

# ETUI Policy Brief

## Politique sociale européenne

N° 1/2011

### *New Skills for New Jobs* : Un champ pour l'intervention syndicale et le dialogue sectoriel

—  
Jacky Fayolle

Jacky Fayolle est directeur du Centre Etudes & Prospective du Groupe Alpha

## Enjeux politiques

Ce Policy Brief attire l'attention sur des enjeux clefs de l'initiative *New Skills for New Jobs* et propose certains éléments de réponse<sup>1</sup>. Cette initiative a été lancée par une communication de la Commission européenne en 2008, en vue d'évaluer les besoins en compétences à l'horizon 2020 et de combiner la réponse à ces besoins avec l'affirmation d'une nouvelle politique industrielle. La finalité affichée était de dépasser les restructurations défensives par une approche pro-active du développement des compétences humaines et des choix de spécialisation productive. La crise renforce le besoin de clarifier le contenu et l'agenda de l'initiative : *New Skills for New Jobs* (subrepticement rebaptisée *New Skills and Jobs* par la Commission) est devenue l'une des sept initiatives phare envisagée par la communication Europe 2020. Mais, alors que la stratégie de Lisbonne est défunte, la stratégie Europe 2020 est encore embryonnaire.

## Des obstacles et des défis substantiels

La crise de 2008-2009 a définitivement confirmé que les résultats de la stratégie de Lisbonne ne seraient pas à la hauteur des espoirs placés en elle. Les déboires de cette stratégie ne sont pas réductibles au choc de la crise et certaines dérives étaient tangibles bien avant sa survenue : carence d'efforts de R&D et de formation ; médiocrité de l'appariement entre emplois et compétences ; renoncement à la qualité de l'emploi comme facteur clef de productivité.

Parce que ces tendances préexistaient à la crise, celle-ci risque d'aggraver les faiblesses européennes. La remontée du chômage, inégale entre pays mais massive dans certains, n'incite pas au développement des compétences, moins ressenti comme une nécessité lorsque le marché du travail est globalement détendu. Pourtant la conscience du défi auquel sont confrontés les pays européens devient plus aigue : leur capacité à s'inscrire positivement dans la nouvelle configuration compétitive et

environnementale de l'économie mondiale dépend de la disponibilité des compétences appropriées et de leur élévation pour tous. Dans les secteurs où la crise a engendré des surcapacités persistantes et où la main d'œuvre vieillit, le risque d'un déclin silencieux mais irréversible est à prendre au sérieux : machines et travailleurs partiront ensemble à la retraite. Si elles n'améliorent pas l'attractivité des métiers et des carrières pour les jeunes actifs, nombre d'industries subiront un risque démographique menaçant pour leur avenir, faute de transmission et de renouvellement générationnels des compétences.

La réponse à ce défi se heurte à des obstacles évidents :

- trop de travailleurs ont aujourd'hui une faible qualification et la crise a démontré leur vulnérabilité prioritaire sur le marché du travail. Le niveau d'éducation s'élève avec les

<sup>1</sup> Ce *Policy Brief* prend appui sur un travail mené par le Centre Etudes & Prospective du Groupe Alpha pour la Confédération Européenne des Syndicats, avec le soutien de la Commission européenne. L'équipe, animée par Jacky Fayolle, comprenait Odile Chagny, Sonia Hacquemand, Mathieu Malaquin, Antoine Rémond, Natacha Seguin et Sabine Vincent.

jeunes générations, mais il ne suffit pas d'être un jeune européen pour être assuré de disposer de connaissances et de compétences à la hauteur des exigences du monde actuel : nombre de pays européens sont médiocrement classés dans les comparaisons internationales des niveaux et des performances en matière d'éducation.

- la diffusion et le renforcement de la précarité n'incitent ni les salariés, ni les employeurs au développement des compétences. Les jeunes sont particulièrement concernés : leur insertion professionnelle est souvent difficile. La lutte contre la précarité est une condition du développement des compétences de tous, dans le cadre d'un marché du travail inclusif. Les partenaires sociaux européens se sont accordés pour promouvoir un tel marché (BUSINESSEUROPE, CEEP, ETUC, UEAPME, 2010).

Ce *Policy Brief* commente d'abord les enseignements qui peuvent être tirés des études prospectives disponibles et qui prolongent les remarques précédentes. Il examine ensuite les questions soulevées par le projet de mise en place de Conseils sectoriels pour l'emploi et les compétences à l'échelle européenne. Il envisage enfin ce que pourrait être l'agenda de ces Conseils.

## Les apports des travaux prospectifs

Les organismes communautaires ont impulsé un effort d'exploration prospective de la dynamique des emplois et des compétences à l'échelle européenne. Deux jeux principaux d'études sont disponibles: les projections du CEDEFOP et les 19 enquêtes sectorielles coordonnées par la Commission. Ces travaux contribuent à baliser les enjeux déjà repérables au cours de la décennie écoulée.

La projection centrale du CEDEFOP à horizon 2020 fait ressortir l'ampleur des mobilités professionnelles attendues, en raison du contraste entre les faibles créations nettes d'emplois (7,2 millions entre 2010 et 2020) et le nombre élevé de postes à pourvoir (80,3 millions, soit l'addition des 7,2 millions précédents et des 73,1 millions de postes à remplacer) : c'est la conséquence du renouvellement attendu de la population active, compte tenu des flux importants de départs en retraite. Ce renouvellement ouvrira de nombreux postes à pourvoir, notamment pour les emplois occupés par des personnes moyennement qualifiées. Ces personnes de qualification moyenne constitueront encore en 2020 la moitié de la population active européenne, même si leur nombre croît moins vite que celui des personnes hautement qualifiées.

La tendance conjointe à l'augmentation du niveau de formation des personnes actives et du nombre d'emplois qui demandent une qualification plus élevée est une tendance lourde qui se poursuivra. La création d'emplois réclamant des qualifications intermédiaires apparaît plus sensible au degré d'optimisme du scénario que les emplois de qualification élevée ou faible. C'est lié à des effets de structure démographique et sectorielle. La proportion des qualifications intermédiaires est plus élevée dans les cohortes qui ont passé l'âge de 40 ans, comparativement aux cohortes plus jeunes. L'emploi de ces cohortes relativement

âgées peut se trouver dans des activités industrielles menacées. Si ces menaces se concrétisent, la création nette d'emplois industriels s'en trouve d'autant affaiblie.

Sur la décennie 2000, avant la crise, les enquêtes prospectives menées dans 19 secteurs par la Commission (Oxford Research 2010) témoignent du repli prononcé de la part des emplois de travailleurs manuels qualifiés dans les activités de production industrielle et énergétique. Dans la décennie qui vient, la combinaison, dans ces activités, du progrès technique privilégiant les hautes qualifications et de la délocalisation des emplois de production moyennement qualifiés risque d'accroître cette tendance. L'industrie automobile, la construction navale, les industries informatiques et électro-mécanique, la chimie aussi, sans oublier le textile... sont des activités particulièrement concernées. Les secteurs capables de combiner croissance de l'emploi et progression forte des qualifications sont minoritaires : il s'agit surtout d'activités de services comme la santé et les télécommunications.

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

Les projections du CEDEFOP alertent en effet sur une expansion nette polarisée de l'emploi, bénéficiant largement aux professions hautement qualifiées mais aussi à des emplois dits élémentaires, constitués de tâches routinières nécessitant peu d'initiative personnelle. Cette polarisation est porteuse d'un double risque : le déclassement de personnes qualifiées dans des emplois élémentaires; l'éviction de personnes peu qualifiées de l'accès à ces mêmes emplois. Ce risque est tangible dès lors que, dans le scénario central, le niveau d'emploi ne retrouve pas en 2020 son pic de 2008. Pour une population active européenne qui approchera 250 millions de personnes en 2020, la crise aura coûté, par rapport à un scénario virtuel hors crise, une perte d'environ 10 millions d'emplois. Cette perte ne serait pas résorbée avant 2025, à en croire le scénario central du CEDEFOP.

La présomption de « surqualification » d'une proportion significative de la main d'œuvre repose sur deux évolutions conjointes :

- la poursuite de la croissance des « professions élémentaires » faisant appel à des personnes de qualification moyenne ou élevée. Les transports, l'hôtellerie et la restauration, la

santé et les soins sociaux, les services de maintenance et de nettoyage sont particulièrement concernés.

- Le déséquilibre entre offre et demande de qualifications pour les différentes professions. L'offre de qualifications moyennes et élevées par les personnes qui en sont pourvues croît plus vite que la demande correspondante exprimée par les employeurs.

Le maintien persistant de taux de chômage importants hérités de la crise laisse craindre en conséquence des difficultés importantes pour les personnes les moins qualifiées, soumises à la concurrence de personnes plus qualifiées. Le taux de chômage des personnes disposant d'une qualification n'allant pas au-delà du premier cycle de l'enseignement secondaire dépasse 18% dans l'ensemble de l'Union européenne en 2010, contre environ 10% pour l'ensemble de la population active. Dans le scénario central du CEDEFOP, il décroîtrait ensuite lentement pour rester au-dessus de 16% en 2020 (8% pour l'ensemble de la population active). La récession met particulièrement à mal l'emploi des moins qualifiés. Les risques de pénurie de main d'œuvre dans certains métiers hautement qualifiés coexisteront avec une situation durablement dégradée pour les personnes les moins qualifiées.

L'offre et la demande de compétences ne sont cependant pas deux variables indépendantes : leur confrontation suscite des ajustements qui modifient les déséquilibres, via notamment les processus d'apprentissage formel et informel. La reconnaissance des compétences non certifiées et donc peu visibles introduit de la souplesse par rapport à une stricte logique adéquationniste<sup>2</sup>.

## Conjuguer les efforts du dialogue social et des politiques publiques

Le groupe d'experts sollicité par la Commission européenne (2010a) propose des lignes d'action en vue de mieux équiper les travailleurs pour des transitions professionnelles plus fréquentes et plus risquées. L'élévation des compétences individuelles au cours de la vie active est un élément clef de cet « équipement ». Elle contribue à une carrière plus assurée et à une mobilité davantage choisie.

Les obstacles s'opposant à une telle orientation ne sont pas à méconnaître : ils sont ancrés dans la nature complexe des compétences. Celles-ci sont incorporées, de manière privée, dans les individus et, sur un mode collectif, dans l'organisation du travail. Les entreprises traitent les compétences dont elles disposent comme un bien privé et un actif stratégique qu'elles n'entendent pas mettre à disposition de leurs concurrents. Les politiques publiques et le dialogue social doivent prendre en compte ces obstacles afin de définir des objectifs réalistes et de mettre en œuvre les incitations appropriées en direction des entreprises et des individus.

<sup>2</sup> La démarche adéquationniste vise une conformité de l'emploi occupé par la personne avec la formation reçue. La relation entre formation et emploi n'est cependant pas complètement rigide : les choix personnels prennent en compte les contraintes du marché mais aussi les opportunités qu'il offre.

Conférer une dimension de « bien public » aux compétences suppose d'assurer :

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

## Les Conseils sectoriels pour l'emploi et les compétences : un outil complémentaire du dialogue social sectoriel ?

La proposition de la Commission – mettre en place des Conseils Sectoriels pour l'Emploi et les Compétences à l'échelle communautaire – touche un point sensible : le besoin de lieux où le dialogue social et les politiques publiques interagissent en vue d'impulser le développement individuel et collectif des compétences.

Le rapport de faisabilité commandé par la Commission à la société ECORYS (2010) se livre à une revue comparative des institutions et des pratiques existantes dans les pays de l'Union. Les auteurs tirent de cette revue des recommandations pragmatiques pour le lancement de tels Conseils sectoriels : définir des objectifs réalistes ; miser sur une participation volontaire des parties prenantes ; procurer un soutien temporaire et conditionnel par la Commission, sur la base d'un accord sur les objectifs, d'un suivi attentif du processus et d'une évaluation sérieuse des résultats ; privilégier au départ l'échange d'informations entre partenaires sociaux ; mettre en réseau les organismes nationaux en vue de forger des communautés de pratiques.

Cette voie pragmatique a été validée par la Commission. Dans un document de travail de juillet 2010, qui trace le bilan et les perspectives du dialogue social sectoriel, la Commission précise son point de vue. Appelant à un nouveau souffle de ce dialogue, elle conçoit les Conseils sectoriels comme une instance complémentaire, ouverte à d'autres acteurs que les seuls partenaires sociaux. Insistant sur la volonté autonome de ces derniers pour lancer puis gouverner les Conseils, la Commission exprime néanmoins sa propre vision de leur vocation et mise sur les effets d'émulation entre secteurs.

Les fédérations syndicales affiliées à la CES considèrent *New Skills for New Jobs* comme une initiative bienvenue et expriment un intérêt commun pour la proposition des Conseils, avec des nuances significatives. Les Conseils sectoriels peuvent constituer des centres de ressources intéressants pour :

- développer des travaux prospectifs au contenu opérationnel et mieux coordonner des exercices prospectifs aujourd'hui conduits séparément : des études ciblées sur des professions soumises à des transformations critiques seraient particulièrement utiles, en vue de forger des programmes de formation pertinents
- mettre en réseau les acteurs nationaux et régionaux en vue de forger une communauté d'expériences.

Aujourd'hui, les degrés d'engagement dans le processus de mise en oeuvre des Conseils sectoriels sont variables d'un secteur à l'autre. Ce processus est engagé dans certains secteurs (commerce, textile-habillement-cuir, métallurgie...). Il reste embryonnaire dans nombre d'autres. La situation est évolutive.

Des questions sont soulevées en commun par les syndicalistes :

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

### Mobiliser la connaissance et l'expérience syndicales de terrain

Ces interrogations d'ordre institutionnel ont une dimension politique. Une réponse appropriée conditionne le bon démarrage des Conseils sectoriels. Ceux-ci peuvent constituer un lieu privilégié pour la mobilisation de l'expérience de terrain des acteurs sociaux. Sur la base de leur expérience, les syndicalistes mettent en avant un ensemble de questions qui méritent un traitement ouvert :

- La globalisation économique pousse à une standardisation mondiale des compétences, qui facilite la segmentation des chaînes de valeur : chacun est compétent sur le segment qu'il occupe, mais c'est un acquis réversible. La prise en compte de compétences spécifiques de haut niveau influence la localisation géographique des activités : la créativité individuelle est un facteur d'innovation qui n'est pas aisément reproductible, sur un mode indifférencié, d'un endroit à l'autre; les compétences d'ordre systémique, c'est-à-dire la capacité à concevoir, au-delà de produits élémentaires, un ensemble organisé de biens et de services répondant aux attentes des clients, favorisent la concentration des activités en clusters localisés.
- La tension entre le développement des compétences des travailleurs en place et le recours à des ressources externes (par externalisation ou délocalisation des activités, par recrutement de travailleurs qualifiés extra-communautaires)

concerne une série d'activités. Les arbitrages correspondants ne devraient pas obéir au seul critère du coût immédiat mais prendre en compte les dépenses de formation comme un investissement dont il convient d'évaluer les effets de retour progressifs.

- L'interaction entre le vieillissement des travailleurs et la restructuration des process fait ressortir l'enjeu de l'attractivité envers de nouvelles catégories d'actifs pour garantir la pérennité des activités concernées : jeunes entrant sur le marché du travail, femmes accédant plus aisément à ces activités,... Les salaires, les conditions de travail, la qualité des emplois, l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle conditionnent l'attractivité d'activités potentiellement créatrices d'emplois.

### Sur l'agenda des futurs Conseils sectoriels

Deux points paraissent particulièrement importants :

#### L'approche des *Learning Outcomes* et ses implications

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

L'approche des *Learning Outcomes* contribue à une flexibilité positive, thème réexploré par une récente communication de la Commission (2010e) : en améliorant l'employabilité reconnue des personnes, cette approche les équipe mieux pour les transitions professionnelles ; en élargissant les compétences reconnues au-delà des seuls diplômes initiaux, elle fait bénéficier les employeurs d'une meilleure perception de l'offre effective de compétences ; en incitant les systèmes éducatifs à mieux expliciter les compétences associées aux diplômes délivrés, elle favorise l'insertion professionnelle des jeunes diplômés.

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

## Le rapprochement par le haut des pratiques nationales de formation professionnelle

L'ambition européenne de formation au long de la vie a déjà une longue histoire. En juin 2010, une communication de la Commission présente un inventaire des objectifs et des instruments de la coopération européenne en ce domaine. Elle réaffirme nombre de principes et d'objectifs auxquels adhèrent les syndicalistes européens, qui revendiquent un véritable droit à la formation, accessible à tous les citoyens et travailleurs (Confédération Européenne des Syndicats 2009).

L'ambition affichée contraste avec la médiocrité des réalisations : l'accès à la formation professionnelle continue reste faible, globalement, et inégal, entre pays et entre personnes. Le rattrapage n'est, à ce jour, pas vraiment tangible pour les pays les moins avancés. L'équilibre entre les services de conseil et d'orientation rendus aux personnes, les incitations financières sur les entreprises, les changements de l'organisation du travail permettant une meilleure mobilisation des compétences, reste l'objet d'un calibrage difficile.

Les profondes différences, entre pays européens, de conception, d'organisation et de régulation des systèmes nationaux de formation professionnelle compliquent la définition d'orientations communes, mais ces différences ne peuvent pas être supprimées artificiellement. Elles portent sur les principes politiques, les stratégies d'acteurs, les modes de gouvernance, les règles et instruments qui font vivre ces systèmes. Ainsi, les degrés d'intégration ou de séparation entre formations initiale et continue sont très variables d'un pays à l'autre.

Au travers des mises en réseau qu'ils ont vocation à organiser, l'activité des Conseils permettrait de mieux comprendre ces différences et d'en évaluer les implications. Les Conseils pourraient contribuer à la promotion et à la diffusion des expériences positives, touchant notamment à la cohérence entre formations initiale et continue. Ils encourageraient des évolutions des systèmes nationaux bénéficiant de l'assentiment des acteurs sociaux. Ils ont aussi vocation à clarifier le cadre institutionnel guidant l'action des prestataires de formation d'envergure européenne.

Le système de formation, initial et continu, doit combiner la sensibilité aux signaux en provenance du marché du travail et l'imagination prospective en prise sur le mouvement des sociétés. Ainsi, les *clusters* de recherche-développement associés aux universités ont un rôle à jouer dans le repérage et la maturation des futurs métiers porteurs, à tous niveaux de qualification

## Conclusion

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

- le besoin prioritaire du renforcement de la formation de base et des compétences de l'ensemble des actifs de tous âges. La réponse à ce besoin conditionne à la fois l'employabilité des salariés à qualification faible ou moyenne et la consolidation

de la présence européenne dans des activités, notamment industrielles, qui continuent d'être source d'innovation.

- l'investissement dans des formations d'excellence attractives pour les talents potentiels, afin de garantir la mobilisation de capacités créatives dans les domaines de pointe et la place de l'Europe sur la frontière des connaissances et des technologies.

La capacité de l'Europe à s'inscrire positivement dans la nouvelle configuration compétitive et environnementale de l'économie mondiale passe par la capacité à bâtir cet équilibre, dans le cadre d'un marché du travail inclusif qui fasse reculer la précarité, porteuse de gâchis et de démotivation. Le monde salarié est aujourd'hui travaillé par des forces de dispersion et de parcellisation. C'est un défi de cohésion essentiel, qui n'est pas seulement d'ordre social. Il conditionne aussi l'efficacité et la soutenabilité du développement économique, qui ne peut être assis durablement sur une élite trop restreinte, captant à l'excès les bénéfices d'une croissance inégalitaire.

## Bibliographie

BUSINESSEUROPE, CEEP, ETUC, UEAPME (2010) *Framework Agreement on Inclusive Labour Markets*, 25 March.

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

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

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

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

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

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

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

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

Commission Européenne (2010e) *Une stratégie pour des compétences nouvelles et des emplois: une contribution européenne au plein emploi*, COM(2010) 682 final, 23 novembre.

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

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

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

Les opinions exprimées ici n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles de l'ETUI.

Pour plus d'informations sur les *ETUI Policy Brief* – Politique sociale européenne, veuillez contacter Philippe Pochet (ppochet@etui.org) et Kurt Vandaele (kvandaele@etui.org), directeurs de publication.

Les numéros précédents se trouvent sur le site [www.etui.org/publications](http://www.etui.org/publications). D'autres informations sur l'ETUI sont également accessibles sur le site [www.etui.org](http://www.etui.org).

© ETUI aisbl, Bruxelles, février 2011

Tous droits de reproduction réservés. ISSN 2031-8782

L'ETUI bénéficie du soutien financier de l'Union européenne. L'Union européenne ne peut être tenue responsable de l'utilisation qui pourrait être faite de l'information contenue dans cette publication.