à l'importance des conditions dans lesquelles ce développement prend place, ces conditions étant l'un des facteurs majeurs d'incitation ou, à l'inverse, l'un des principaux obstacles. En réaction à ces conclusions, une étude a été menée sur les dirigeants, pour déterminer dans quelle mesure ils donnent la priorité et consacrent du temps au développement des compétences de leur personnel. Intitulée "Le potentiel, dix défis pour les gestionnaires de ressources humaines au Danemark", cette étude révèle

que 60 % des 1.350 dirigeants concernés estiment nécessaire de développer leurs compétences pour mieux remplir leurs fonctions.

- **Des solutions locales**

Le gouvernement local du Danemark et l'Association des organisations de travailleurs du gouvernement local participent ensemble à plusieurs projets, qui visent à créer des lieux de travail plus attractifs et plus efficaces, fournissant des services publics de meilleure qualité. L'un de ces projets s'attache à l'apprentissage sur le tas, encouragé au travers des dix méthodes décrites. Le projet a abouti à un manuel, qui permet à chaque lieu de travail de donner la priorité à l'apprentissage sur le tas. Ce manuel a été préparé en coopération avec la Copenhagen Business School; il est disponible sans frais (en danois) à l'adresse suivante :[www.personaleweb.dk/4Z1801](http://www.personaleweb.dk/4Z1801)

## Finlande

### Sources d'information

- Employeurs : TT (Confédération de l'industrie et des employeurs finlandais) et PT (Confédération des employeurs des industries de services de Finlande), membres de l'UNICE; KT (Commission des employeurs des autorités locales) et VTML (State Employer's Office), membres du CEEP
- Syndicats : STTK (Confédération des organisations d'employés salariés et techniques); AKAVA (Confédération des syndicats de professionnels académiques); SAK (Organisation centrale des syndicats finlandais), membres de la CES

### Introduction

Dans le prolongement de la longue tradition finlandaise en matière de politique d'éducation, de formation et de marché du travail, la plupart des groupes de travail et comités qui ont préparé de nouvelles législations comptent des partenaires sociaux parmi leurs membres. C'est le cas par exemple du Conseil de Finlande pour l'éducation des adultes, un groupe consultatif d'experts auprès du ministère de l'éducation; cette fois un des partenaires sociaux en était le président. Des représentants des partenaires sociaux sont également membres du Conseil national de l'éducation. Dans les domaines relevant du ministère du travail, les partenaires sociaux sont des membres actifs des groupes de travail, permanents ou ad hoc, chargés de préparer les législations et réglementations concernant la formation. Les questions à traiter entrent dans le champ d'application des quatre priorités identifiées par le cadre d'actions.

### Actions menées au niveau national

En décembre 2002, tous les partenaires sociaux finlandais au niveau national ont conclu l'accord national sur les revenus (bisannuel), qui couvre 95 % de tous les salariés du pays. L'accord contient une référence expresse au cadre d'actions, ainsi qu'une annexe spéciale sur les questions d'éducation et de formation. Les principales actions des partenaires sociaux nationaux en 2002 étaient destinées à mettre cet accord en œuvre. Les mesures suivantes en particulier ont été prises.

- Les partenaires sociaux ont constitué un groupe de travail conjoint en vue de développer le système de qualifications basé sur les compétences. Ils ont adressé des propositions concrètes au ministère de l'éducation et ont eu avec lui une discussion fructueuse; les débats se poursuivent sur les contre-propositions faites par le ministère. Les perspectives de consensus sont prometteuses. Le groupe de travail prépare également une prise de position commune sur les défis auxquels est confronté aujourd'hui le système d'éducation et de formation des adultes.
- Les partenaires sociaux ont décidé de mettre sur pied un autre groupe de travail, chargé de trouver des moyens de rendre le marché du travail et la vie

professionnelle plus attirants pour les jeunes. Ils ont adressé une lettre en ce sens au ministère de l'éducation, en soulignant l'importance de l'orientation à tous les niveaux.

- Les partenaires sociaux se sont attachés, dans l'accord national sur les revenus, à l'importance d'un développement planifié du personnel dans les entreprises. Afin de soutenir cet objectif, ils recommandent aux partenaires sociaux sectoriels de lancer des programmes d'action qui peuvent inclure meilleures pratiques, orientations, exemples de systèmes utiles, par exemple comment créer des plans de formation individuels au sein de l'entreprise.
- Les partenaires sociaux ont créé un groupe de travail commun avec le ministère du travail sur les moyens d'améliorer la capacité d'insertion professionnelle des travailleurs en cas d'ajustements structurels.
- Le gouvernement finlandais a décidé en février 2002 de lancer un programme spécial, destiné à améliorer le niveau des qualifications des personnes âgées de 30 à 54 ans et des travailleurs ayant obtenu des qualifications inférieures au secondaire supérieur. Les partenaires sociaux ont soutenu ce programme d'emblée et pris une part active dans sa mise en œuvre et son développement. Ils sont membres du comité de pilotage du programme.
- Le ministère de l'éducation a mis sur pied un groupe de travail chargé de la proposition des partenaires sociaux relative à la formation des apprentis, à l'intention du groupe le moins favorisé du marché du travail et en vue d'améliorer le fonctionnement du mécanisme pour les adultes. Les partenaires sociaux ont pris une part active à ce groupe de travail et en présenteront les conclusions finales en février 2004.
- Il y a quelques années, les partenaires sociaux ont proposé conjointement au gouvernement de constituer un conseil national tripartite spécifique sur les connaissances et aptitudes. Cette proposition a demandé un certain temps avant de faire l'objet d'une décision, mais les discussions entre le gouvernement et les partenaires sociaux se sont récemment montrées prometteuses et le ministère de l'éducation prépare aujourd'hui les conditions nécessaires à la création de ce conseil national tripartite. Celui-ci sera composé des ministres compétents, de représentants à haut niveau des partenaires sociaux et des pouvoirs publics.

### **Actions menées au niveau sectoriel**

La Fédération de l'industrie électrique et électronique finlandaise, avec l'ensemble des partenaires sociaux concernés, a lancé un projet intitulé "Miroir", dans le cadre de l'initiative communautaire EQUAL financée par le Fonds social européen. L'objectif du projet est de constituer la base d'une amélioration de la motivation des filles à apprendre les mathématiques, les sciences naturelles et les technologies. Sa priorité est d'augmenter le nombre de filles présentes dans les technologies, surtout dans l'ingénierie mécanique, l'informatique et l'électronique, en offrant des exemples positifs et des rôles modèles, ainsi qu'en définissant des méthodes motivantes d'éducation et d'apprentissage.

Les pouvoirs publics responsables des soins de santé, en concertation avec les partenaires sociaux concernés, préparent une recommandation commune sur les principes, pratiques et méthodes de formation continue afin de répondre aux exigences de soins de santé de qualité. L'organisation patronale KT suivra désormais chaque année le nombre de journées de formation et de personnes ayant participé à une formation.

L'office public des employeurs a mis en place des facilités d'apprentissage par le numérique pour les agences publiques. Une plate-forme ouverte de cyber-apprentissage a été mise à la disposition des ministères grâce un projet pilote en 2003.

### **Actions menées au niveau de l'entreprise**

- **Finnair**

Finnair, la compagnie aérienne finlandaise, a lancé un programme de gestion des compétences en 2001. Ce programme définit les compétences clés de quatre fonctions dans chaque unité : directeur, cadre supérieur, expert, employé. Les compétences clés sont les mêmes pour chaque fonction, mais le contenu est adapté selon les besoins spécifiques de chacune. L'entretien d'évolution identifie les besoins en formation de chaque membre du personnel; c'est sur cette base que sont définis les parcours de formation.

- **Fédération des municipalités d'éducation professionnelle de Savo**

La Fédération des municipalités d'éducation professionnelle de Savo a modernisé son organisation, ce qui lui permet plus facilement d'offrir de nouvelles formations à son personnel et d'assurer ainsi la qualité des compétences et connaissances à tous les niveaux de l'organisation.

## France

### Sources d'informations

- Syndicats : CFDT (Confédération française démocratique du travail), FO (Force-Ouvrière), CGT (Confédération générale du travail), membres de la CES
- Employeurs : MEDEF (Mouvement des Entreprises de France), membre de l'UNICE

### Introduction

L'année 2003 a été marquée par la conclusion, entre l'ensemble des organisations d'employeurs et de salariés représentatives au plan national et interprofessionnel (MEDEF, CGPME, UPA, CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT-FO, CGT), de l'accord du 20 septembre 2003 relatif à l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie professionnelle. Cet accord dont les premières négociations ont commencé en janvier 2003 porte sur les domaines d'actions prioritaires définis au niveau européen en développant quatre grands axes :

- permettre aux salariés d'être acteurs de leur évolution professionnelle,
- favoriser l'acquisition de la qualification tout au long de la vie professionnelle,
- développer l'accès des salariés à des actions de formation conduites tout au long de leur vie professionnelle,
- favoriser la personnalisation des parcours de formation, le recours aux nouvelles technologies éducatives et à la formation en situation professionnelle.

Pour donner une meilleure lisibilité à l'ensemble du dispositif conventionnel de la formation professionnelle, les partenaires sociaux ont rassemblé dans un seul et même texte, les dispositions conventionnelles applicables dans ce domaine. Ce texte a donné lieu à la conclusion de l'accord du 5 décembre 2003.

Le gouvernement a repris dans un projet de loi faisant l'objet d'une procédure d'urgence, les dispositions de l'accord du 20 septembre 2003. Adopté en première lecture par l'Assemblée nationale le 6 janvier 2004, il devrait être définitivement voté en février 2004.

### Actions engagées au niveau national

Pour favoriser l'atteinte des objectifs définis ci-dessus, l'accord du 20 septembre 2003 offre aux salariés le droit à se former tout au long de leur vie professionnelle afin de renforcer leurs compétences.

Il prévoit la mise en œuvre :

- d'un droit individuel à la formation (DIF) mis en œuvre à son initiative, en liaison avec l'entreprise. Ce droit correspondant à 20 heures de formation par an est cumulable pendant six ans,
- d'un entretien professionnel réalisé tous les deux ans dans l'entreprise,

- d'un bilan de compétences ou d'une validation des acquis de l'expérience, avec une priorité d'accès pour les salariés âgés de plus de 45 ans,
- d'un "passeport formation" permettant au salarié de recenser les diplômes obtenus au cours de sa formation initiale, ses expériences professionnelles acquises au cours de stages, les actions de formation suivies, etc.,
- d'actions de professionnalisation destinées aux salariés dont la qualification est insuffisante au regard de l'évolution des technologies et des organisations ou à certaines catégories de publics (les seniors, les salariés qui veulent créer ou reprendre une entreprise, les hommes et les femmes à l'issue d'un congé parental, etc.). Ces actions sont mises en œuvre dans le cadre d'une "période de professionnalisation" incluant des actions de formation.

Les partenaires sociaux ont développé le principe de la formation en dehors du temps de travail afin d'introduire plus de souplesse dans la réalisation de la formation. Ils ont par ailleurs simplifié les dispositifs relatifs aux contrats en alternance pour les jeunes et les demandeurs d'emploi en créant un contrat unique (le contrat de professionnalisation) et confié aux branches professionnelles de nouvelles responsabilités dans la définition des publics ou des natures de formations éligibles au contrat ou à la période de professionnalisation. Ils ont aussi prévu la mise en place d'observatoires prospectifs des métiers et des qualifications dans chaque branche professionnelle, pour favoriser l'élaboration de projets professionnels par les salariés et de plans de formation mis en œuvre à l'initiative de l'entreprise.

Ces différentes mesures s'accompagnent d'un investissement financier plus important pour les entreprises. Les entreprises employant dix salariés et plus sont soumises à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004, à un taux de contribution égal à 1,6 % de leur masse salariale au lieu de 1,5 % actuellement. Les entreprises de moins de 10 salariés investiront au minimum 0,40 % de leur masse salariale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004, puis 0,55 % à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2005.

Les nouveaux dispositifs prévus par l'accord du 20 septembre 2003 seront mis en œuvre après le vote de la loi sur la formation professionnelle. Les branches professionnelles pourront alors définir leurs priorités et affecter à ces priorités les moyens dont elles disposent, afin d'assurer une meilleure complémentarité entre les besoins des entreprises et la nécessité d'élever le niveau de compétences de l'ensemble des salariés.

## Allemagne

### Sources d'informations

- Employeurs : BDA (Confédération des employeurs allemands), membre de l'UNICE; ZDH (Fédération centrale de l'artisanat allemand), membre de l'UEAPME
- Syndicats : DGB (Confédération des syndicats allemands), membre de la CES

### Introduction

Après les discussions sur les résultats de l'étude PISA, les premiers pas dans la bonne direction ont été faits en 2003 dans la réforme du système scolaire (écoles à plein temps, normes). Des efforts complémentaires sont nécessaires pour améliorer la qualité de l'enseignement et renforcer la base d'une éducation et d'une formation tout au long de la vie. Le développement continu des qualifications est une tâche partagée entre les partenaires sociaux, inscrite dans les mécanismes de codétermination et dans la loi sur la constitution des entreprises et les relations industrielles. Il relève de la responsabilité des partenaires sociaux d'en assurer la promotion par des mesures et accords pertinents, également dans le cadre de l'éducation et de la formation tout au long de la vie.

En Allemagne particulièrement, le système de la formation professionnelle en alternance est le fondement d'une main-d'œuvre qualifiée, assurance d'innovation et de compétitivité. En règle générale, la durée de la formation des apprentis en entreprise est concentrée sur trois ans ou trois ans et demi, afin de maintenir et développer un haut niveau de qualification dans l'intérêt des salariés et des employeurs. C'est ainsi que pour 2003, les partenaires sociaux ont dans l'ensemble défini neuf professions et révisé 21 profils existants de formation professionnelle.

Un objectif commun important demeure : organiser les interactions entre éducation et formation de manière à faciliter le passage de la formation professionnelle à l'enseignement supérieur.

C'est en 2003 également qu'ont été jetées les bases de l'introduction de nouvelles professions reconnues, pour lesquelles les exigences sont moins complexes afin d'ouvrir des perspectives aux jeunes défavorisés et aux personnes présentant des déficits d'apprentissage.

À côté de l'école, de l'enseignement supérieur et du système de formation professionnelle en alternance, la formation professionnelle continue est un élément essentiel du système de formation en Allemagne. À cet égard, l'Agence fédérale allemande pour l'emploi joue également un rôle important en promouvant la formation professionnelle. Les chiffres limités de succès en matière de réinsertion des chômeurs sur le marché du travail montrent qu'il faut améliorer la qualité des mesures pour donner réellement plus de chances aux sans-emploi sur le marché du travail. Les mesures doivent être plus efficaces et plus ciblées, axées sur les besoins individuels en qualifications. Dans ce contexte, il faut améliorer d'urgence les chances des groupes cibles jusqu'ici désavantagés sur le marché du travail.

Pour préparer un succès durable des initiatives et des efforts des partenaires sociaux en faveur d'une amélioration des compétences et des qualifications professionnelles, c'est aux pouvoirs publics d'agir pour améliorer d'abord les conditions cadres. En l'occurrence, il s'agit en particulier d'incitations à ouvrir de nouvelles possibilités d'apprentissage, à améliorer l'accès et à renforcer la cohésion sociale.

La formation continue permet de développer des compétences qui répondent à l'évolution des besoins. Il importe de souligner que les responsabilités sont diverses. La formation exclusivement liée aux employeurs et le système de formation professionnelle sont de la pleine responsabilité des employeurs. La formation exclusivement liée aux intérêts privés, autres que la vie professionnelle, relève de la seule responsabilité de l'individu. La formation liée à la fois aux intérêts privés et au lieu de travail, ainsi qu'à la capacité générale d'insertion professionnelle, doit être une responsabilité partagée entre les salariés, les employeurs et l'État. Cette responsabilité partagée doit être mieux équilibrée, de manière à ne pas faire peser la totalité de la charge sur les employeurs ou sur les salariés. Les partenaires sociaux conviennent que des incitations différentes (législatives, financières ou fiscales, comptes-temps, etc.) encouragées par l'État devraient améliorer la mise en œuvre du concept d'éducation et de formation tout au long de la vie dans l'ensemble de la vie professionnelle.

### **Actions engagées au niveau national**

- **Projet du dialogue social lancé par les BDA et DGB**

La BDA a saisi l'occasion de lancer un projet transnational avec quatre partenaires : le MEDEF (confédération des entreprises françaises), IV (Association industrielle autrichienne), l'Association des employeurs danois DA et le syndicat allemand DGB. Le projet a pour objectif d'instaurer un échange international d'expériences et de promouvoir le suivi du cadre d'actions sur l'éducation et la formation tout au long de la vie. Tous les partenaires patronaux du projet sont appelés à coopérer avec leurs syndicats nationaux.

Dans ce projet commun, intitulé "Les relations industrielles et le dialogue social dans le changement – donner vie aux accords-cadres européens", l'intention générale est de faire progresser la mise en œuvre des accords-cadres. L'objectif est de "traduire" le contenu des accords-cadres à l'intention des entreprises et d'impliquer celles-ci activement dans le processus.

Deux conférences transnationales organisées à Berlin ont permis de mettre en lumière, promouvoir et faire connaître la mise en œuvre des accords-cadres. La première s'est tenue le 24 février 2003, sur le thème de l'éducation et de la formation tout au long de la vie, la seconde le 16 juin 2003, sur le thème du télétravail.

En plus des partenaires sociaux allemands et européens, les secteurs et entreprises des quatre pays participants étaient présents aux deux conférences. Ce sont les entreprises qui ont considérablement contribué à la "traduction" d'accords européens abstraits en lignes directrices cohérentes et applicables, favorisant l'éducation et la formation tout au long de la vie ainsi que le télétravail.

Pour assurer un suivi des conférences, la BDA et ses partenaires du projet ont préparé pour chacune un rapport donnant des exemples de bonnes pratiques et d'actions à engager en Autriche, au Danemark, en France et en Allemagne.

Du point de vue des partenaires sociaux qui y ont pris part, ce projet était particulièrement important. Complétant les mesures que prennent par ailleurs les partenaires sociaux nationaux et européens pour faciliter la mise en œuvre des deux accords-cadres (éducation et formation tout au long de la vie et télétravail), ce projet offre la possibilité de promouvoir des pratiques positives existantes et d'intégrer sur le terrain les nouveaux accords-cadres par des échanges d'informations et d'expériences et par des recommandations concrètes. L'expérience de ce projet pourra être utile également pour les futurs accords-cadres volontaires qui seront conclus au sein du dialogue social, par exemple celui qui pourrait naître en cas d'aboutissement des actuelles négociations sur le stress.

- **Cursus central "économie"**

En 2000, le DGB et la BDA ont lancé une initiative intitulée "L'économie – une nécessité pour la formation générale dans les écoles". Les partenaires sociaux s'efforcent ensemble de donner plus de poids aux cours socio-économiques dans l'enseignement.

Un groupe de travail commun (WMK, KMK, BDA, BDI, DIHK, ZDH et DGB) a préparé des recommandations pour un cursus central en sciences économiques, comprenant des critères de qualité pour l'éducation et la formation des enseignants ainsi que des stages en entreprise pour les enseignants et les étudiants.

Au cœur des recommandations, entre-temps adoptées par la conférence des ministres de l'économie (WMK) et la conférence des ministres de la culture (KMK), réside la définition de normes nationales de cursus, l'introduction d'un budget-temps contraignant de 200 heures pour la formation économique dans le secondaire inférieur, la poursuite et l'approfondissement de la formation économique dans le secondaire supérieur, la définition de critères de qualité pour l'éducation et la formation des enseignants et des stages en entreprise pour les étudiants et les enseignants.

Les Länder sont aujourd'hui appelés à assurer la mise en œuvre de ces recommandations le plus rapidement possible.

- **Projet pédagogique "Atelier d'avenir"**

- **DGB – le monde de l'apprentissage pour l'orientation professionnelle**

Notre environnement de travail et le monde dans lequel nous vivons subissent de profonds changements. Comment les élèves peuvent-ils être préparés au mieux au difficile passage entre l'école et la vie professionnelle ? Avec le projet "Atelier d'avenir", la confédération syndicale allemande DGB souhaite ouvrir de nouvelles pistes pour choisir une profession en toute connaissance de cause et développer ses aptitudes professionnelles. Ce projet s'adresse aux élèves de la 8<sup>e</sup> à la 10<sup>e</sup> et à leurs enseignants.

Un environnement d'apprentissage électronique a été mis en place par un portail ([www.workshop-zukunft.de](http://www.workshop-zukunft.de)). Par un processus que chacun définit dans un environnement de travail numérique, l'élève agit par lui-même. Dans le même temps, le portail véhicule la possibilité, par de nouveaux médias, de trouver sa

propre orientation dans le monde du travail et de développer ses propres perspectives. En outre, une cyber-formation favorise l'acquisition de qualifications essentielles pour la vie professionnelle, comme l'esprit d'entreprise et les compétences en communication.

Le projet "Atelier d'avenir" est parrainé par le ministère fédéral de l'éducation et de la recherche dans le cadre du programme "école – économie et vie professionnelle"; il bénéficie d'un soutien du Fonds social européen jusqu'à juillet 2004. Sur le plan scientifique, il est accompagné par l'Institut de la recherche en développement scolastique de l'université de Dortmund.

- **Nouvelle structure d'éducation et de formation des "artisans-restaurateurs"**

Exemple de bonnes pratiques, la structure d'éducation et de formation dans le secteur de la restauration (des monuments historiques) a été modernisée, avec la participation de la ZDH et des partenaires sociaux sectoriels. Les principes des règles de formation de "l'artisan-restaurateur" – les règles d'examen respectives de chaque métier d'artisan – ont été redéfinis et coordonnés par la ZDH, les fédérations professionnelles et les syndicats du secteur.

La modernisation des règles de qualification au titre de "artisan-restaurateur de ..." touche entre autres les domaines suivants : peinture et vernissage (spécialités : organisation et protection des bâtiments, peinture des églises et bâtiments historiques), menuiserie, maçonnerie, charpente, plâtrage et menuiserie métallique, parquetage, orfèvrerie (or et argent), reliure, décoration intérieure, taillage de pierre et marbrerie.

Après l'examen de compagnonnage dans les domaines ci-dessus, la formation peut aboutir à un poste d'apprenti-restaurateur. La réussite de la maîtrise ouvre la porte à une formation "d'artisan-restaurateur". Cette possibilité apporte une motivation supplémentaire à poursuivre sur la voie de l'éducation et de la formation tout au long de la vie.

La mise en œuvre du concept a été recommandée à toutes les associations artisanales de l'ensemble de l'Allemagne.

### **Actions engagées aux niveaux national et sectoriel**

- **Initiative Formation 2003**

Dans le cadre d'une initiative générale avec le gouvernement et les syndicats, les employeurs ont annoncé qu'ils mettraient tout en œuvre pour mobiliser autant de places d'apprentis que possible. Les associations patronales, surtout au niveau régional, ont appelé les entreprises à investir dans la formation, offert appui et coopération organisée. Citons trois exemples.

- Alliance pour la formation de BASF : en 2003, BASF AG a lancé une alliance pour la formation avec d'autres entreprises, grâce à laquelle l'entreprise contribue à assurer et élargir l'offre de places d'apprentis dans la région. Les partenaires sont des entreprises particulièrement petites ou spécialisées, incapables de couvrir tout l'éventail des formations. BASF soutient ces entreprises en leur

offrant divers services, par ex. formations en marketing, recrutement ou enseignement, coordination avec les écoles. Pour info : [www.basf.de](http://www.basf.de).

- Initiative Formation 2003 de BayME/VMB : l'industrie métallurgique et électrique de Bavière soutient et parraine 1.100 places supplémentaires d'apprentis dans ses entreprises membres pour 2003 et 2004, en payant une partie des frais de formation et en organisant une partie des formations pour les entreprises. Pour info : [www.ausbildungsoffensive-bayern.de](http://www.ausbildungsoffensive-bayern.de).
- Convention collective sur la protection de l'emploi – Initiative Formation de l'industrie métallurgique et électrique de Basse-Saxe (2 juin 2003) : la convention collective accompagne l'Initiative Formation en Basse-Saxe. L'association parraine la création de plus de 100 places d'apprentis dans une entreprise membre en donnant € 10.000. La convention collective précise également que le nombre des places est supposé se maintenir en 2003 et 2004 et que les professions axées sur l'avenir doivent être appuyées.

- **Projet LeA du DGB (Leben und Arbeiten – vivre et travailler)**

Pour que la formation des travailleurs réponde mieux aux besoins, il est essentiel de mettre en place et développer une offre de conseils largement accessibles, d'une qualité garantie et actualisés. Le projet LeA du DGB vise donc à élaborer des concepts applicables et adaptables de conseil en formation dans le sens d'un accompagnement global de la formation des travailleurs.

Les principes d'un tel accompagnement ont été fixés en 2003 au travers d'un dialogue avec les employés, les représentants des travailleurs, les responsables du personnel et la direction des entreprises. Les besoins, les souhaits et les possibilités de chacun furent autant pris en compte que les exigences des entreprises, les connaissances fondamentales et autres connaissances évaluées grâce à l'initiative pour la reconnaissance précoce des besoins en qualifications. LeA rencontre plus particulièrement le besoin croissant en conseil professionnel et général des travailleurs d'un niveau de qualification faible à moyen. En ce sens, LeA apporte une contribution active à la modernisation du système de formation professionnelle et au développement de l'éducation et de la formation tout au long de la vie.

Le DGB a lancé le projet LeA de conseil et qualification à la fin 2002; le projet court jusqu'à octobre 2005. LeA est soutenu et favorisé dans le cadre de l'initiative pour la reconnaissance précoce des besoins en qualifications, lancée par le ministère fédéral allemand de l'éducation et de la recherche. Le projet est conduit en coopération avec le BFW (établissement pour la formation professionnelle continue) et l'Institut Fraunhofer pour l'organisation industrielle (FhIAO). Pour info : [www.dgb-lea.de](http://www.dgb-lea.de).

- **Initiative Démographie**

L'initiative porte sur les stratégies d'entreprises pour une politique d'emploi et du personnel adaptée à l'âge et incluant toutes les générations. L'objectif est de sensibiliser les responsables au sein des entreprises, de les consulter sur les conséquences de l'évolution démographique, de définir ou tester des solutions potentielles. Les partenaires sont des petites et moyennes entreprises, des associations essentiellement de l'industrie métallurgique et électrique (Verband deutscher Maschinen- und Anlagebau VDMA, Zentralverband Elektrotechnik- und Elektroindustrie ZVEI, Zentralverband Sanitär Heizung Klima ZVSHK), ainsi que des conseillers scientifiques (Fachhochschule Niederrhein, Institut ISO de Sarrebruck, GfAH mbH Dortmund). Le projet comprend entre autres des aspects liés à l'éducation et à la formation tout au long de la vie.

- **Lancement du système de formation en informatique**

Cert-IT, le premier guichet de certification du personnel informatique, a été mis en place le 6 décembre 2002 par les partenaires sociaux du secteur informatique (ver.di – Confédération des syndicats de services, IG Metall – syndicat de la métallurgie, Fraunhofer Gesellschaft, Gesellschaft für Informatik, BitKom et Confédération de l'industrie électronique et électrotechnique). Il permet aux partenaires sociaux de gérer la qualité de cette formation et de fournir des certificats à des spécialistes informatiques. Cert-IT assurera pour tout le pays la certification du personnel informatique, pour les 29 profils spécialisés, dans le cadre du nouveau système de formation en informatique. Cette certification répond à des normes mondiales et est administrée par l'autorité d'accréditation TGA. Elle offre donc des qualifications reconnues au niveau international, assurant ainsi leur acceptation par delà les frontières et ouvrant de vastes perspectives aux titulaires de telles qualifications.

Ces activités s'accompagnent d'un portail Internet exploité conjointement par IG Metall et BitKom, respectivement syndicat et organisation d'entreprises du secteur informatique. Ce portail sert de plate-forme à la mise en œuvre des nouvelles offres d'éducation et de formation au travers d'informations, de conseils et autres services à l'intention des enseignants, des formateurs et des responsables de formation. Pour info : [www.kib-net.de](http://www.kib-net.de).

Dans une perspective d'éducation et de formation tout au long de la vie, le nouveau système de formation informatique favorise de manière ciblée la responsabilité et la gestion individuelles en matière d'acquisition des connaissances et des compétences. La formation en informatique peut être donnée au sein de l'entreprise, ce qui facilite grandement l'accès à cette formation. L'acquisition de compétences pratiques au travers d'exercices réels, comme le prévoit le système de formation informatique, est un modèle d'avenir pour l'éducation et la formation tout au long de la vie.

L'obtention de qualifications universitaires (bachelier/maître) et les passerelles possibles entre le système de formation professionnelle et le système d'enseignement universitaire sont les marques d'un potentiel d'avenir, dans l'intérêt des travailleurs, des entreprises et de la société.

- **Le projet KomNetz : création de réseaux syndicaux pour les comités d'entreprise et du personnel sur le thème de la formation professionnelle et continue**

La confédération des syndicats de services (ver.di), le syndicat de la métallurgie (IG Metall) et le syndicat de la construction, de la chimie et de l'énergie (IG BCE) sont les trois partenaires du projet KomNetz. Par ce projet, les syndicats conseillent et soutiennent les comités d'entreprise en matière d'organisation de l'éducation et de la formation tout au long de la vie dans l'entreprise – une matière qui en Allemagne relève de la codétermination inscrite dans la loi sur la constitution des entreprises et les relations industrielles. Le projet et les réseaux mis en place devraient permettre en particulier aux comités d'entreprise et du personnel d'éveiller et promouvoir l'intérêt des travailleurs pour leurs possibilités de qualifications, de développement et de carrière. En outre, ils doivent aider les comités d'entreprise et du personnel à gérer leurs connaissances en matière de formation professionnelle, et notamment en ce qui concerne l'approfondissement, l'extension, l'application, les échanges et la naissance de ces connaissances.

KomNetz est mis en œuvre dans le cadre du programme de recherche "culture d'apprentissage – développement des connaissances" lancé par le ministère fédéral de l'éducation et de la recherche (BMBF). Le projet est soutenu par le BMBF et par le ministère fédéral du travail et des affaires sociales, et bénéficie du soutien du Fonds social européen. Il est exploité par l'ABWF (Arbeitsgemeinschaft Betriebliche Weiterbildungsforschung e.V – association pour la recherche sur la formation en entreprise). Lancé en janvier 2001, KomNetz court jusqu'en décembre 2004. Pour info : [www.unibw-hamburg.de/PWEB/paebap/forsch/komnetz/komnetz.htm](http://www.unibw-hamburg.de/PWEB/paebap/forsch/komnetz/komnetz.htm).

- **Les concours professionnels**

L'organisation et la promotion de concours professionnels nationaux et internationaux sont une réalisation spécifique des partenaires sociaux en vue d'encourager la nouvelle génération, mais aussi le public, à adopter une éducation et une formation tout au long de la vie. En règle générale, les lauréats non seulement créent leurs propres entreprises, mais ils s'engagent également à diffuser leur savoir-faire et inciter autrui à apprendre. Pour ce qui est de l'éducation et de la formation, ils agissent donc comme des "multiplicateurs".

- **Concours international de maîtrise, Saint-Gall (Suisse) – interprofessionnel**  
Les organisateurs du concours veulent inciter les jeunes, les entreprises et les enseignants des métiers de l'industrie, des services et de l'artisanat à mesurer leurs capacités au niveau mondial. Cela devrait permettre de renforcer l'image de la formation professionnelle. Pour l'année 2003, le concours portait sur 44 métiers, avec 37 pays et environ 700 participants tentant, durant les quatre jours du concours, de décrocher le titre mondial. Les lauréats comptent ainsi parmi l'élite mondiale dans chaque domaine. L'événement a été suivi par 180.000 spectateurs, dont nombre d'écoliers et d'élèves, qui se sont fait sur place une image des multiples facettes et exigences de chaque métier. Outre les médailles, des "diplômes d'excellence" ont été décernés.

- **Concours national de maîtrise - artisanat**  
La finale nationale 2003 du concours allemand des jeunes apprentis a vu s'affronter 873 lauréats régionaux. Des éliminatoires avaient été organisées dans 122 spécialités. Dans l'ensemble, 259 artisans (dont 86 jeunes femmes) ont atteint l'une des places convoitées du podium dans les trois catégories gagnantes. Le concours 2003 a vu la participation globale de plusieurs milliers de jeunes artisans (moins de 23 ans) aux niveaux local, régional et fédéral. Le concours est organisé sous l'égide de la ZDH et de la fondation pour la promotion des talents dans l'artisanat.

- **Concours 2003 "La juste forme dans l'artisanat – former l'artisan"**  
Ce concours, dont c'était la 15<sup>e</sup> édition cette année, vise à promouvoir de façon durable la fantaisie créatrice et l'esthétique dès la formation initiale. Ce concours a pour deuxième objectif de sensibiliser un plus large public à l'importance du dessin et des structures dans l'artisanat. L'édition 2003 a couronné une quarantaine de candidats pour 19 métiers.

- **Introduction du concept "Européanisation et différenciation de l'éducation et de la formation dans l'artisanat"**

En 2003, l'introduction du concept "Européanisation et différenciation de l'éducation et la formation dans l'artisanat" a permis de lancer un processus de modernisation dans la formation professionnelle des artisans, qui vise à assurer dans ce domaine des structures flexibles, efficaces et de qualité. Il s'agit d'abord de renforcer la

différenciation et l'interopérabilité de l'éducation et de la formation des artisans, afin d'ouvrir des possibilités multiples venant soutenir l'individualisation et la flexibilité de la formation et de l'emploi des artisans selon une approche par groupes cibles. Cela devrait mieux rencontrer les besoins en qualifications des travailleurs. Chacun devrait pouvoir, face au système de formation et d'emploi des artisans, adapter ses choix professionnels à de nouvelles conditions cadres et trouver différentes possibilités de carrière dans l'artisanat. En outre, les carrières artisanales devraient être mieux articulées avec d'autres qualifications, en dehors de l'artisanat. La ZDH vise ainsi à contribuer à une équivalence entre formation professionnelle et formation générale. Le concept prévoit en outre une dimension européenne accrue de la formation des artisans : grâce à des "modules euro-compatibles", la ZDH tient compte des exigences de transparence, de comparabilité, de transférabilité et de reconnaissance des qualifications en Europe.

## **Actions engagées au niveau sectoriel et au niveau de l'entreprise; exemples de bonnes pratiques**

### **1) Industrie métallurgique et électrique**

#### **• Agentur Q (Agence Q)**

En vue de mettre en œuvre la convention collective de 2001 sur les qualifications, qui couvre 880.000 employés de l'industrie métallurgique, électrique et informatique du sud-ouest de l'Allemagne, les partenaires sociaux (Verband der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württemberg e.V., IG Metall Baden-Württemberg) ont créé l'Agence Q en juillet 2002. L'Agence Q a pour tâche de conseiller surtout les petites et moyennes entreprises et les comités d'entreprise sur l'organisation de la formation en entreprise. L'Agence Q est censée contribuer à soutenir les qualifications dans les entreprises, afin que celles-ci demeurent compétitives et puissent préserver des emplois. Les principaux projets suivants ont été lancés :

- projet sur la formation continue des travailleurs qualifiés dans le cours de leur travail;
- projet sur les concepts et mesures de formation continue pour les travailleurs peu ou non qualifiés (par ex. migrants);
- projet sur la formation continue des concepteurs 3D.

Pour info : [www.agenturq.de](http://www.agenturq.de).

#### **• Le "navigateur Emploi"**

Le syndicat IG Metall a développé une nouvelle offre de conseils à l'intention des travailleurs qui sont intéressés par une formation continue mais ont besoin d'abord d'une analyse fiable de leur potentiel de compétences et aspirations professionnelles. Depuis 2003, le "navigateur Emploi" peut être utilisé en ce sens : c'est un outil d'informations et de conseils offert par IG Metall pour le développement professionnel individuel. Le "navigateur Emploi" est idéal pour ceux qui souhaitent se maintenir professionnellement aptes, poursuivre leur formation, se réorienter, changer d'emploi ou faire évaluer leurs capacités.

Le "navigateur Emploi" s'accompagne d'un manuel de compétences individualisé, qui permet à son utilisateur d'analyser et évaluer ses propres aptitudes professionnelles. Il offre également d'autres possibilités, comme une analyse personnalisée du potentiel réalisée par des experts extérieurs, un service de conseil, une liste de

repères de formation continue. Il apporte en outre toute une série d'informations sur le travail et les professions. Pour info : [www.igmetall.de/weiterbildung/job\\_navigator.html](http://www.igmetall.de/weiterbildung/job_navigator.html).

- **Le projet VAH de maison de l'automobile virtuelle – une offensive sur les qualifications dans le secteur automobile**

IG Metall est un partenaire du projet VAH, ou "maison de l'automobile virtuelle". Il s'agit d'un système d'éducation et de formation destiné au secteur automobile, qui devrait à l'avenir connecter la totalité des 28.000 entreprises offrant une formation dans ce secteur en Allemagne à un centre d'acquisition de connaissances à distance qui donnera aux salariés un accès en ligne à diverses connaissances utilisables dans un environnement d'apprentissage réaliste. La maison de l'automobile virtuelle permet une qualification par des exercices pratiques et des simulations, c'est-à-dire en faisant agir la personne en formation. Ces formations sont intégrées dans un mécanisme pédagogique numérisé et simplifié incluant atelier, entreprise et comptabilité de même que des interfaces avec tous les systèmes informatiques pertinents pour le secteur automobile. Le projet couvre la période de juin 2002 à fin mai 2005, sous la responsabilité de la Confédération de l'industrie automobile allemande et du syndicat IG Metall, avec le soutien de l'Institut Fraunhofer pour le traitement des données graphiques (FHGD) de Darmstadt et du BMBF. Pour info : [www.vah-projekt.org/](http://www.vah-projekt.org/).

## 2) Industrie chimique

- **Convention collective de l'industrie chimique – une section sur les qualifications**

Lors des négociations collectives 2003, les partenaires sociaux de l'industrie chimique ont conclu des accords sur l'éducation et la formation. Le paquet pour cette année comprend un accord sur "l'avenir par l'éducation", un deuxième sur les qualifications et un complément à accord-cadre sectoriel intégrant des modalités de "comptes épargne temps".

- En décembre 2003, les partenaires sociaux ont fait le bilan des formations pour l'année. Sur cette base, le nombre des places de formation pour 2004 a été augmenté de 1,7 %. En cas d'évolution positive, le syndicat IG BCE est prêt à négocier un gel du budget formation dans le cadre de futures négociations collectives. Si le nombre de places de formation convenu pour 2004 n'est pas atteint, les partenaires sociaux souhaitent engager "immédiatement" des négociations pour améliorer l'offre. Les prochains cycles annuels de négociations collectives détermineront l'augmentation pour les années à venir. Un accord collectif distinct mais similaire a été conclu pour les nouveaux Länder.

- La convention collective sur les qualifications prévoit déjà la création d'un cadre pour la formation professionnelle qui peut être complété par des accords au niveau de l'entreprise. Ses éléments centraux sont la planification des qualifications dans l'entreprise et des accords individuels sur les qualifications déterminant la contribution en temps qu'apporte le salarié. Le temps de formation peut également prendre la forme de crédits ou de comptes épargne temps; dans ce cas, les partenaires sociaux sont invités à s'entendre sur "une répartition équitable des coûts compte tenu des besoins de l'entreprise et de l'individu". Les partenaires sociaux s'engagent ainsi dans une nouvelle forme de "co-investissement" dans la formation.

- Le complément à l'accord-cadre sectoriel ouvre des comptes épargne temps à consacrer à la formation. Ces comptes peuvent être créés sous la forme de comptes à long terme sur la base d'un accord d'entreprise. Sur ces comptes, on peut inscrire non seulement les heures supplémentaires, les réductions d'horaire pour les travailleurs âgés, des droits excédant les droits légaux au congé, mais également les primes pour heures supplémentaires et autres boni. Les comptes épargne temps peuvent également être libellés en "valeur monétaire". Ils servent à la formation, mais aussi à libérer du temps avant la retraite.

- **Le projet Ciwes**

Le projet doit soutenir les entreprises de l'industrie chimique, les salariés du secteur et les fournisseurs de services de formation dans leurs efforts pour assurer le succès et la compétitivité du système de formation de l'industrie chimique, et donc de l'Allemagne en tant que lieu d'établissement pour l'industrie chimique. Le projet permettra avant tout d'encourager et favoriser concrètement la mise en œuvre de la nouvelle convention collective. Le projet Ciwes s'articule autour des principaux éléments suivants : l'analyse de la situation sur le plan de la formation, l'identification des besoins actuels et futurs en formation dans le secteur, l'analyse de l'offre existante de formations et l'élaboration de recommandations pour un système de formation propre au secteur. Le projet Ciwes, lancé en 2003 sous la responsabilité du BIBB, est mis en œuvre jusqu'à la fin 2005 en concertation avec le syndicat IG BCE et avec la confédération des employeurs allemands du secteur chimique. Les partenaires du projet sont le centre technologique VDI/VDE Technologiezentrum Informationstechnik GmbH et la société de services Unique-Gesellschaft für Arbeitsgestaltung, Personal- und Organisationsentwicklung mbH. Pour info : [www.vdivde-it.de/ciwes/default.htm](http://www.vdivde-it.de/ciwes/default.htm).

- **Projet "les comités d'entreprises en tant que conseillers en formation"**

La section régionale du syndicat IG BCE pour la Rhénanie-Palatinat et la Sarre applique depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2001 un projet intitulé "les comités d'entreprises en tant que conseillers en formation". L'objectif de ce projet est de promouvoir la formation en entreprise par le canal des comités d'entreprises, étant donné que la pratique de la formation est largement sous-développée dans la plupart des entreprises (surtout des PME) malgré un besoin d'action considérable. Dans une telle situation, les comités d'entreprises peuvent fournir d'importantes impulsions en préconisant des initiatives de formation auprès de la direction des entreprises.

Outre de nombreux ateliers, plusieurs projets majeurs de formation d'une durée de cinq à douze mois ont déjà été réalisés dans sept entreprises. Comité d'entreprise, direction et cadres travaillent ensemble, le plus tôt possible, à la conception du projet. Les salariés sont impliqués également dans la planification, par des entretiens et questionnaires canalisés par le comité d'entreprise. C'est précisément cette approche conjointe de la formation, par les quatre groupes, qui a donné un grand dynamisme aux entreprises participant au projet. Le comité d'entreprise accompagne le projet par l'intermédiaire du conseil de direction. Par des entretiens avec les salariés, il génère la motivation nécessaire à l'égard de la formation et évite à l'entreprise de prendre de médiocres décisions. Il instaure un climat positif parmi les cadres : en assurant la responsabilité centrale de la planification et de la mise en œuvre des formations, il leur apporte un appui et les implique dans l'organisation du projet.

- **Le projet LLLA du syndicat IG BCE**

Au travers de la convention collective de l'industrie chimique, le syndicat IG BCE s'est engagé sur le thème de la formation et a créé un cadre pour la capacité d'insertion professionnelle. Ceci répond précisément à l'accent mis par les partenaires sociaux sur le projet européen LLLA, ou "animateurs de l'éducation et de la formation tout au long de la vie", lancé en octobre 2002 avec le soutien de l'UE. L'objectif du projet est d'élaborer un concept de formation qui donne à des collègues la qualification nécessaire pour animer leur environnement et discuter ensemble de questions de formation. Cette offre de formation présente un aspect particulier, à savoir appuyer en particulier les personnes qui, jusque-là, ne se sont pas engagées dans une formation d'elles-mêmes ou n'ont pas pris automatiquement part à une formation. En plus des partenaires allemands (HVHS Springe et IG BCE), le projet réunit des organisations de formation et des syndicats de Finlande, de Suède, de Bulgarie et d'Espagne.

### **3) Industrie de la construction**

- **Déclaration commune des partenaires sociaux sur la formation (3 novembre 2003)**

Les fédérations professionnelles de la construction et le syndicat Bauen-Agrar-Umwelt (IG BAU) se sont entendus le 3 novembre 2003 sur une déclaration commune sur la formation, dans laquelle ils définissent notamment un programme d'action. Celui-ci prévoit entre autres, dans le cadre du dialogue social sectoriel, la création d'un groupe de travail permanent sur la formation et d'une offensive commune sur la formation. Des modèles de projets seront réalisés dans ce contexte, et un "passeport formation de la construction" sera institué – sur le modèle du CV européen – qui retracera les qualifications formelles et les compétences acquises de manière informelle. Pour info : [www.zdb.de/zdb.nsf/](http://www.zdb.de/zdb.nsf/).

### **Exemples de bonnes pratiques au niveau de l'entreprise**

- **Le projet "make it"**

Le projet "make it" (le développement des compétences en équipe, axé sur le salarié) définit des concepts pour le développement des compétences de tous les employés de B. Braun Melsungen AG à Melsungen. Ces concepts tiennent compte des besoins de l'entreprise et des intérêts de chacun à l'égard de son développement personnel. L'objectif est d'assurer la capacité d'insertion professionnelle des travailleurs. Il s'agit de mettre ces concepts en œuvre dans la pratique de l'entreprise.

Le projet est mené en collaboration avec des instituts de formation (Weiterbildungs-Stiftung, Institut für Arbeitswissenschaft der Universität Kassel) et le syndicat IG BCE. Il s'intègre dans le programme d'appui du BMBF "Culture d'apprentissage – développement des compétences" et bénéficie d'un soutien du Fonds social européen. Pour info : [www.makeit.wbs-wiesbaden.de](http://www.makeit.wbs-wiesbaden.de).

- **Deutsche Bahn AG**

Les accords suivants des partenaires sociaux assurent une modernisation constante et une mise en œuvre rapide des qualifications requises et des exigences légales de qualification :

- l'accord collectif sur la formation (syndicat TRANSNET – DB AG) qui concerne la formation professionnelle initiale et la formation continue;
- l'accord volontaire du groupe d'entreprise (syndicat TRANSNET – comité du groupe – DB AG) qui concerne les modalités de transfert des coûts en cas de formation à un niveau supérieur (maître d'industrie), prolongé jusqu'au 31 décembre 2005;
- l'accord volontaire d'entreprise (syndicat TRANSNET – comité d'entreprise – DB Netz AG) qui porte sur une prime en cas de réussite d'une maîtrise (mécanisme d'incitation).

- **Projet ALF – processus d'apprentissage axé sur le travail dans la manufacture**

Le syndicat IG Metall réalise avec DaimlerChrysler AG un projet intitulé ALF ou "Travailler et apprendre dans des services spécialisés", qui offre des outils et mécanismes d'éducation et de formation tout au long de la vie aux ouvriers dans des domaines importants de la manufacture. Le projet établit une infrastructure d'apprentissage par voie électronique, ainsi qu'un système d'accompagnement de l'apprentissage pour les travailleurs de la production. Au travers d'un mécanisme de formation et d'information basé sur Internet et mis à la disposition de tous les travailleurs, tous les éléments de qualification nécessaires pour toutes les tâches et activités concernées sont présentés de façon didactique et peuvent être téléchargés à tout moment. Par ce système et avec l'aide de leurs accompagnateurs (parrains de formation), les travailleurs peuvent suivre le programme de qualification directement, sur place. Le programme est inscrit dans un passeport-formation et peut être utilisé dans la carrière professionnelle. L'accès est ouvert à tous les travailleurs. La mise en œuvre se fait progressivement depuis 2003 dans les usines de Mannheim, Untertürkheim et Sindelfingen, et concerne environ 20.000 travailleurs. Pour info : [www.projekt-alf.de/](http://www.projekt-alf.de/).

- **Dans les PME : TELBA AG à Düsseldorf**

La société TELBA AG entretient, avec un salarié chargé exclusivement des formations, un atelier d'apprentissage propre à l'entreprise où sont données aussi bien des formations et des règles de formation que des qualifications complémentaires. Les apprentis d'autres entreprises se servent également de ces cours en entreprise.

Un autre point est intéressant : l'entreprise forme des jeunes aussi bien défavorisés que doués ("apprendre l'un de l'autre"). À l'issue de la formation, les ex-apprentis participent à des formations directes sur les produits, organisées par les fabricants liés à TELBA. Il est possible également de suivre une formation complémentaire de technicien ou maître, pour laquelle l'entreprise assume une partie des frais d'écolage. L'entreprise coopère également avec d'autres partenaires, par exemple un collège professionnel et un lycée, ce qui donne aux élèves un aperçu du quotidien de l'entreprise dans le cadre d'un projet professionnel et les incite à suivre une formation professionnelle.

### Sources d'informations

- Syndicats : GSEE (Confédération générale des syndicats grecs), membre de la CES
- Employeurs : FIG (Fédération des Industries Grecques), membre de l'UNICE

### Actions engagées au niveau national

La SEV, en coopération avec le GSEE, la Fondation européenne pour la formation et le CEDEFOP, a organisé et mené à bien une conférence européenne de deux jours, les 23 et 24 mai 2003 à Athènes : "Développement des compétences et des qualifications de la main-d'œuvre tout au long de la vie : rôles et responsabilités". Cette conférence avait pour objectifs principaux (a) de sensibiliser à l'importance du développement des compétences et qualifications de la main-d'œuvre tout au long de la vie auprès des membres actuels et futurs de l'UE, moyen crucial pour la réalisation des objectifs de la stratégie de Lisbonne, (b) de mettre en lumière le rôle et les responsabilités de tous les acteurs de la société impliqués dans la promotion de l'éducation et de la formation tout au long de la vie, et (c) de mieux faire connaître les priorités clés du "cadre d'actions pour le développement des compétences et des qualifications tout au long de la vie" conclu en 2002 par les partenaires sociaux européens. À la conférence étaient présents des représentants des gouvernements et des partenaires sociaux des 13 membres futurs ou candidats à l'UE, la présidence grecque de l'UE, plusieurs fonctionnaires et experts des États membres de l'UE, la Commission européenne, des organisations internationales, des organisations patronales et syndicales européennes et locales.

Cette manifestation a déclenché une série de réunions entre les partenaires sociaux concernant les moyens d'améliorer l'efficacité, pour des résultats plus fructueux, du fonctionnement du LAEK – un compte conjoint de fonds propres alimenté par des cotisations des employeurs et des travailleurs, qui a pour objectif de promouvoir la formation professionnelle à l'intention des travailleurs dans les entreprises et des sans-emploi. Les actions dans ce domaine seront menées au premier semestre 2004. Objectifs : (a) faire un usage plus efficace des ressources disponibles et futures pour la formation et (b) lancer des méthodes novatrices et promouvoir de nouveaux programmes d'éducation et de formation tout au long de la vie qui répondent aux besoins réels du marché du travail et de sa main-d'œuvre.

Les partenaires sociaux ont œuvré ensemble à établir les fondements d'un nouveau cadre défini par l'État, le système national d'éducation et de formation liées à l'emploi (ESSEKA). Ce cadre, qui vise à promouvoir l'éducation et la formation tout au long de la vie, le développement des compétences et des qualifications ainsi que leur validation, a été adopté en octobre 2003 par le parlement grec et sera prochainement opérationnel. Les partenaires sociaux ont joué un rôle décisif dans l'énoncé des dispositions législatives. Ils devraient être plus actifs encore dans la phase opérationnelle.

## Exemple de bonne pratique

- **Les chantiers navals Neorion ou l'anticipation des besoins en formation et des exigences d'aptitudes**

Lorsque Neorion, le plus ancien chantier naval de Grèce, entra dans une phase de récession, l'entreprise dut licencier 723 salariés sur l'île de Syros. Après la privatisation à la fin 1994, la nouvelle direction fixa un nouvel objectif : réorganiser, rétablir progressivement et rendre toute sa place à l'entreprise de construction navale historique du pays. Pour atteindre ce nouvel objectif, les mesures suivantes ont été prises dans le domaine des ressources humaines :

- cartographie des besoins réels en ressources humaines, par département et compétences;
- évaluation qualitative des aptitudes pour les 600 salariés qu'il a fallu réembaucher;
- mise en place d'un programme de formation/recyclage pour ces personnes;
- création du centre de formation professionnelle Neorion, qui a entrepris la conception et la réalisation du programme de formation/recyclage.

Des résultats positifs ont été obtenus depuis :

- l'introduction de la polyvalence dans la production;
- l'établissement d'un éventail de compétences nouvelles;
- une amélioration générale des aptitudes et des compétences de l'ensemble de la main-d'œuvre;
- l'application des principales caractéristiques du concept "l'entreprise est une organisation d'éducation et de formation".

Le long processus a impliqué de concevoir des modules de formation adaptés aux besoins des ex-salariés recrutés, leur réorientation vers de nouveaux postes vacants dans le chantier naval, l'établissement de relations de coopération avec des experts de l'enseignement supérieur, des ressources humaines, des agences pour l'emploi, des instituts de recherche, ainsi que l'édification d'une banque de profils professionnels regroupant tout le personnel.

Un mécanisme d'évaluation constante, qui se déroule régulièrement au sein de l'entreprise, permet de définir de nouveaux objectifs à atteindre et assure de nouvelles améliorations dans le développement des compétences de la main-d'œuvre.

## Irlande

### Sources d'informations

- Syndicats : ICTU (Congrès irlandais des syndicats), membre de la CES
- Employeurs : IBEC (Confédération irlandaise des employeurs et de l'industrie), membre de l'UNICE ; FAS (Autorité pour la formation et l'emploi), membre du CEEP

### Introduction

Chacun convient que les investissements dans l'éducation et la formation sont l'un des principaux facteurs du succès économique de l'Irlande ces dernières années. Le défi que l'Irlande doit relever aujourd'hui est de consolider ces investissements et de les étendre à tous les groupes de la société.

### Actions engagées au niveau national

Le ministère de l'éducation et des sciences (FÁS), l'IBEC et l'ICTU ont poursuivi une approche concertée dans l'attribution de fonds du FSE pour la formation en entreprise. Cela implique d'orienter les ressources vers de nouveaux projets et, dans certains cas, de nouveaux fournisseurs. La mise en œuvre du rapport de la task force sur l'éducation et la formation tout au long de la vie (publié en octobre 2002) demeure une priorité. Les mandats du comité consultatif national sur la formation et du groupe d'experts sur les besoins futurs en compétences sont en cours de renouvellement.

### Actions engagées au niveau sectoriel

Le FÁS, ainsi que les syndicats membres de l'ICTU et les associations professionnelles et secteurs membres de l'IBEC, ont été très actifs dans le domaine de l'éducation et de la formation en établissant à plusieurs reprises des réseaux de formation grâce à l'initiative Skillsnets.

### Actions engagées au niveau de l'entreprise

La formation continue à focaliser l'attention et reste prioritaire au niveau de l'entreprise. L'enquête 2002 de l'IBEC sur la gestion des ressources humaines montre que la formation bénéficie de dépenses s'élevant en moyenne à 3,15 % de la masse salariale, soit une augmentation marginale par rapport au chiffre de 3,01 % observé en 2000. Ces données masquent une grande variation dans le financement: les moins qualifiés reçoivent bien moins que ceux ayant suivi un enseignement supérieur. Ces dépenses pourraient ainsi avoir pour conséquence involontaire de creuser les inégalités au sein de la main-d'œuvre.

Le FÁS a lancé en janvier 2003 le CDP, ou programme pour le développement des compétences, en vue de remplacer le mécanisme d'appui à la formation (TSS) et le mécanisme d'incitation à la formation dans la construction (CTIS), qui ont pris fin le 31 décembre 2002. Le CDP a pour objectif d'améliorer les niveaux de compétences des salariés visés, en particulier certaines professions dans des secteurs précis, de manière à assurer que la réserve nationale de compétences répond aux besoins nationaux en ressources humaines nécessaires à une croissance économique durable.

En 2003, le FÁS a poursuivi la mise en œuvre d'un programme pilote de développement de la gestion à l'intention des petites entreprises (moins de 50 salariés). Ce programme est appliqué à Dublin, dans les régions du sud-est et du sud-ouest, et concerne 30 entreprises. Il devrait se conclure en février 2004.

### **Exemples de bonnes pratiques**

- **Skillsnets**

Skillsnets, un programme de réseaux de formation, a lancé un nouvel appel à propositions à la fin de l'année 2002. Les propositions furent très nombreuses, et les activités ont commencé en 2003. Un appel à propositions a été lancé également en 2003, portant sur les formations en entreprise. Les activités dans ces domaines se dérouleront essentiellement au niveau sectoriel.

- **Secteur de la construction**

La fédération de l'industrie de la construction et le syndicat du bâtiment conduisent ensemble, en liaison avec le FÁS, un programme de formation à la sécurité destiné à tous les salariés du secteur. La réussite de ce programme est obligatoire pour tous les salariés de la construction à compter de juin 2003.

- **Cadre des qualifications**

L'autorité nationale irlandaise pour les qualifications et ses deux organes de délivrance (FETAC – Further Education and Training Awards Council et HETAC – Higher Education and Training Awards Council) poursuivent l'élaboration du nouveau cadre des qualifications. Ils préparent également un cadre sur la validation et la certification de la formation et de l'apprentissage tout au long de la vie. Tous les partenaires sociaux sont ainsi associés aux efforts pour assurer que l'accent soit mis en particulier sur l'éducation et la formation sur le lieu de travail dans le cadre de cette initiative.

## Italie

### Sources d'informations

- Syndicats : CGIL (Confédération générale italienne du Travail), CISL (Confédération italienne des syndicats) et UIL (Union italienne du travail), membres de la CES
- Employeurs : Confindustria (Confédération des industries italiennes), membres de l'UNICE ; Confapi (Confédération des PME industrielles privées), Confartigianato (Confédération générale de l'artisanat italien) et CNA (Confédération nationale de l'artisanat et des PME), membres de l'UEAPME

### Introduction

Le suivi du cadre d'actions en Italie en 2003 s'est déroulé dans le contexte suivant.

- Les partenaires sociaux italiens (CGIL-CISL-UIL et Confindustria) ont relancé le dialogue social interprofessionnel bilatéral sur l'éducation et la formation en donnant suite à l'accord de principes intervenu le 23 janvier 2002.
- Un accord sur la compétitivité et la capacité d'insertion professionnelle a été conclu mi-2003 par les CGIL-CISL-UIL et la Confindustria ("Accordo per lo sviluppo, l'occupazione et la competitività"). Il concerne la recherche et le développement, ainsi que les infrastructures et les territoires désavantagés.
- Le 20 mai 2002, les confédérations de l'artisanat (Confartigianato, CNA et Casartigiani) et les syndicats CGIL-CISL-UIL ont conclu un accord sur les principes fondamentaux d'une réforme des absorbeurs de chocs sociaux dans l'artisanat. Cet accord prévoit un lien avec des initiatives de formation spécifiques, dans le cadre de nouvelles modalités de formation continue.
- Concernant l'artisanat, un autre accord a été conclu le 6 juin 2001 par les organisations professionnelles nationales. Il concerne un fonds pour la formation des artisans ("Fondo Artigianato Formazione"), le premier à voir le jour en Italie, et vise à financer des programmes de formation continue à tous les niveaux pour la reconversion des travailleurs.
- Un accord interprofessionnel sur la formation continue dans les PME a été conclu le 12 juillet 2002 par la Confapi avec les syndicats; il sera pleinement opérationnel en 2004.
- Au début 2003, le gouvernement a adopté un loi sur le marché du travail et l'emploi ainsi que, quelques mois plus tard, une loi sur les systèmes d'éducation et de formation professionnelle.

### Actions engagées au niveau national

La Confindustria a poursuivi l'initiative de suivi de toutes les actions menées par ses membres concernant les priorités identifiées dans le cadre d'actions, au niveau sectoriel et au niveau régional.

S'agissant des ressources allouées à la formation professionnelle, la signature du cadre d'actions a stimulé l'identification de fonds interprofessionnels pour la formation continue, dont la libération a commencé en 2003. Sur la base des divers accords bilatéraux signés par le passé, ces fonds serviront à réaliser des programmes de formation à divers niveaux : sectoriel, régional, entreprise.

À la suite d'un accord conclu entre la Confindustria et les organisations syndicales, un fonds intitulé "Fondimpresa" est aujourd'hui partiellement organisé aux niveaux central et local. Il commencera en 2004 à financer les premiers projets de promotion de la formation continue des travailleurs.

Quant à la formation continue des cadres, la Confindustria et Federmanager ont entamé l'organisation d'un fonds, "Fondirigenti", dans le cadre de la fondation Taliercio existante.

En 2004, le fonds pour la formation des artisans, qui est un fonds interprofessionnel pour la formation continue institué par les confédérations de l'artisanat (Confartigianato, CNA, Casartigiani et CLAAI) et par les confédérations syndicales (CGIL, CISL et UIL), sera pleinement opérationnel. Il offrira la possibilité de mettre en place les premières actions de formation professionnelle à l'intention des travailleurs et des nombreuses entreprises qui font partie du fonds.

Ces actions ont pour objectif de satisfaire les demandes et les besoins en formation professionnelle, requalification, adaptation et mise à jour des compétences des travailleurs. Le nombre des travailleurs (13 % du nombre total des travailleurs intéressés par le fonds) et des entreprises (43,71 % du nombre total des entreprises intéressées par le fonds) qui font partie du fonds pour la formation des artisans fait de celui-ci un instrument important de représentation et d'accompagnement des besoins en formation professionnelle de ces travailleurs et de ces entreprises (petites, micros, artisans), pour qui il est stratégique d'investir dans le développement, la croissance et l'adaptation de compétences effectives, surtout dans la perspective des défis complexes posés par la globalisation des marchés.

Le "Fondo Formazione PMI", fonds créé le 27 novembre 2002 à la suite de l'accord interprofessionnel conclu entre la Confapi et les syndicats, vise à financer la promotion de la formation continue dans les PME, dans un double objectif : favoriser la compétitivité des entreprises et veiller à la capacité d'insertion professionnelle des travailleurs.

La Confapi et Federmanager ont également signé un mémorandum d'accord sur la création d'un fonds dénommé "Fondo Dirigenti PMI". Destiné à financer la formation continue des dirigeants de PME, ce fonds sera pleinement opérationnel en 2004.

En 2003, quatre autres fonds de formation professionnelle ont été créés par les syndicats et les organisations nationales du commerce, des banques et assurances, de la coopération et des bureaux professionnels.

Les partenaires sociaux ont également obtenu du ministère du travail et de l'ISFOL, un institut de recherche qui en dépend, les ressources nécessaires pour actualiser un programme de formation continue à l'intention des partenaires sociaux.

Le cadre d'actions a servi enfin dans le programme européen Leonardo da Vinci, dans le cadre duquel certains partenaires sociaux ont conclu des projets communs portant en particulier sur les priorités d'analyse des exigences et de reconnaissance des qualifications.

### **Actions engagées au niveau sectoriel**

Les partenaires sociaux et le ministère du travail ont confié à l'ISFOL la mission d'établir un modèle de collecte de toutes les études réalisées depuis 1993, en vue d'identifier et anticiper les besoins en compétences de divers secteurs.

En 2004, les partenaires sociaux continueront à développer la coopération avec les pouvoirs publics, en particulier en leur fournissant des informations précises sur les tendances à long terme sur le marché du travail.

En vue de dégager des solutions et d'appliquer les meilleures pratiques, le projet FUTURISME I – mené par l'UEAPME avec la participation des Confartigianato, CNA et Confapi – permet d'anticiper et préparer les artisans et PME aux nouveaux défis des relations industrielles grâce à de nouveaux contenus et types de formation. Un deuxième projet, FUTURISME II, permet la mise en œuvre et le ciblage des résultats obtenus, essentiellement sur le thème de la formation continue des travailleurs.

Quelques accords collectifs conclus au niveau sectoriel touchent également aux thèmes promus par le cadre d'actions.

- **Le contrat unique dans le secteur mécanique**

Un contrat national unique pour le secteur mécanique a été conclu le 7 mai 2003, qui contient des dispositions relatives à l'éducation et à la formation des travailleurs tout au long de la vie. Le système présente un caractère bilatéral, au niveau national et au niveau local. Le contrat national a été signé par Federmeccanica, Fim-Cisl et Uilm-Uil, à l'exception de Fiom-Cgil.

L'instance bilatérale au niveau national aura pour objectif d'appuyer la planification et l'organisation des formations à l'intention des salariés. Le projet prévoit également un co-investissement des travailleurs en temps, par l'utilisation d'heures accumulées sur des comptes horaires individuels. Les partenaires s'emploient actuellement à mettre l'accord en œuvre.

- **Le contrat national dans le secteur mécanique pour les PME**

Un accord collectif national a été signé pour les PME de ce secteur le 29 mai 2003, par Unionmeccanica-Confapi avec les syndicats Cisl et Uil, à l'exception de la CGIL. Il confirme l'importance d'une valorisation professionnelle des ressources humaines pour améliorer la capacité d'insertion professionnelle et la qualité de l'emploi. Il prévoit une évaluation commune en vue d'établir une instance bilatérale nationale chargée d'identifier les besoins en formation propres au secteur et de promouvoir l'organisation de formations appropriées pour les travailleurs.

La formation est jugée fondamentale pour l'épanouissement professionnel des salariés au regard des changements dans les techniques, l'organisation et la production des entreprises. L'accord prévoit la promotion de programmes de formation, afin d'améliorer les compétences et les qualifications des salariés par la conclusion d'accords de formation entre les entreprises et les travailleurs. Ces

accords de formation définissent l'engagement des parties à atteindre les objectifs de formation fixés compte tenu des coûts supportés par les entreprises.

- **L'organe bilatéral pour la formation dans le secteur de la chimie**

Federchimica et les syndicats (CGIL-CISL-UIL) ont signé un accord collectif concernant les travailleurs du secteur de la chimie. Cet accord prévoit des mesures innovantes dans le domaine de la formation professionnelle continue. Dans ce contexte, les partenaires sociaux ont décidé d'instituer l'OBC, un organe bilatéral pour la formation, afin d'appuyer la formation au niveau des entreprises du secteur notamment sur la base de programmes conjoints de développement des compétences. L'OBC a publié un vade-mecum des possibilités de formation dans le secteur chimique. D'autres initiatives sont envisagées aux niveaux local et national.

- **L'organe bilatéral national dans les services intégrés, les services pluridisciplinaires et les services de nettoyage**

Le 5 février 2003, les organisations nationales des entreprises de nettoyage, de services intégrés et de services pluridisciplinaires (FISE, Unionservizi/Confapi, LegaCoop-Ancst, Confcooperative-Federlavoro, Agci-Ancosel) ont signé un accord avec les syndicats (Filcams-CGIL, Fisascat-CISL, Uiltrasporti-UIL), qui prévoit des mesures dans les domaines de l'emploi, du marché du travail, de la formation et des qualifications professionnelles. Dans ce contexte, les partenaires sociaux ont envisagé de mettre en place un organe bilatéral national pour les secteurs concernés, en vue de soutenir la formation et les qualifications professionnelles au niveau des entreprises de ces secteurs, ainsi que l'analyse des besoins en compétences et la reconnaissance des compétences pour les travailleurs concernés. D'autres initiatives sont envisagées aux niveaux local et national.

- **L'accord collectif national pour les travailleurs des PME du secteur textile**

L'accord collectif national pour le secteur textile, signé le 19 mai 2000 entre Uniontextile-Confapi et les confédérations syndicales CGIL-CISL-UIL, a conduit à l'établissement d'un observatoire sur la formation, l'orientation professionnelle et l'emploi destiné à promouvoir études et recherches sur ces thèmes, à identifier les besoins en formation liés à ce secteur et à accompagner la planification des formations pour les travailleurs concernés.

- **Les conventions collectives de travail nationales pour les salariés des petites entreprises, micro-entreprises et entreprises artisanales des secteurs de la chimie, du caoutchouc, des plastiques et du verre**

La convention collective nationale pour ces secteurs a été signée le 11 juillet 2000 par Confartigianato, CNA, Casartigiani, Claii et les confédérations syndicales CGIL-CISL-UIL. Toujours d'application, elle a pour objectif de promouvoir la réalisation de formations professionnelles pour les travailleurs et prévoit que les parties s'engagent à périodiquement évaluer les fonctions et professions pour lesquelles il y a une demande de main-d'œuvre qualifiée. Dans l'intervalle entre deux évaluations de ce type, d'autres évaluations sont menées sur les fonctions et professions des jeunes intéressés par ces secteurs.

- **Les conventions collectives de travail nationales pour les salariés des petites entreprises, micro-entreprises et entreprises artisanales du secteur de la construction**

La convention collective nationale pour ce secteur a été signée le 15 juin 2000 par les associations nationales de l'artisanat (Confartigianato, CNA, Casartigiani, Claii) et les associations syndicales nationales (CGIL-CISL-UIL). En cours de renouvellement, elle prévoit de donner une impulsion à la formation professionnelle des travailleurs, de constituer de nouveaux organismes d'écolage ou d'améliorer ceux qui existent déjà. Ces organismes seront financés par les contributions des entreprises impliquées; ils ont pour objectif institutionnel de mettre sur pied et promouvoir des initiatives appropriées de formation initiale des plus jeunes entrant dans le secteur. Leur mission porte également sur la formation continue, la qualification, la requalification, la spécialisation et l'actualisation des travailleurs déjà présents dans l'organisation de la production, ainsi que les besoins en formation émanant des innovations technologiques et juridiques et des procédés de production.

### **Exemples de bonnes pratiques**

- **Secteur chimique : co-investissement des travailleurs dans la formation continue**

Le co-investissement des travailleurs se fait sur la base d'une utilisation volontaire et partielle des heures rémunérées accumulées sur des comptes horaires individuels. Ces heures sont destinées à des formations continues. Expérimentée en 2001, cette pratique a été renforcée et prévoit désormais une utilisation flexible de l'horaire de travail.

- **Fondirigenti – Fondazione Talierno**

Au travers de cette fondation, les partenaires sociaux (Confindustria et Federmanager) ont mis au point un questionnaire pour permettre aux cadres et aux entreprises d'utiliser un système en ligne d'évaluation des compétences. La deuxième phase du projet consiste à en diffuser les résultats, pour le bénéfice de tous les cadres européens.

- **Recherche sur les besoins en formation dans l'artisanat**

Dans le secteur, l'EBNA (association bilatérale nationale des artisans) – composée de Confartigianato, CNA, Casartigiani, Claii et CGIL-CISL-UIL – a mené une importante recherche nationale sur les besoins en formation, financée par le ministère du travail. Reposant sur des instruments d'analyse des structures, des organisations, des capacités et des possibilités de qualification professionnelle dans les différents domaines du secteur, cette recherche a permis de définir les cadres d'activité et domaines de compétences dans lesquels les connaissances artisanales professionnelles peuvent être cartographiées, programmées et acquises en anticipant les besoins générés par les innovations. Après le succès de cette recherche, l'EBNA en a lancé une deuxième, cette fois pour le Fonds social européen, qui s'intègre dans un plan d'action au niveau national pour un réseau permanent d'observation des besoins professionnels et des besoins en capacités.

- **Analyse nationale des besoins en formation des PME du secteur privé**

L'analyse nationale des besoins en formation des PME du secteur privé a été réalisée par l'ENFEA – association nationale bilatérale pour la formation et l'environnement,

créée par la Confapi et les syndicats CGIL-CISL-UIL. Les conclusions peuvent être résumées comme suit :

- l'étude a examiné la main-d'œuvre d'un point de vue économique (importance de la compétitivité) et social (adaptabilité et capacité d'insertion professionnelle);
- elle souligne les facteurs déterminant des changements majeurs de qualité à moyen terme;
- elle reflète l'évolution de l'éducation et de la formation, thème d'une étude en cours sur les compétences et exigences professionnelles;
- elle inclut les possibilités de promouvoir la programmation (définition des priorités et logique de l'offre) et le déroulement du projet (orientation des enseignants vers une analyse détaillée des concours uniques objets de l'intervention);
- elle se place dans une logique d'intégration entre le niveau global (État et régions) et le niveau local (système unique de production régionale).

En 2003, des analyses nationales similaires ont été menées par les partenaires sociaux de manière bilatérale sur les besoins en formation dans d'autres secteurs (industrie, coopération, banques, etc.).

## Luxembourg

### Sources d'informations

- Syndicats: CGT-L (Confédération générale du travail de Luxembourg) et LCGB (Union des syndicats chrétiens luxembourgeois), membres de la CES
- Employeurs : FEDIL (Fédération des Industriels Luxembourgeois), membre de l'UNICE

### Introduction

La collaboration entre autorités publiques et partenaires sociaux dans le but d'adapter les structures entourant la formation professionnelle continue et de développer des actions communes connaît une longue tradition au Luxembourg. Elle se concrétise au niveau d'un comité consultatif à la formation professionnelle à composition tripartite institué afin de conseiller le gouvernement. Les avis de ce comité constituent annuellement la base pour la partie du plan d'action national en faveur de l'emploi consacrée à la formation.

### Actions engagées au niveau national

Dans un souci de promotion de la formation professionnelle continue, les partenaires sociaux ont signé en date du 2 mai 2003 une convention concernant l'accès individuel à la formation professionnelle continue. La convention interprofessionnelle comprend trois volets.

1. Le premier volet recommande l'introduction de certains aménagements horaires (horaire mobile) au bénéfice des personnes désireuses de suivre une formation professionnelle ou de parfaire leur éducation scolaire.
2. Le deuxième volet propose l'introduction d'un congé sans solde de maximum 6 mois, sous des conditions bien délimitées, en faveur des salariés poursuivant des formations offertes par des institutions reconnues dans le cadre de la convention.
3. Le troisième volet prévoit l'introduction d'un congé individuel de formation permettant au salarié de bénéficier d'un congé de formation afin de participer à des cours de formation limitativement prévus par la convention.

Les entreprises et secteurs ou branches économiques peuvent dès à présent s'inspirer des clauses de cette convention pour mettre en place des règlements d'horaires mobiles et le congé sans solde. Ces dispositions deviendront effectives dès l'adoption du projet de loi portant réforme des conventions collectives et permettant au gouvernement de déclarer les conventions interprofessionnelles d'obligation générale. En ce qui concerne le congé individuel de formation et les modifications ponctuelles des législations fiscales et de sécurité sociale qui en découlent, les partenaires sociaux s'en remettent au législateur pour en traduire les clauses en droit positif.

Par ailleurs, les organisations patronales organisent des cours et des conférences concernant notamment les délégations du personnel et le détachement des travailleurs ainsi que des cours de langue luxembourgeoise.

Les deux syndicats représentatifs sur le plan national organisent des cours de formation pour les délégués du personnel ainsi que leurs membres par l'intermédiaire de leur centre de formation IFES (Institut de formation économique et sociale).

### **Actions engagées au niveau sectoriel**

Des cours de formation professionnelle continue sont dispensés par les Chambres professionnelles patronales et salariales ainsi que par les organisations professionnelles par le biais de leurs instituts spécialisés tels que l'Institut de formation bancaire de Luxembourg et l'Institut de formation sectoriel du bâtiment (IFSB). Créé en 2002 par le secteur du bâtiment et des travaux publics, l'IFSB a mis en place les premières formations, notamment pour l'intégration des chômeurs et a continué à développer son programme. En outre, les partenaires sociaux du secteur de la santé ont mis en place et financent paritairement un centre de formation professionnelle continue (CFPC Dr. R. Widong).

L'Union luxembourgeoise des entreprises de travail intérimaire (ULEDI) a convenu en 2001 d'un renforcement des efforts en matière de formation lors du renouvellement de la convention collective sectorielle. Ainsi, en étroite collaboration avec l'Institut de formation de la Chambre de commerce, une formation a été mise en place pour les salariés permanents des entreprises de travail intérimaire et un premier cycle de formation a eu lieu au courant de l'année 2003. Son programme tient compte des spécificités du secteur et porte ainsi sur le droit du travail, la sécurité sociale et les relations avec les administrations directement concernées par le travail intérimaire.

## Pays-Bas

### Sources d'informations

- Syndicats : FNV (Fédération néerlandaise du mouvement syndical), MHP (Fédération syndicale pour les cadres moyens et supérieurs) et CNV (Union nationale des syndicats chrétiens), membres de la CES
- Employeurs : VNO-NCW (Confédération néerlandaise des employeurs et de l'industrie), membres de l'UNICE ; MKB (Association royale néerlandaise des PME), membre de l'UEAPME et LTO Nederland (Organisation néerlandaise pour l'agriculture et l'horticulture)

### Introduction : contexte général au niveau national

L'éducation et la formation tout au long de la vie, ainsi que la capacité d'insertion professionnelle, demeurent des priorités dans les activités des partenaires sociaux. 2003 fut encore une année difficile, avec la récession économique, au cours de laquelle il est apparu clairement, une fois de plus, que les travailleurs moins qualifiés sont très vulnérables sur le marché du travail. Les partenaires sociaux ont continué à intégrer et à améliorer les conditions cadres de l'éducation et de la formation, au travers de leurs conventions collectives.

Du côté du gouvernement, en revanche, deux décisions négatives sont à mentionner. La première est l'annulation de l'instrument fiscal général qui devait appuyer la formation dans les entreprises. Seules sont conservées les incitations fiscales relatives à la formation initiale. De nouvelles mesures ont été ajoutées au cadre de la lutte contre le chômage, surtout à l'intention des personnes ne possédant pas de première qualification professionnelle. Les partenaires sociaux reviendront certainement sur cette question dans leur avis 2004 sur le partage des responsabilités en matière d'éducation et de formation tout au long de la vie. Cet avis sera demandé début 2004 au Conseil économique et social, au sein duquel les partenaires sociaux sont présents. Deuxième décision négative à mentionner : le gouvernement a considérablement réduit le soutien aux comptes d'épargne des salariés. Or, les partenaires sociaux y voyaient précisément un instrument pouvant intégrer une composante axée sur les comptes individuels d'apprentissage. Au regard de la politique menée par le gouvernement, cet instrument n'est plus à l'horizon.

### Actions engagées au niveau national

- **Reconnaissance et validation des compétences et des qualifications**  
En 2003, des progrès ont été réalisés, surtout dans le domaine de l'évaluation de l'éducation et de la formation préalables (EFP). Avec l'appui du centre national des experts en évaluation de l'EFP, des initiatives sont lancées dans plusieurs secteurs. En voici trois exemples.
- Dans la métallurgie, l'EFP est soutenue par le fonds bipartite pour la formation et le développement de ce secteur. Après évaluation, l'employeur et le salarié

peuvent demander un avis sur les compétences qui manquent encore et nécessiteraient une formation afin que le concerné puisse acquérir la qualification la plus pertinente que peut offrir le cadre national de la formation professionnelle dans le secteur de la métallurgie. Dans un tel cas, l'avis inclut des suggestions de formation, ainsi que des indications sur une carrière possible.

- Dans le secteur des gardes d'enfants, le conseil national compétent pour la formation professionnelle (l'OVDDB) sert d'intermédiaire entre les organismes de garde d'enfants et les écoles, de manière à organiser l'EFP sur la base de portefeuilles.
- Dans le secteur des pommes de terre, fruits et légumes, l'EFP est en cours d'introduction. Le coût de l'évaluation est supporté par le fonds bipartite pour la formation et le développement de ce secteur. La méthode d'évaluation sera développée pour pouvoir traduire les résultats aussi bien en profils de fonction pour le secteur qu'en qualifications formelles faisant partie du cadre national de la formation professionnelle.

Notons que, dans tous les cas, les partenaires sociaux apportent une valeur ajoutée en reliant, d'une façon ou d'une autre, les résultats de l'EFP à des qualifications nationales qui sont connues et reconnues dans tout le pays. Une formation complémentaire peut être nécessaire pour acquérir des compétences éventuellement manquantes, mais les résultats sont bien meilleurs que si l'on part de zéro.

### **Actions engagées au niveau sectoriel et dans l'entreprise : l'industrie néerlandaise du tapis**

L'industrie néerlandaise du tapis compte environ 30 entreprises pour un total de quelque 3.000 salariés. En termes de production, elle occupe le troisième rang mondial et c'est un pionnier dans la conception de produits, modèles et textures. L'augmentation de la productivité et les innovations sont au cœur de cette industrie, ce qui impose de nouvelles exigences en termes de compétences des salariés. Lancée en 2002, l'Association des fabricants néerlandais de tapis (VNTF) a mis en place un mécanisme amélioré de formation, opérationnel en 2003. Ce mécanisme présente les caractéristiques suivantes :

- le contenu des cours est défini par les entreprises et directement lié à leurs besoins;
- le lieu de formation privilégié est l'entreprise; une composante scolaire existe, qui s'intègre parfaitement dans l'expérience de formation en entreprise;
- le salarié/étudiant a un accès direct à tout le matériel des cours via Internet;
- les cadres qui entourent le salarié/étudiant servent d'accompagnateurs et discutent avec lui de ses progrès et de son développement.

Les résultats de cette nouvelle approche sont une motivation accrue à apprendre et la plus grande efficacité des formations.

### **Exemple de bonne pratique**

- **Le Noorder Dierenpark (zoo d'Emmen)**

Emmen est une petite cité du nord-est des Pays-Bas où se trouve un magnifique zoo moderne, le Noorder Dierenpark. De 200 à 400 personnes y travaillent selon la saison, et sont pour une grande partie depuis longtemps attachées à l'entreprise. En raison de la concurrence plus vive entre les zoos, des exigences accrues des visiteurs et du souhait des salariés eux-mêmes de trouver un développement personnel, il a été nécessaire de mettre davantage l'accent sur la flexibilité et la capacité d'insertion professionnelle du personnel. Avec les syndicats et dans le cadre d'une convention collective, l'entreprise a accepté de mettre en œuvre en 2003 un "Plan de développement personnel", instrument qui repose sur quatre conversations par an entre le salarié et son supérieur direct. Le plan de formation et de développement de l'entreprise comprend diverses possibilités (cours, frais) de réaliser les plans de développement personnel. L'effet est double : les salariés sont encouragés à travailler sur leur propre capacité d'insertion professionnelle et les cadres sont davantage conscients des capacités et compétences de leur personnel.

## Portugal

### Sources d'information

- Syndicats : UGT (Union générale des travailleurs)
- Employeurs : CIP (Confédération de l'industrie portugaise)

### Introduction

Depuis le premier rapport de suivi rédigé par les partenaires sociaux portugais sur le cadre d'actions pour le développement des compétences et des qualifications tout au long de la vie, les évolutions suivantes ont été observées.

- **Le code du travail et ses réglementations**

Le code du travail a fait l'objet de négociations entre le gouvernement et les partenaires sociaux portugais durant plus de six mois. Il a été approuvé par le parlement le 27 août et est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> décembre 2003.

Le dialogue entre le gouvernement et les partenaires sociaux était censé assurer un équilibre adéquat entre, d'une part, les besoins des entreprises en termes de modernisation et d'adaptation, et d'autre part, les besoins des travailleurs en termes de sécurité et de protection. Le résultat final, pourtant, ne recueille pas l'appui des partenaires sociaux portugais, la CIP et l'UGT.

Après l'approbation du code, de nouvelles négociations ont été lancées entre les partenaires sociaux et le gouvernement, afin de doter le code de réglementations. Plus de 38 projets de lois ont été discutés, dont un sur la formation professionnelle. La discussion a duré sept mois de plus.

Le code contient sur le développement des compétences et des qualifications tout au long de la vie des dispositions fort importantes qui faisaient déjà partie de l'accord sur l'emploi et la formation professionnelle conclu par les partenaires sociaux et le gouvernement en février 2001. Par exemple :

- l'article 56 prévoit une obligation générale de formation professionnelle pour les travailleurs âgés de moins de 18 ans;
- l'article 123.2 stipule le principe d'une participation diligente des travailleurs aux actions de formation professionnelle organisées par les employeurs;
- l'article 125.2 établit que les entreprises doivent impliquer au moins 10 % de leurs travailleurs dans la formation professionnelle;
- les articles 125.3 et 125.4 donnent aux travailleurs le droit à un minimum de vingt heures de formation certifiée par an à partir de 2003 et de 35 heures par an à partir de 2006;
- l'article 137.3 établit certaines règles en matière de formation des travailleurs sous contrat à durée déterminée, notamment que l'employeur peut décider de telles actions s'il n'y a pas accord avec le travailleur.

- **Révision du cadre juridique de la formation professionnelle**

Après que le gouvernement a approuvé une loi générale sur l'éducation – en cours de discussion au parlement – il a présenté aux partenaires sociaux un projet de loi sur la formation professionnelle. Ce projet a été vivement critiqué par les partenaires sociaux, au point que le gouvernement a décidé de le retirer le 25 septembre, déclarant qu'une nouvelle version serait présentée pour octobre.

Cette deuxième version du projet de loi sur la formation professionnelle n'a cependant été présentée que le 13 janvier.

Afin de discuter de ces questions, les partenaires sociaux ont organisé plusieurs réunions avec leurs propres membres, pour préparer les négociations sur la nouvelle loi sur la formation professionnelle.

- **Un pacte social pour la compétitivité et l'emploi**

Un débat est en cours au sein du Comité permanent du dialogue social (concertation sociale) à propos d'un éventuel pacte social pour la compétitivité et l'emploi. Ce pacte, dont l'idée a été proposée par le Premier ministre, a pour objectif d'identifier et adopter les mesures et politiques qui contribueront à une augmentation de la productivité, de la compétitivité et de l'emploi, tout en dynamisant d'autres questions essentielles comme l'innovation, la formation professionnelle, la R&D, la santé et la sécurité, la lutte contre la fraude fiscale. Dans le cadre de ce pacte social, trois groupes de travail ont été créés, dont un est tout particulièrement chargé de discuter d'éducation et de formation professionnelles.

### **Actions engagées au niveau national**

Concernant le code du travail, les réglementations du code du travail, le projet de loi sur la formation professionnelle et le pacte social pour la compétitivité et l'emploi (voir ci-dessus), la CIP et l'UGP ont organisé des actions avec leurs membres, qui ont contribué à diffuser et consolider au niveau national le concept de développement des compétences et des qualifications tout au long de la vie.

L'UGT et la CIP ont défendu également certaines modifications du système fiscal en vue de promouvoir la formation professionnelle.

### **Actions engagées au niveau sectoriel et au niveau de l'entreprise**

L'UGT a soutenu des actions concrètes envers les travailleurs, afin de les motiver et de les sensibiliser à l'importance de la formation professionnelle et du développement des compétences et des qualifications.

La CIP a lancé plusieurs actions destinées à sensibiliser les entreprises au développement tout au long de la vie des compétences et des qualifications, jugées très importantes pour la productivité et la compétitivité des entreprises, ainsi que pour la capacité d'insertion professionnelle des travailleurs.

## **Exemples de bonnes pratiques**

Certains accords collectifs mentionnent la nécessité de promouvoir la formation professionnelle certifiée et l'obligation du travailleur de suivre une telle formation.

Nous citerons également quelques exemples liés à la formation professionnelle, et notamment les cas suivants.

CIMPOR, une cimenterie, est un exemple important dans la mesure où cette entreprise soutient constamment les actions de formation auprès de tout son personnel, quelle que soit la catégorie professionnelle.

L'accord DOURO AZUL, dans le secteur du tourisme, est un autre cas intéressant. Il établit que les travailleurs ou leurs représentants doivent être impliqués dans l'élaboration des plans de formation. Cet accord garantit également une augmentation de salaire de 10 % en plus d'une possible promotion pour les travailleurs ayant pris part à des actions de formation professionnelle.

## Espagne

### Sources d'information

- Syndicats : CC.OO. (Confédération des commissions de travailleurs) et UGT (Union générale des travailleurs), membres de la CES, et Confederación de Cuadros (Confédération des cadres), membres de la CEC
- Employeurs : CEOE (Confédération des employeurs espagnols), membre de l'UNICE; CEPYME (Confédération espagnole des PME), membre de l'UEAPME

### Introduction

La diffusion et la discussion du cadre d'actions se sont poursuivies en 2003, mais avec une visibilité moindre que l'année dernière. Les quatre priorités du cadre demeurent néanmoins au cœur de tous les débats et mouvements dans ce domaine.

Au niveau national, les principaux événements relatifs au développement des qualifications et des compétences ont été les suivants en 2003.

- Développement de la nouvelle loi sur les qualifications, l'éducation et la formation professionnelles :
  - identification et définition des normes de qualifications à inclure dans le nouveau système des qualifications, après approbation d'un décret royal instaurant un nouveau catalogue national des qualifications – ce système formera le cadre général pour la certification, la validation et la reconnaissance des qualifications, et tient compte de l'éducation et de la formation formelles, mais également de l'apprentissage informel;
  - lancement d'un projet, "ERA", visant à tester une méthodologie d'évaluation et de validation de l'apprentissage informel.
- Définition d'un nouveau cadre pour le financement de la formation continue
- Extension en 2004 de l'accord-cadre interprofessionnel sur les négociations collectives, qui a servi de base aux négociateurs d'accords collectifs en 2002 et 2003 et comprend une mention expresse du cadre d'actions.

### Actions engagées au niveau national

Les activités de diffusion et de discussion se sont poursuivies en 2003. Sans parler de la diffusion du cadre d'actions au travers des sites Internet des organisations patronales et syndicales, le cadre a été discuté également lors de plusieurs séminaires et conférences.

Un livre intitulé "Formation et compétitivité" compile plusieurs exposés, y compris certains faits par les partenaires sociaux sur le cadre d'actions. Ce livre est publié par la Fondation tripartite pour la formation continue.

Le magazine "Équipes et talent", largement distribué parmi les gestionnaires de ressources humaines, a publié un article de la CEOE.

Un nouveau cadre a été établi pour le financement de la formation continue, après consultation des partenaires sociaux qui ont insisté sur les priorités du cadre d'actions. Depuis 2004, les entreprises qui investissent dans la formation de leur personnel peuvent réduire leurs cotisations sociales si elles répondent à certaines exigences. Le pourcentage de réduction est plus élevé pour les PME; un minimum est garanti aux micro-entreprises. L'objectif est que le nouveau cadre facilite la formation et augmente les investissements des entreprises dans la formation par un co-financement de ces investissements, dans le sens des priorités définies par le cadre d'actions.

Si cette innovation était la principale, d'autres réformes n'en ont pas moins été introduites dans l'offre de formations gratuites aux travailleurs, aux niveaux sectoriel et interprofessionnel, ainsi que dans la fondation tripartite pour la formation et d'autres instances consultatives.

Le nouveau cadre pour la formation continue inclut également la formation liée au nouveau catalogue national des qualifications, afin que cette formation soit officiellement reconnue et que des passerelles soient établies entre la formation continue et la formation professionnelle formelle.

### **Actions engagées au niveau sectoriel**

Des études sectorielles sur les besoins en qualifications et compétences ont été lancées dans le cadre des activités financées par la Fondation tripartite pour la formation professionnelle.

Des groupes de travail ont été constitués dans 23 secteurs, afin de définir des normes de qualification et des modules de formation pour le nouveau système des qualifications. Les experts ayant participé à ces groupes ont été proposés par les partenaires sociaux et d'autres acteurs. Les premiers résultats ont été présentés récemment et discutés lors d'une conférence de trois jours à laquelle les partenaires sociaux ont pris une part active.

Les CEOE, CC.OO. et UGT ont publié plusieurs études sur les négociations collectives et leurs aspects liés à la formation professionnelle. Bien qu'aucune innovation particulière n'ait été introduite en 2003, les accords collectifs contiennent souvent des réglementations relatives à la formation et au développement des compétences et des qualifications. Ces études montrent une évolution légère, mais également une certaine amélioration dans le développement des compétences et des qualifications, qui est dans l'intérêt commun des employeurs et des travailleurs.

### **Actions engagées au niveau de l'entreprise**

De multiples pratiques, événements et autres exemples illustrent l'engagement – croissant – pris par les entreprises à l'égard du développement des compétences. Selon d'autres données, il n'y a pourtant pas lieu de se satisfaire de ses lauriers; beaucoup reste à faire, surtout en ce qui concerne les PME et les travailleurs moins qualifiés.

En 2003, près de 3.000 plans de formation en entreprise ont été approuvés et ont reçu un cofinancement de la Fondation tripartite pour la formation : un total d'environ € 135 millions a couvert la formation de plus de 2 millions de salariés.

### **Exemple de bonnes pratiques**

- **NH Hoteles**

NH Hoteles est une jeune entreprise d'hôtellerie en expansion. Avec 240 hôtels dans 16 pays, elle emploie plus de 12.500 personnes. Les valeurs de l'entreprise sont axées sur le client, avec un accent spécial sur la qualité du service, et sur le salarié en tant que "client interne". L'entreprise offre à ses employés toute une série d'activités de formation et de développement (cours, cyberformations, ateliers, forums, échanges, etc.).

L'une des politiques menées par l'entreprise dans ce domaine porte sur l'identification et l'anticipation des besoins en compétences et en qualifications. Cela passe par un mécanisme combinant trois axes complémentaires, ce qui permet d'ajuster les activités de formation aux besoins réels. Ces trois axes sont les suivants.

- Axe vertical : les besoins en développement des compétences de tous les salariés sont analysés, sur la base d'une évaluation des performances faite par le supérieur (à certains niveaux, également par les collègues et assistants).
- Axe personnel : tous les salariés font connaître régulièrement leurs réflexions et souhaits quant aux compétences qu'ils devraient développer.
- Axe extérieur : les compétences sont évaluées et analysées par des experts externes, afin de définir les besoins de l'entreprise et du salarié.

Le service des ressources humaines intègre ces trois axes, en vue de préparer objectivement un programme de formation et de développement adapté aux besoins réels. Ce faisant, il optimise les investissements dans la formation.

## Suède

### Sources d'informations

- Syndicats: LO (Confédération syndicale suédoise), TCO (Confédération suédoise des employés professionnels), SACO (Confédération suédoise des associations professionnelles), membres de la CES
- Employeurs: Swedish Entreprise (Confédération de l'entreprise suédoise), membre de l'UNICE; Företagarna (Fédération des entreprises privées), membre de l'UEAPME; SFCC (Fédération suédoise des conseils régionaux), SALA (Association suédoise des autorités locales), membres du CEEP

### Introduction

L'éducation, la formation et le développement des compétences et des qualifications tout au long de la vie sont des questions auxquelles les partenaires sociaux suédois portent un grand intérêt. À leurs yeux, le développement des compétences et des qualifications sur le lieu de travail est crucial, à la fois pour la capacité d'insertion professionnelle des travailleurs, pour la compétitivité des entreprises et pour le développement des services publics.

Les partenaires sociaux constatent une grande difficulté à trouver du personnel possédant les compétences appropriées. La difficulté à recruter des travailleurs ayant reçu une formation professionnelle est devenue un obstacle structurel à la croissance. L'une des raisons est que le système public d'éducation et de formation ne s'adapte ni assez vite pour répondre à l'évolution des exigences sur le marché du travail, ni suffisamment pour répondre aux besoins croissants de formation professionnelle avancée.

En 2003, les partenaires sociaux suédois ont pris plusieurs initiatives - études, projets et discussions - ciblées sur l'importance de l'éducation et de la formation tout au long de la vie et sur la nécessité croissante de valider et reconnaître les compétences et qualifications.

### Actions engagées au niveau national

- **Identification et anticipation des besoins en compétences et en qualifications**

Les partenaires sociaux et le gouvernement voient depuis longtemps, dans l'éducation, la formation et le développement des compétences tout au long de la vie, des domaines stratégiques directement liés à la stratégie européenne pour l'emploi. Ils considèrent également le Fonds social européen (FSE) comme un instrument important pour l'identification des besoins en compétences améliorées au travail. Le programme Objectif 3 du FSE, qui s'attache surtout au développement des aptitudes et donne la priorité à l'assistance dans l'analyse de ce développement et dans l'amélioration des compétences des travailleurs, couvrait à mi-parcours plus 850.000 participants, dont une grande majorité (88 %) dans le domaine prioritaire n° 1. L'évaluation révèle des résultats positifs pour chaque participant.

Plusieurs fédérations d'employeurs et leurs interlocuteurs syndicaux, dans les secteurs public et privé, se sont penchés sur l'identification et l'anticipation des besoins en compétences et qualifications, ainsi que sur l'information sur le sujet. Par exemple, la FUF a conclu son projet KUL (développement des compétences et apprentissage) par un séminaire et la publication de rapports écrits, soulignant la nécessité de stratégies pour l'identification et l'anticipation des besoins en compétences et qualifications.

- **Reconnaissance et validation des compétences et des qualifications**

La Fédération des entreprises privées a publié une étude montrant qu'une grande partie de l'apprentissage en entreprise se fait par le travail quotidien. Une étude de la Confédération des entreprises suédoises a abouti à des résultats similaires.

Le gouvernement a décidé de mettre sur pied une autorité, la "délégation à la validation", pour une période limitée (2004-2007).

L'introduction de règles plus souples quant à l'admission aux études de licence a permis à nombre de personnes de poser leur candidature auprès des universités ou des instituts d'enseignement supérieur, sans devoir passer systématiquement par un examen. Les partenaires sociaux ont contribué à cette réalisation par différentes initiatives.

- **Information, accompagnement et conseil**

Le gouvernement a l'intention de donner aux municipalités la responsabilité de l'information et de l'orientation de carrière. Dans la mesure où nombre de mesures ont déjà été prises concernant l'information et le conseil par le numérique, plusieurs partenaires sociaux ont recommandé de se servir des pratiques déjà en place.

Un guichet national de référence a été mis sur pied pour l'information, l'accompagnement et le conseil.

La FUF a poursuivi son projet visant à encourager les membres ayant reçu un enseignement de courte durée à prendre part à une formation complémentaire.

- **Ressources**

Pour permettre à ceux qui le désirent de se recycler en vue d'une nouvelle carrière professionnelle, un nouveau format d'éducation et de formation est en phase de test; il concerne la formation professionnelle de base dans des conditions similaires à celles des apprentis. Des moyens économiques sont désormais spécialement ouverts aux adultes pour le financement des études et l'achèvement des examens.

## **Actions engagées au niveau sectoriel**

- **Identification et anticipation des besoins en compétences et en qualifications**

Plusieurs fédérations patronales et syndicales des secteurs privé et public coopèrent sur les questions de formation professionnelle, d'identification et d'anticipation des besoins en compétences et en qualifications. Cette coopération a abouti à de nouveaux programmes et cours universitaires, en étroite concertation avec les lieux de travail de tous les secteurs, par exemple ceux des soins de santé et du commerce.

Les connaissances informatiques sont de plus en plus une condition préalable à un emploi. C'est pourquoi les partenaires sociaux ont soutenu l'introduction d'un "permis de conduire informatique européen" par la société de traitement des données. À ce jour, 220.000 personnes ont obtenu le permis de niveau 1 (Start), et 160.000 le permis complet.

- **Reconnaissance et validation des compétences et des qualifications**

Les universités, les écoles secondaires supérieures et les employeurs, en coopération avec les syndicats locaux du secteur des soins de santé, ont élaboré et mis en place des méthodes de validation des compétences et des qualifications.

Les Conseils de comté et les régions organisent des formations préparatoires et des formations en langue suédoise, afin que les professionnels des soins de santé des pays hors UE obtiennent plus facilement une reconnaissance en Suède.

Les partenaires sociaux au niveau sectoriel participent à différents projets relatifs à la validation des compétences et des qualifications.

La Confédération suédoise des employés a lancé un projet pilote en vue de développer les moyens de reconnaître et valider les compétences acquises par le travail de représentant des travailleurs. La cartographie des compétences est terminée et sera validée en fonction des domaines et des lieux de travail.

- **Information, accompagnement et conseil**

L'IPULS (Institut de développement professionnel des docteurs en médecine en Suède) a ouvert un site Internet qui donne un aperçu des cours et a permis aux médecins qui en avaient besoin de satisfaire un certain développement professionnel.

La Confédération suédoise des employés a lancé le projet "éducation et formation des adultes", qui vise à sensibiliser les adultes à la nécessité d'une formation continue.

- **Ressources**

Le secteur financier, en collaboration avec les universités, a mis au point une ressource stratégique ayant pour double objectif, d'une part, l'éducation et la formation de ceux qui recherchent un emploi dans le secteur et, d'autre part, le développement de ceux qui travaillent déjà dans le secteur.

## **Actions au niveau de l'entreprise**

En Suède, que ce soit dans les entreprises privées ou publiques, les efforts sont fréquents et intenses en faveur de l'éducation et de la formation tout au long de la vie, et il est impossible de donner une image précise de ce qui est fait dans le pays. Nous sommes convenus de nous limiter à une description générale.

- **Identification et anticipation des besoins en compétences et en qualifications**

Les entreprises privées et publiques, ainsi que les partenaires sociaux, réalisent régulièrement des études en vue d'identifier et anticiper les besoins en compétences et en qualifications. Les méthodes utilisées sont développées constamment pour plus de précision.

- **Reconnaissance et validation des compétences et des qualifications**

Les partenaires sociaux au niveau local et les entreprises prennent une part active à des projets portant sur les méthodes et les performances réelles de la validation des compétences et des qualifications.

- **Information, accompagnement et conseil**

Les partenaires sociaux participent activement aux efforts d'information, d'accompagnement et de conseil à l'égard de leurs membres, aussi bien dans l'entreprise que par l'intermédiaire de leurs organisations d'enseignement.

- **Ressources**

Certains employeurs des secteurs public et privé ont mis en place des comptes individuels d'apprentissage, en vue de stimuler et faciliter le développement des compétences de leur personnel.

Les partenaires sociaux suédois soulignent que le temps et les individus sont des ressources importantes, autant que les moyens financiers, pour le développement des compétences et des qualifications tout au long de la vie. Les ressources disponibles seront significativement réduites lorsque le projet Objectif 3 du FSE se terminera.

## **Exemples de bonnes pratiques**

- **Apprendre au travail de manière flexible**

Masugnen, à Lindesberg, est un centre d'enseignement à la carte qui contribue à développer les compétences des salariés, des sans-emploi et des entrepreneurs en prenant les besoins de l'individu pour point de départ. Masugnen adapte les programmes d'éducation et de formation des adultes après avoir validé les compétences et les qualifications des participants. Ceux-ci peuvent opter pour une formation professionnelle obligatoire, secondaire ou avancée. Le centre s'est spécialisé dans l'apprentissage à distance et l'apprentissage des technologies de l'information et des communications. Il est possible, au service d'orientation, de rencontrer un conseiller, d'obtenir une validation, de faire réaliser un plan d'études individuel ou d'obtenir un avis sur les moyens de financer des études. Masugnen possède également un service distinct à l'hôpital de Lindesberg.

Masugnen étant réputé être l'un des pionniers de l'apprentissage flexible et à distance, c'est lui qui a été choisi comme partenaire lorsque les partenaires sociaux des mines et de l'industrie des explosifs, ainsi que leurs organisations de formation professionnelle, ont anticipé le besoin d'un programme de formation pour les travailleurs du secteur des explosifs. Discernant des besoins futurs similaires dans d'autres domaines de l'industrie et des services – et voyant les possibilités offertes par les nouvelles méthodes d'enseignement à distance fondées sur les technologies de l'information et des communications – la FUF et Almega se sont largement investis dans le projet.

Dans le même temps, Nammo, l'entreprise de munitions nordiques Vingåkersverken AB, anticipait le besoin d'un développement des compétences de son personnel, résultant de réductions de personnels, d'une concurrence accrue et des exigences supplémentaires posées par les autorités et les consommateurs.

Un modèle d'apprentissage à distance a été conçu, s'inspirant des technologies modernes et d'une recherche active de connaissances. Le programme de formation aux explosifs consistait en cinq modules théoriques interactifs et un module pratique. Dans l'ensemble, le programme – dont les cours sont donnés par des enseignants externes – s'est déroulé sur le lieu de travail. Les participants étudiaient durant la moitié de la journée, l'autre moitié étant réservée à des exercices. Il importe de noter que les personnes à la recherche d'un nouvel emploi, qu'elles aient ayant reçu une éducation de longue durée (comme les infirmiers et ingénieurs) ou une éducation de courte durée, avaient elles aussi la possibilité de participer au programme. Les personnes ayant réussi le programme ont obtenu un certificat professionnel et un diplôme, et le cas échéant des points de crédit de l'enseignement secondaire supérieur.

Le projet a été financé par l'un des fonds organisés par les partenaires sociaux du secteur privé et par le programme Objectif 4 du FSE. Chaque partenaire social y a délégué des experts.

Ce modèle d'apprentissage au travail de manière flexible a rencontré l'approbation d'autres secteurs de l'industrie et des services; il est aujourd'hui très largement utilisé en Suède. Il a entraîné le développement de plusieurs nouveaux programmes de formation professionnelle avancée dans divers domaines.

## Royaume-Uni

### Sources d'informations

- Syndicats : TUC (Congrès des syndicats), membre de la CES
- Employeurs : CBI (Confédération de l'industrie britannique), membre de l'UNICE ; FPB (Forum des entreprises privées), membre de l'UEAPME ; section britannique du CEEP

### Introduction

Après un premier trimestre difficile, l'économie britannique s'est redressée en 2003, avec une croissance ferme permettant une augmentation de l'emploi, en particulier de l'emploi indépendant. Jusqu'ici, la reprise concerne surtout un petit nombre de secteurs, en particulier les services publics et la construction, plus récemment les secteurs des services financiers et des services aux entreprises. Dans ce contexte, la priorité des partenaires sociaux en 2003 fut d'assurer que la "stratégie pour les compétences", une priorité prépondérante lancée par le gouvernement en juillet, réponde aux besoins des employeurs et des personnes en formation.

### Actions engagées au niveau national

Les employeurs et les syndicats ont joué un rôle vital dans la préparation de la stratégie pour les compétences, qui a des implications pour les quatre priorités du cadre d'actions. Par exemple, la stratégie finale propose un système de qualification plus souple, de sorte qu'il est plus facile de reconnaître et valider les compétences, et il comporte des mesures destinées à améliorer l'information et l'orientation, pour les individus comme pour les employeurs. La stratégie introduit également un nouveau droit pour toutes les personnes dépourvues de qualification de niveau 2 : celles-ci ont désormais un accès gratuit à l'apprentissage afin d'acquérir les compétences fondamentales requises par la capacité d'insertion professionnelle.

La CBI et son homologue syndical, la TUC (Confédération des syndicats), se sont jointes au gouvernement et aux agences publiques pour former une nouvelle alliance pour les compétences, afin de progresser dans la mise en œuvre de la stratégie et d'assurer que les employeurs et les individus voient de réelles améliorations sur le terrain. Les partenaires sociaux ont travaillé ensemble sur les compétences, aux niveaux régional et local des Agences pour le développement régional et des Conseils locaux pour l'éducation, la formation et les compétences (LSC). Dans le nord-ouest, par exemple, le Forum des entreprises privées (FPB) travaille avec la TUC, le LSC et l'Agence pour le développement du nord-ouest à de nouvelles stratégies d'information, de conseil et d'orientation pour les petites et moyennes entreprises. Cette initiative est le fruit du projet "Futurisme" de l'UEAPME.

Les partenaires sociaux sont impliqués étroitement dans les projets pilotes des employeurs pour la formation, financés par le gouvernement. Il s'agit de mesures de test, conçues pour améliorer les compétences des travailleurs peu ou pas qualifiés. Les conclusions préliminaires pour la première année d'application des projets pilotes

montrent l'importance d'une formation flexible, adaptée. Les projets utilisent un modèle "évaluation – formation – évaluation" pour identifier les compétences existantes et les besoins en formation complémentaire, afin que les concernés parviennent à une qualification nationale de niveau 2. Les formations sont données à 90 % dans les locaux de l'employeur. L'horaire est souple, ce qui convient à l'individu et à son employeur, qui accepte de libérer son personnel. Jusqu'ici, les projets impliquent plus de 3.100 employeurs et 14.000 salariés.

Employeurs et syndicats ont contribué aux travaux de la task force pour des apprentis modernes, qui vise à assurer une meilleure adéquation entre le programme et les exigences actuelles et futures des employeurs, ainsi qu'à améliorer le fonctionnement du système afin que davantage de jeunes puissent bénéficier d'une formation de qualité comme apprentis.

### **Actions engagées au niveau sectoriel**

Les partenaires sociaux ont été associés de près à l'élaboration des nouveaux Conseils sectoriels pour les compétences (SSC) – neuf ont reçu leur agrément à ce jour. La CBI a favorisé l'organisation d'une série de séminaires, avec ses membres, sur les besoins actuels et futurs en compétences et le rôle que les SSC devraient jouer. La TUC a pour sa part facilité des rencontres avec les syndicats pour discuter du rôle syndical dans les SSC et des moyens pour les syndicats de travailler en partenariat avec les employeurs pour répondre aux besoins de compétences au niveau sectoriel.

Les SSC poursuivent le développement d'un soutien aux secteurs individuels, et le FPB travaille avec la SFEDI (initiative pour le développement des petites entreprises) à la ratification d'initiatives pertinentes de formation et de gestion. Les partenaires sociaux contribuent au développement de centres d'excellence professionnelle, basés dans des institutions universitaires existantes et liés à des objectifs économiques régionaux et sectoriels.

Le NHS (service national de soins de santé) a pour objectif de fournir un service de santé modernisé, conçu autour des besoins du patient. Une stratégie de développement, intitulée "escalator des compétences", a été convenue avec les syndicats du service de santé en vue d'apporter les compétences nécessaires. Le personnel est encouragé à actualiser ses connaissances; l'évolution prévue doit ouvrir des possibilités de progression dans la carrière. La stratégie cherche à attirer un plus large éventail de personnes vers le NHS en fournissant une formation de base aux sans-emploi. Pour la mise en œuvre de l'escalator, le NHS travaille avec des partenaires comme les centres pour l'emploi, les syndicats du service de santé, les LSC, les confédérations pour le développement de la main-d'œuvre et l'université.

### **Actions engagées au niveau de l'entreprise**

Les signes d'engagement à améliorer les compétences sont encourageants, bien qu'il reste beaucoup à faire. Le récent projet de rapport intermédiaire de la Commission sur l'éducation et la formation 2010 révèle que 22 % de la population adulte du Royaume-Uni ont participé à l'éducation et à la formation au cours des quatre semaines précédentes, contre une moyenne de 8,5 % pour l'UE. Près de dix millions

de salariés (36 % de la main-d'œuvre) travaillent pour une organisation qui soit est reconnue comme "investisseur en ressources humaines", soit s'est engagée à atteindre la norme correspondante liP. Dans les douze mois qui ont précédé le 30 septembre 2003, 407.399 certificats de qualification professionnelle nationale ont été attribués, soit une augmentation de près de 7 % par rapport à l'année précédente.

Au printemps 2003, le gouvernement a donné un statut légal aux représentants syndicaux pour l'éducation et la formation (ULR). Le nombre d'ULR est passé de 4.000 à 6.500, ce qui va dans le sens de l'objectif visé par le gouvernement de 22.000 représentants en place pour 2010.

L'initiative pour les petites entreprises, lancée en février 2003 pour aider les petites entreprises à se servir de la norme liP et, ainsi, identifier et satisfaire leurs besoins en compétences, a abouti en décembre à 170 reconnaissances et 3.568 engagements. Les partenaires sociaux ont été associés dès le départ à la conception et à la sensibilisation de leurs membres.

Les "trusts du NHS" utilisent l'escalator des compétences pour préparer des pistes d'entrée dans l'organisation à l'intention des personnes dépourvues de qualifications professionnelles, souvent des chômeurs de longue durée. Le trust du NHS pour les hôpitaux de Southport et d'Ormskirk a mis au point et applique une formation avant emploi, le "Health Learning Works", en partenariat avec les centres locaux d'éducation et les syndicats du service de santé. Le trust des premiers soins de South Birmingham a mis en place un mécanisme de recrutement de soigneurs dans les minorités ethniques, qui offre des qualifications professionnelles dans le NHS et est parvenu à un taux de 96 % de travailleurs maintenus après la formation initiale.

## **Exemples de bonnes pratiques**

- **Accord "Des compétences pour la vie" dans l'imprimerie**

Le syndicat du secteur du graphisme, du papier et des médias (GPMU) a signé en avril 2003 un accord de formation, "Des compétences pour la vie", avec la société BemroseBooth, une imprimerie basée à Derby. Cet accord repose sur quatre années d'efforts des représentants en formation du GPMU et vise à édifier au sein de l'entreprise un partenariat d'apprentissage entre l'employeur et le syndicat, en encourageant les salariés à s'engager dans l'éducation et la formation tout au long de la vie et en établissant un centre d'apprentissage sur le lieu de travail. Pour le salarié, la moitié du temps de formation est reconnue comme absence rémunérée; l'autre moitié fait partie de son temps propre. Les salariés bénéficient également d'une absence rémunérée pour l'évaluation de leurs compétences fondamentales et essentielles.

Le responsable de la formation et de l'éducation du GPMU, Dave Jeffery, déclare que "les représentants syndicaux en formation, en partenariat avec l'entreprise, ont créé une culture dans laquelle les salariés veulent apprendre et progresser dans l'entreprise". Le directeur des ressources humaines de la société, Keith Marklew, en convient volontiers et se dit "impressionné par les succès des représentants à motiver le personnel et l'inciter à apprendre".

- **Shepherd (secteur de la construction)**

Shepherd, une entreprise du Yorkshire qui emploie environ 1.000 personnes, est l'une des nombreuses entreprises de construction de premier plan qui se sont engagées à relever les niveaux de compétences dans le secteur. Comme d'autres grands contractants, Shepherd se sert des "cartes de certification des compétences dans la construction" pour assurer la reconnaissance des niveaux de compétence de son personnel. La carte apporte une validation reconnue par l'industrie; elle est signée par le directeur. Shepherd a recours à des audits trimestriels pour vérifier les progrès accomplis par chacun. L'entreprise possède également un centre d'évaluation et a offert, aux entreprises de sa chaîne d'approvisionnement, une évaluation aux niveaux les plus élevés des qualifications professionnelles nationales (par ex. le niveau 5 pour la gestion contractuelle dans la construction), soutenant ainsi 50 candidats de 30 à 40 entreprises.

- **Trust du NHS de North Bristol**

Ce trust a lancé un nouveau mécanisme, "Parcours de développement professionnel", pour développer les compétences des infirmiers qualifiés. Selon le rang de l'infirmier, le programme offre formations et expériences dans plusieurs domaines cliniques ou directoriaux, pour des périodes allant de 18 mois à 5 ans. Il permet au personnel des différents rangs non seulement d'améliorer ses compétences, mais aussi de développer les compétences nécessaires à une promotion à un rang supérieur, une fonction directoriale ou une qualification universitaire

## Le niveau européen

### Introduction

Le cadre d'actions a été adopté en mars 2002 par les partenaires sociaux européens au niveau interprofessionnel. Les organisations membres de l'UNICE/UEAPME, du CEEP et de la CES y ont pris l'engagement de promouvoir le cadre d'actions dans les États membres à tous les niveaux appropriés. Par suite, les actions de suivi ont été principalement entreprises dans les États membres, mais certaines activités peuvent également être mentionnées au niveau européen.

### Actions engagées au niveau interprofessionnel européen

Les partenaires sociaux européens ont continué en 2003 à diffuser activement le cadre d'actions. Ils ont pris part à un grand nombre de conférences, d'ateliers et de réunions avec des fournisseurs de formation, des décideurs et des partenaires sociaux nationaux, afin d'expliquer les tenants et les aboutissants du cadre d'actions adopté en 2002, de faire connaître les bonnes pratiques reprises dans le rapport de suivi 2003 et, plus généralement, de discuter des moyens de promouvoir le développement des compétences en Europe. Certaines fédérations nationales de partenaires sociaux ont coopéré pour organiser certaines de ces conférences, soulignant par la même leur engagement conjoint pour promouvoir le développement des compétences à travers toute l'Europe<sup>4</sup>.

Les partenaires sociaux européens ont également eu plusieurs occasions de discuter avec les institutions européennes et d'identifier les éléments cruciaux pour une mise en œuvre réussie de la stratégie de Lisbonne aux niveaux européen et national. Par exemple, la coopération fut fructueuse lors du débat sur le rapport de la task force pour l'emploi en Europe, présidée par M. Wim Kok.

Concernant plus particulièrement les politiques d'éducation et de formation, notons que depuis février 2002, les partenaires sociaux européens rencontrent régulièrement la troïka du Conseil "Éducation". Ces réunions sont l'occasion d'avoir des échanges de vues sur le processus de coopération dans le domaine de l'éducation et de la formation, comme ce fut le cas pour la communication de la Commission "Éducation & formation 2010". C'est pourquoi les partenaires sociaux souhaitent que les objectifs définis dans le cadre commun d'actions pour le développement des compétences et des qualifications soient repris par la Commission dans ses communications et orientations.

Entre autres projets spécifiques, citons :

- le séminaire organisé par l'UEAPME sur "la formation et le dialogue social", en avril 2003 à Liverpool, dans le cadre de son projet Futurisme II (co-financé par des fonds structurels européens). L'UEAPME y a présenté le cadre d'actions, avant d'avoir des échanges de bonnes pratiques avec les organisations de PME et

---

<sup>4</sup> Par exemple, la conférence organisée par la BDA le 24 février 2003 ([rapport de la Conférence](#))

les syndicats du Royaume-Uni, de Suède, de Belgique, d'Italie et du Danemark – notamment sur la manière dont les partenaires sociaux peuvent travailler ensemble à l'amélioration de l'éducation et de la formation tout au long de la vie dans et pour les PME, avec un accent particulier sur les micro-entreprises.

En juillet 2003, un groupe de travail a été mis sur pied pour le programme EQUAL d'éducation et de formation tout au long de la vie. L'UEAPME est membre de ce groupe de travail dont l'objectif est d'identifier, diffuser et rationaliser les bonnes pratiques révélées par le programme EQUAL;

- La CES, l'UNICE/UEAPME et le CEEP ont lancé en 2003 un projet visant à aider les organisations nationales de partenaires sociaux dans les pays accédants à préparer leur intégration totale dans le dialogue social européen (à partir de mai 2004). Dans ce contexte, le cadre d'actions adopté en 2002 et les implications de sa promotion par les partenaires sociaux dans les contextes nationaux ont été discutés.

### **Actions engagées au niveau sectoriel européen**

- **Secteur de l'industrie électrique**

Dans la course à l'embauche et à la conservation de la meilleure main-d'œuvre disponible dans l'industrie électrique européenne, la formation continue du personnel et la bonne adéquation entre les compétences réelles des travailleurs et les exigences d'un environnement en constante évolution sont de la plus haute importance. Pour demeurer un employeur attirant et maintenir sa compétitivité, le secteur électrique doit trouver les moyens d'assurer que son personnel entretient ses compétences à un niveau approprié.

L'éducation et la formation tout au long de la vie sont un principe clé des politiques de formation du secteur électrique. Elles permettent d'appliquer des politiques adaptées à l'entreprise et d'affronter ainsi le besoin en formation continue du personnel.

Afin de concrétiser cet intérêt croissant, les partenaires sociaux ont décidé de lancer une étude sur l'éducation et la formation tout au long de la vie dans le secteur électrique. L'étude a été entreprise sur la base d'une enquête menée auprès des compagnies d'électricité dans plusieurs pays. Dans un effort commun, les partenaires sociaux ont préparé un questionnaire pour étudier les divers aspects de l'éducation et de la formation tout au long de la vie, ainsi que les politiques qui les concernent. Le questionnaire a été diffusé à des entreprises électriques européennes et les réponses ont été réunies au long de l'année 2002.

C'est en juin 2003 qu'ont été publiés une déclaration commune d'EURELECTRIC, de l'EMCEF et de l'EPSU et le rapport final sur l'éducation et la formation tout au long de la vie dans le secteur électrique. Pour plus d'informations : <http://public.eurelectric.org/Content/Default.asp?PageID=52>.

À la lumière du rapport d'étude et de ses conclusions, les partenaires sociaux continueront à surveiller les besoins en éducation et formation tout au long de la vie. EURELECTRIC, l'EMCEF et l'EPSU ont, au bénéfice des entreprises et des salariés, pris l'engagement d'explorer ensemble les moyens de fournir des informations liées à ces besoins. Dans ce cadre de ces efforts, les partenaires sociaux proposent

d'organiser un atelier conjoint, afin d'évaluer les besoins en éducation et en formation tout au long de la vie, atelier qui serait centré sur les enseignements à tirer des bonnes pratiques.

- **Métallurgie, ingénierie et industries technologiques**

Après l'adoption, en janvier 2003, de leur document conjoint sur les pénuries de compétences dans la métallurgie, le WEM (entre-temps renommé CEEMET, Conseil des employeurs européens pour la métallurgie, l'ingénierie et les industries technologiques) et l'EMF (Fédération européenne des travailleurs de la métallurgie) ont organisé une conférence commune les 30 septembre et 1<sup>er</sup> octobre 2003, sur le thème "Pénuries de compétences dans l'industrie métallurgique européenne : faire un pas vers les objectifs de Lisbonne". À la conférence, cofinancée par la Commission européenne, sont intervenus le commissaire Liikanen (DG ENTR) et M. Briesch, Président du Comité économique et social européen qui accueillait l'événement. La conférence a réuni quelques 140 participants : entreprises, associations patronales, syndicats, institutions de l'UE, consultants, universitaires issus des quinze États membres de l'UE, de plusieurs pays candidats, de la Norvège et de la Suisse. Deux séances furent organisées, respectivement consacrées à "l'image de la métallurgie et aux "nouveaux moyens d'apporter la formation, y compris l'apprentissage à distance et par l'électronique". Le rapport de la conférence sera disponible prochainement. Le CEEMET et l'EMF discutent actuellement sur d'autres aspects de la formation professionnelle qui pourraient être discutés en commun dans un avenir proche.

- **Secteur postal**

Lors de sa plénière du 7 juillet 2003, le Comité du dialogue social européen pour le secteur postal a pris la décision de lancer un nouveau recueil de bonnes pratiques en matière de formation et de développement des compétences.

L'idée d'un nouveau recueil est inspirée par le "cadre d'actions pour le développement des compétences et des qualifications tout au long de la vie", établi et signé au niveau horizontal par la CES, l'UNICE et le CEEP. Le questionnaire de base s'appuie sur les quatre priorités identifiées par le cadre d'actions, à savoir :

- l'identification et l'anticipation des besoins en compétences et en qualifications;
- la reconnaissance et la validation des compétences et des qualifications;
- l'information, l'accompagnement et le conseil;
- la mobilisation des ressources.

Il prend également en considération deux autres aspects, potentiellement pertinents pour le secteur postal :

- l'organisation du travail et l'acquisition de connaissances, ou comment se servir de l'organisation du travail pour développer ses compétences;
- l'adaptation à des changements et développements rapides.

Le questionnaire est disponible sur le nouveau site du Comité du dialogue social européen pour le secteur postal ([www.postsocialdialog.org](http://www.postsocialdialog.org)). Mis en place avec le soutien de la Commission européenne, ce site présente plus de cinquante bonnes pratiques déjà réunies depuis trois ans. Il a été officiellement lancé lors de la dernière plénière du comité, le 16 janvier 2004.

Une synthèse des résultats du questionnaire sera publiée sur le site au milieu de l'année 2004.

Lors de la plénière du 16 janvier 2004, le groupe de travail en charge de la formation et du développement des compétences a été invité, sur la base des bonnes pratiques réunies, à préparer des propositions sur les prochaines étapes possibles dans le domaine de l'éducation et de la formation tout au long de la vie. Ces propositions seront présentées et discutées lors de la prochaine plénière du comité.

## Annexe I – Liste des personnes de contact

Vous trouverez ci-dessous la liste des membres du groupe ad hoc éducation et formation du dialogue social.

Country	Organisation	Contact persons
Austria	IV (Federation of Austrian Industry)	Mr Holger Heller Schwarzenbergplatz 4 PO Box 61 A-1031 Wien Tel: 43/1/711350 / (431)711352360 Fax: 43/1/711352507 / (431)711352922 E-mail: <a href="mailto:h.heller@iv-net.at">h.heller@iv-net.at</a>
	ÖGB (Österreichischer Gewerkschaftsbund)	Mr Alexander Prischl Hohenstaufengasse 10-12 1010 Wien T:43/1/53444466 F:43/1/53444204 E-mail : <a href="mailto:Alexander.Prischl@oegb.or.at">Alexander.Prischl@oegb.or.at</a>
Belgium	VBO-FEB (Federation of Belgian enterprises)	Ms Sonja Kohnenmergen Rue Ravenstein/straat 4 B-1000 Bruxelles-Brussel Tel: 32/2/5150811 / (32)25150840 Fax: 32/2/5150999 / (32)25150832 E-mail: <a href="mailto:sk@vbo-feb.be">sk@vbo-feb.be</a>
	FGTB (Fédération Générale du Travail en Belgique)	Ms Isabelle Michel Rue Haute 42 B-1000 Bruxelles Tel : 32/2/5068398 Fax : 32/2/5067398 E-mail : <a href="mailto:Isabelle.michel@iwerf.be">Isabelle.michel@iwerf.be</a>
Denmark	DA (Confederation of Danish Employers)	Ms Lise Skanting Vester Voldgade 113 DK-1790 Kobenhavn V Tel: 004533389000 / (45)33389388 Fax: 004533321225 / E-mail: <a href="mailto:LSK@da.dk">LSK@da.dk</a>
	LO (Danish	Mr Anders Vind

	Confederation of Trade Unions)	Rosenorns Allé 12 DK - Kobenhavn V Tel: 004535246144 Fax: 004523384203 E-mail: <a href="mailto:avi@lo.dk">avi@lo.dk</a>
	Local Government Denmark	Mr Henrik SCHILDER  Weidekampsgade 10 DK – 2300 Copenhagen S Tel: 004533703208 Fax: 004533703062 e-mail: <a href="mailto:hbs@kl.dk">hbs@kl.dk</a>
Finland	TT (Confederation of Finnish Industry and Employers)	Mr Heikki Suomalainen  Eteläranta 10 PO Box 30 FIN-00130 Helsinki Tel: 00358968681 / (3589)68682329 Fax: 00358968682403 / 00358968682285 E-mail: <a href="mailto:heikki.suomalainen@tt.fi">heikki.suomalainen@tt.fi</a>
	SAK (Suomen Ammattiliitojen Keskusjärjestö)	Mr Jari-Pekka Jyrkanne  Siltasaarekatu, 3A PoBox 157 FIN-00531 Helsinki Tel : 358/9/7721432 Fax : 358/9/7721447 E-mail : <a href="mailto:jari-pekka.jyrkanne@sak.fi">jari-pekka.jyrkanne@sak.fi</a>
France	MEDEF (Federation of enterprises of France)	Mr Bernard Falck  55, avenue Bosquet 75330 Paris Cedex07 Tel: 0033153591830 Fax: 0033153591834 E-mail: <a href="mailto:bfalck@medef.fr">bfalck@medef.fr</a>
	CGT (Confédération Générale du Travail)	Mr Jean-Michel Joubier  263 rue de Paris F-93516 Montreuil Tel : 33/1/48188477 Fax : 33/1/48188494 E-mail : <a href="mailto:formation@cgt.fr">formation@cgt.fr</a> ; <a href="mailto:europe@cgt.fr">europe@cgt.fr</a>
Germany	BDA (Confederation of german employers' federations)	Ms Antje Gerstein  Breite Straße 29

		D-10178 Berlin Tel: 00493020330 / (4930)20331907 Fax: 00493020331055 / 00493020331905 E-mail: <a href="mailto:A.Gerstein@bda-online.de">A.Gerstein@bda-online.de</a>
	ZDH (Central confederation of German craft)	Mr Karl Spelberg  Mohrenstr.20/21 D - 10117 BERLIN Tel: 0049 30 206 190 fax : 00 40 30 206 19 460 E-mail: <a href="mailto:spelberg@zdh.de">spelberg@zdh.de</a>
	Bremer Strassenbahn AG	Mr Angelo CARAGIULI  Postfach 10 66 27 D – 28066 Bremen Tél: +49 421 55 96 212 Fax: +49 421 55 96 405 E-mail: <a href="mailto:AngeloCaragiuli@bsag.de">AngeloCaragiuli@bsag.de</a>
	VERDI (Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft)	Mr Jens Vojta  Ressort 19 Postdamer Platz 10 D-10785 Berlin Tel : 49/30/69562833 Fax : 49/40/69563939 E-mail : <a href="mailto:jens.vojta@verdi.de">jens.vojta@verdi.de</a>
	Deutscher Landkreistag	Ms Regine PRUNZEL  Avenue des Nerviens, 9-31 B – 1040 Bruxelles Tel : 003227401632 Fax : 003227401631 e-mail : <a href="mailto:dlt@eurocommunalle.org">dlt@eurocommunalle.org</a>
Greece	FGI (Federation of Greek Industries)	Ms Lena Koliopoulou  Xenofontos Sreet 5 GR-105 57 Athens Tel: 0030103237325 / 0030103467006 Fax: 0030103222929 / 0030103471281 E-mail: <a href="mailto:lenak@otenet.gr">lenak@otenet.gr</a>
	GSEE (Geniki Synomospondia Ergaton Ellados)	Mr Georges Dassis  Av. Général Eisenhower, 104 B-1030 Bruxelles Tel : 32/2/2167882 Fax : 32/2/2164613

		E-mail : <a href="mailto:gdassis@hol.gr">gdassis@hol.gr</a>
Ireland	IBEC (Irish Business and Employers Confederation)	Ms Caroline Nash 84-86, Lower Baggot Street IRL- Dublin 2 Tel: 0035316051586 / 0035316051618 Fax: 003531 638.15.86 / 0035316381618 E-mail: <a href="mailto:caroline.nash@ibec.ie">caraoline.nash@ibec.ie</a>
	ICTU (Irish Congress of Trade Unions)	Mr Peter Rigney 31/32 Parnell Square IRL-Dublin 1 Tel : 353/1/8897777 Fax : 353/1/8872012 E-mail : <a href="mailto:peter.rigney@ictu.ie">peter.rigney@ictu.ie</a>
Italy	CONFINDUSTRIA (Confederation of Italian Industries)	Mr Bruno Scazzocchio Viale dell'Astronomia, 30 I-00144 Roma Tel: 0039065903747 Fax: 0039065903392 E-mail: <a href="mailto:b.scazzocchio@confindustria.it">b.scazzocchio@confindustria.it</a>
	CGIL (Confederazione Generale Italiana del Lavoro)	Mr Roberto Pettenello Corso d'Italia 25 I-00198 Roma Tel : 39/06/8476341 Fax : 39/06/85350323 E-mail : <a href="mailto:org.formazione@cgil.it">org.formazione@cgil.it</a>
Luxemburg	FEDIL (Federation of Luxemburg's Industrialists)	Mr Marc Kieffer 31, boulevard Konrad Adenauer PO Box 1304 L-1013 Luxembourg-Kirchberg Tel: 00352435366 / 003524353661 Fax: 00352432328 / E-mail: <a href="mailto:marc.kieffer@fedil.lu">marc.kieffer@fedil.lu</a>
	LCGB (Union of the Christian trade unions of Luxembourg)	Ms Viviane Goergen Secrétariat européen commun de la CGT-L et du LCGB 40, boulevard Napoléon 1er L-2210 Luxembourg Tél: +352 29 68 94-1 Fax: +352 40 63 61 E-mail: <a href="mailto:info@secec.lu">info@secec.lu</a>

The Netherlands	VNO-NCW (Confederation of employers and industries)	Mr A.J.E.G. Renique  12, Bezuidenhoutseweg Postbus 93002 NL-2509 AA The Hague Tel : 0031703490221 Fax: 0031703490235 E-mail: <a href="mailto:Renique@vno-ncw.nl">Renique@vno-ncw.nl</a>
	FNV (Federatie Nederlandse Vakbeweging)	Mr Arjan Ploegmakers  Postbus 8456 NL-AL 1005 Amsterdam Tel : 31/20/5816444 Fax: 31/20/5816319 E-mail : <a href="mailto:arjan.ploegmakers@vc.fnv.nl">arjan.ploegmakers@vc.fnv.nl</a>
Norway	NHO (Confederation of Norwegian Business and Industry)	Mr Einar Røsås  Middelthuns gate 27 PO Box 5250 Majorstua N-0303 Oslo Tel: 004723088000 / Fax: 004723088001 / E-mail: <a href="mailto:Einar.Rosas@nho.no">Einar.Rosas@nho.no</a>
	LO (Landsorganisasjonen i Norge)	Mr Per Gunnar Olsen  Youngs Gate, 11 N-11494 Stockholm Tel : 47/23/061606 Fax : 47/23/061018 E-mail : <a href="mailto:polsen.lo@loit.no">polsen.lo@loit.no</a>
Portugal	CIP (Confederation of Portugese Industry)	Mr Vitor Carvalho  Avenida 5 de Outubro, 35-1 P-1069 - 193 Lisboa Tel: 00351213164700 / Fax: 0035121 354.50.94 / 00351213579985 E-mail: <a href="mailto:cipx@mail.telepac.pt">cipx@mail.telepac.pt</a>
	CGTP-IN (Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses – Intersindical Nacional)	Mr Augusto Praça  Rua Victor Cordon, N°1-2° P-1249-102 Lisbon Tel : 351/21/3236628 Fax : 351/21/3236695 E-mail : <a href="mailto:cgtp@mail.telepac.pt">cgtp@mail.telepac.pt</a>

Spain	CEOE (Confederation of Spanish employers)	Mr Juan Menéndez-Valdés Confédération des Employeurs Espagnols - CEOE C/Diego de León, 50 E-28006 Madrid Tel: 0034915663402 Fax: 003491 562.80.23 / (0034)91 411982 E-mail: <a href="mailto:menendez@ceoe.es">menendez@ceoe.es</a>
	CC.OO.(Confederación sindical de comisiones obreras)	Ms Gema Torres Sastre Calle Longares, N°6 E-28022 Madrid Tel : 34/91/7028018 Fax : 34/917028087 E-mail : <a href="mailto:gema.torres@ccoo.es">gema.torres@ccoo.es</a> ; <a href="mailto:mar.sanchez@ccoo.es">mar.sanchez@ccoo.es</a>
Sweden	Swedish Enterprise (Confederation of Swedish Enterprise)	Ms Anita Trogen Storgatan 19 Sweden - 114 82 Stockholm Tel : 0046855343126 Fax : 0046855343183 E-mail : <a href="mailto:anita.trogen@swedishenterprise.se">anita.trogen@swedishenterprise.se</a>
	TCO (Tjänstemännens Centralorganisation)	Mr Bengt Nörby Linnégatan, 14 S-11494 Stockholm Tel : 46/8/7829100 Fax : 46/8/6637520 E-mail : <a href="mailto:bengt.norby@tco.se">bengt.norby@tco.se</a>
United Kingdom	CBI (Confederation of British Industry)	Ms Margaret Murray 103, New Oxford Street GB- London WC1A 1DU Tel: 00442073797400 / (4420)73958165 Fax: 00442072401578 / E-mail: <a href="mailto:margaret.murray@cbi.org.uk">margaret.murray@cbi.org.uk</a>
	TUC (Trades Union Congress)	Mr Iain Murray Congress House Great Russell Street UK-London WC1 3 LS Tel : 44/207/4671214 Fax : 44/207/6360632 E-mail : <a href="mailto:imurray@tuc.org.uk">imurray@tuc.org.uk</a>

	UK Section of CEEP	Ms Tina WEBER  46 Brantfell Road UK – Blackburn Lancashire BB1 8DI Tel: +441254260706 Fax: +441216163699 e-mail: <a href="mailto:tina.weber@lg-employers.gov.uk">tina.weber@lg-employers.gov.uk</a>
European level	UNICE (Union of Industrial and Employers' Confederations of Europe)	Ms Thérèse de Liedekerke Ms Jeanne Schmitt  Rue Joseph II, 40 1000 Brussels, Belgium Tel.: 32/2/237 65 37 Fax: 32/2/237 66 37 E-mail: <a href="mailto:js@unice.be">js@unice.be</a>
	UEAPME (European Association of Craft, Small and Medium-Sized Enterprises)	Ms Liliane Volozinskis Ms Emma Stringfellow  rue Jacques de Lalaing, 4 1040 Brussels, Belgium Tel : 32/2/2850720 E-mail: <a href="mailto:l.volozinskis@ueapme.com">l.volozinskis@ueapme.com</a>
	CEEP (European Centre of Enterprises with Public Participation and of Enterprises of General Economic Interest)	Mr Alain Wolf Ms Valeria Ronzitti  rue de la Charité, 15/bte 12 1210 Brussels, Belgium Tel : 32/2/2192798 E-mail: <a href="mailto:valeria.ronzitti@ceep.org">valeria.ronzitti@ceep.org</a>
	ETUC (European Trade Union Confederation)	Mr Joël Decaillon  Bd. du Roi Albert II, N°5 B-1210 Bruxelles Tel : 32/2/224.04.11 Fax : 32/2/224.04.54 & 55 E-mail : <a href="mailto:jdecaillon@etuc.org">jdecaillon@etuc.org</a>
	CEC (Confederation Européenne des Cadres)	Mr Niels Aagaard  Vermlandgade 65 DK-2300 Copenhagen Tel : 45/32/833346 Fax : 45/32/833292 E-mail : <a href="mailto:naa@lederne.dk">naa@lederne.dk</a>
	EUROCADRES	Ms Käthe Munk Ryom  C/o AC

		Nørre Voldgade, 29 DK-1358 Copenhagen K. Tel : 45/33/694020 Fax : 45/33/938540 E-mail : <a href="mailto:kmr@ac.dk">kmr@ac.dk</a>
	EMF (European Metalworkers Federation)	Ms Isabelle Barthes  Rue Royale 45 B-1000 Bruxelles Tel : 32/2/2271010 Fax : 32/2/2175963 E-mail : <a href="mailto:ibarthes@emf-fem.org">ibarthes@emf-fem.org</a>
	ETUCE (European Trade Union Committee for Education)	Mr Martin Rømer  Bd. Du Roi Albert II, N°5 B-1210 Bruxelles Tel : 32/2/2240691 Fax : 32/2/2240694 E-mail : <a href="mailto:secretariat@csee-etuice.org">secretariat@csee-etuice.org</a>

## Annexe II

**Confédération Européenne des Syndicats\***  
**Union des Confédérations de l'Industrie et des Employeurs d'Europe**  
**– UNICE/UEAPME\*\***  
**Centre Européen des Entreprises à Participation Publique et des**  
**Entreprises d'Intérêt Economique Général**

14 mars 2002

**« CADRE D' ACTIONS POUR LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES  
ET DES QUALIFICATIONS TOUT AU LONG DE LA VIE »**

Formatted

### **I./ DEFIS**

1. Le XXIème siècle s'ouvre sur des mutations dont il est difficile de mesurer d'ores et déjà l'ampleur pour les entreprises et les salariés ainsi que pour la société dans son ensemble.
2. Les nouvelles technologies de l'information et de la communication constituent un facteur d'accélération des échanges commerciaux. Les marchés se mondialisent en même temps qu'ils se segmentent pour fidéliser des clients de plus en plus mobiles. Les entreprises vont devoir procéder à des adaptations de plus en plus rapides de leurs structures pour rester compétitives. Le recours intensif au travail en équipe, la réduction des niveaux hiérarchiques, l'extension des délégations ainsi qu'une plus grande polyvalence conduisent au développement d'organisations apprenantes. Ceci, en contraste avec les organisations tayloriennes du travail qui sont toujours en vigueur dans nombre d'entreprises en Europe. Les entreprises de service public sont confrontées aux mêmes défis.
3. La capacité d'une organisation à identifier les compétences stratégiques, à les mobiliser rapidement, à les reconnaître et à en favoriser le développement chez tous les salariés constitue la base des nouvelles stratégies compétitives. Ceci permet aux entreprises de se tenir à l'écoute de leurs clients et aux salariés d'améliorer leur employabilité et leurs perspectives de carrière.
4. Dans le cadre des évolutions technologiques et de la diversification des relations et de l'organisation du travail, les salariés sont confrontés à une plus grande mobilité interne et externe à l'entreprise, géographique et professionnelle ainsi qu'au besoin d'entretenir et d'améliorer leurs niveaux de compétences et de qualifications.
5. Dans ce contexte de changements rapides, les partenaires sociaux au niveau européen inscrivent le développement des compétences et l'acquisition de qualifications comme des enjeux majeurs de l'apprentissage tout au long de la vie.

---

\* La délégation de la CES comprend des représentants du comité de liaison Eurocadres/CEC

\*\* UEAPME – Union Européenne de l'Artisanat et des Petites et Moyennes Entreprises

6. Le vieillissement de la population et les attentes sociales qui résultent de la hausse du niveau d'éducation des jeunes générations rendent nécessaire une nouvelle approche des systèmes d'apprentissage, assurant des possibilités d'apprentissage pour tous les groupes d'âge - femmes et hommes, personnes qualifiées et non qualifiées - afin d'atteindre une augmentation significative des niveaux de compétences et de qualifications. L'apprentissage tout au long de la vie contribue au développement d'une société inclusive et à la promotion de l'égalité des chances.

## **II./ L'APPROCHE DES PARTENAIRES SOCIAUX**

7. Bien que l'apprentissage tout au long de la vie comprenne toutes les activités d'apprentissage entreprises au cours de la vie, la présente initiative des partenaires sociaux européens se concentre sur les éléments suivants:

- apporter une contribution effective et spécifique à la réalisation de l'apprentissage tout au long de la vie dans le cadre des objectifs stratégiques arrêtés lors des conseils européens de Lisbonne et de Feira sur l'emploi, la cohésion sociale et la compétitivité;
- donner une impulsion pour que dans chaque état membre, le développement des compétences et l'acquisition de qualifications soient perçus par l'entreprise et les salariés comme un intérêt partagé ;
- affirmer la responsabilité conjointe des partenaires sociaux à tous les niveaux en ce qui concerne le développement des compétences et promouvoir leur coopération;
- reconnaître la dimension plus large de l'enjeu qui appelle une étroite concertation avec les pouvoirs publics ainsi que les institutions d'éducation et de formation à tous les niveaux.

8. Au delà du dialogue social, le succès de cette initiative suppose que :

- chaque entreprise fasse du développement des compétences des salariés qu'elle emploie un enjeu de sa performance ;
- chaque salarié fasse du développement de ses compétences un enjeu de la conduite de son parcours professionnel ;
- l'état et les collectivités locales favorisent les possibilités d'apprentissage pour plus de compétitivité et de cohésion sociale.

9. Les partenaires sociaux demandent que soient créées, dans le cadre institutionnel de chaque état membre, les conditions propres à encourager plus avant un développement concerté des compétences et des qualifications, en plus des approches unilatérales existantes en matière d'apprentissage.

10. Développer les compétences professionnelles tout au long de la vie suppose l'existence d'un socle de base<sup>5</sup> qui doit être acquis par chaque individu durant sa formation initiale.

11. Ce socle de base doit être conjointement défini et actualisé par les systèmes éducatifs nationaux et les partenaires sociaux. Il est nécessaire d'approfondir la réflexion en la matière, afin de préciser le contenu de ce socle de base et les conditions permettant à tout jeune de l'acquérir. Les partenaires sociaux doivent être associés à cette réflexion.

### **III./ DEFINITIONS**

12. Dans le présent document:

- «les compétences» sont les savoirs, les aptitudes et les savoirs-faire mis en œuvre et devant être maîtrisés dans une situation professionnelle donnée ;
- « les qualifications » sont l'expression formelle des capacités professionnelles du salarié. Elles sont reconnues au niveau national ou sectoriel.

### **IV./ QUATRE PRIORITES**

13. Les partenaires sociaux affirment le principe de co-responsabilité des acteurs sur quatre priorités et invitent à intensifier le dialogue et les partenariats aux niveaux appropriés. Les partenaires sociaux considèrent que le développement des compétences tout au long de la vie suppose la mise en œuvre des quatre priorités suivantes :

- l'identification et l'anticipation des besoins en compétences et en qualifications ;
- la reconnaissance et la validation des compétences et des qualifications ;
- l'information, l'accompagnement et le conseil ;
- les ressources.

#### **1. IDENTIFIER ET ANTICIPER LES BESOINS EN COMPETENCES ET EN QUALIFICATIONS**

14. Identifier les besoins en compétences et en qualifications, anticiper leur évolution constituent une démarche complexe, en raison des nombreux paramètres socio-économiques à prendre en compte, mais néanmoins incontournable. Les partenaires sociaux considèrent que cette identification et cette anticipation s'effectuent à deux niveaux :

---

<sup>5</sup> Les éléments suivants ont été repérés comme faisant partie du socle de base : la maîtrise de la lecture, de l'écriture, du calcul et d'au moins une seconde langue, la capacité de résolution de problèmes, la créativité et l'esprit d'équipe, la maîtrise des outils informatiques, l'aptitude à communiquer, y compris dans un contexte multiculturel, et la capacité d'apprendre à apprendre, etc.

### Le niveau de l'entreprise :

15. L'identification des compétences doit devenir un axe majeur des politiques de ressources humaines couvrant tous les employés dans les entreprises et faire l'objet d'un dialogue social approfondi :

- la responsabilité de décider du plan global de développement des compétences nécessaire pour le succès de la stratégie d'affaires de l'entreprise s'exerce au plus haut niveau managérial ;
- définir et répondre aux besoins en compétences nécessitent une implication conjointe des employeurs et des salariés;
- les plans individuels de développement des compétences élaborés conjointement par l'employeur et le salarié sont importants pour susciter des efforts communs afin de développer les compétences du salarié ;
- développer un environnement propice à l'apprentissage est également un facteur important de succès ; les cadres et le management jouent un rôle crucial à cet égard.

### Le niveau national et/ou sectoriel :

16. L'analyse collective des besoins en compétences et de l'évolution des qualifications professionnelles constitue une priorité au regard d'enjeux qui concernent:

- les jeunes, dans le cadre de leur orientation et de leur insertion dans la vie active ;
- les salariés, dans la conduite de leur parcours professionnel et leur capacité à rester en situation d'emploi;
- les demandeurs d'emploi, compte tenu des évolutions du marché du travail ;
- les entreprises, en terme de compétitivité.

17. Pour mettre en oeuvre cette identification et cette anticipation, les partenaires sociaux européens estiment qu'il est nécessaire de :

- travailler en partenariats avec les institutions d'éducation et de formation à tous les niveaux ;
- développer des réseaux pour la collecte d'informations et l'échange d'expériences, y compris en utilisant efficacement les instruments européens existants tels que l'Observatoire européen du changement ou le Cedefop.

## **2. RECONNAITRE ET VALIDER LES COMPETENCES ET LES QUALIFICATIONS**

18. Les partenaires sociaux européens considèrent que la reconnaissance et la validation des compétences est essentielle pour que :

- chaque salarié soit conscient et encouragé à développer ses compétences au cours de sa vie professionnelle;

- chaque entreprise ait les instruments pour mieux identifier et gérer les compétences existant dans l'entreprise.

19. Les partenaires sociaux estiment nécessaire d'approfondir le dialogue avec pour objectif d'améliorer la transparence et la transférabilité, tant pour le salarié que pour l'entreprise, afin de faciliter la mobilité géographique et professionnelle et d'améliorer l'efficacité des marchés du travail:

- en promouvant le développement de modalités de reconnaissance et de validation des compétences ;

- en établissant un système de qualifications transférables ;

- en identifiant les articulations et complémentarités possibles avec les diplômes reconnus.

20. Au niveau européen, les partenaires sociaux contribueront aux discussions en cours sur la transparence et la reconnaissance des compétences et des qualifications.

### **3. INFORMER, ACCOMPAGNER ET CONSEILLER**

21. Pour permettre aux salariés et aux entreprises de conduire une stratégie de développement des compétences, il est nécessaire de:

- donner à chaque salarié et à chaque entreprise la capacité d'accéder à toute l'information et le conseil nécessaire ;

- donner aux PME une information adaptée et d'accompagner leurs dirigeants par la création de dispositifs d'appui ciblés.

A cette fin, les partenaires sociaux souhaitent :

- que soient développés des outils permettant aux salariés et aux entreprises d'être accompagnés dans leurs choix d'apprentissage et d'en individualiser le contenu en fonction des compétences qu'ils ont développé, par exemple à travers un guichet unique dans les états membres, comprenant une base de données sur les offres d'apprentissage tout au long de la vie et les possibilités d'évaluation professionnelle;

- que ces outils soient facilement accessibles et pertinents au regard des évolutions du marché du travail.

22. Afin de promouvoir une culture de l'apprentissage tout au long de la vie, les organisations de salariés et d'employeurs ont un rôle clé à jouer pour informer, accompagner et conseiller leurs membres et ont besoin de développer une expertise interne afin de pouvoir jouer ce rôle.

#### **4. MOBILISER LES RESSOURCES**

23. Mobiliser les ressources pour développer les compétences professionnelles tout au long de la vie est une question centrale qui ne peut pas être considérée comme dépendant exclusivement des partenaires sociaux. D'autres acteurs ont également un rôle important, notamment :

- les autorités publiques afin de promouvoir l'intégration sur le marché du travail ;
- l'entreprise afin de développer ses compétences stratégiques ;
- le salarié afin d'être acteur de son propre développement.

Des voies novatrices et diversifiées de financement doivent être recherchées par l'ensemble des acteurs (entreprises, salariés, autorités publiques, partenaires sociaux).

24. En ce qui concerne les partenaires sociaux, ceux-ci considèrent le développement des compétences tout au long de la vie comme une priorité et affirment le principe de co-responsabilité pour mobiliser et optimiser les ressources. Les partenaires sociaux veulent promouvoir le co-investissement et encourager de nouvelles voies pour financer l'apprentissage tout au long de la vie, par une gestion efficace et créative des ressources financières, du temps et des ressources humaines.

25. Ils invitent tout un ensemble d'acteurs à se joindre à cet effort et préconisent que cette mobilisation soit ouverte dans les directions suivantes:

- au sein des états membres, susciter des échanges entre partenaires sociaux nationaux et pouvoirs publics en vue d'assurer que la fiscalité des entreprises et des personnes encourage l'investissement dans des actions de développement des compétences ;
- orienter l'utilisation des fonds structurels et notamment le Fonds social européen pour encourager plus fortement les partenaires sociaux à faire preuve d'initiatives et d'innovations.

#### **V. / ACTIONS ET SUIVI**

26. Les organisations membres de l'UNICE/UEAPME, du CEEP et de la CES<sup>6</sup> promouvoir ce cadre dans les états membres à tous les niveaux appropriés compte tenu des pratiques nationales. Des réunions pourront être organisées au niveau national pour la présentation de ce document.

Etant donné l'intérêt de la matière traitée, les partenaires sociaux décident également de transmettre ce document à tous les acteurs intéressés aux niveaux européen et national.

27. Les partenaires sociaux établiront un rapport annuel sur les actions nationales réalisées sur les quatre priorités identifiées.

---

<sup>6</sup> La délégation de la CES comprend des représentants du comité de liaison Eurocadres/CEC

28. Après trois rapports annuels, les partenaires sociaux évalueront l'impact tant sur les entreprises que sur les travailleurs. Cette évaluation pourra conduire à une mise à jour des priorités identifiées. Le groupe ad hoc « Education et Formation » sera chargé de cette évaluation qui sera présentée en mars 2006.

29. Lors de l'élaboration du programme de travail structuré du dialogue social, les partenaires sociaux tiendront compte de ce cadre d'actions.

\*\*\*\*\*