

Les achats publics au service du développement des compétences et de la création d'emplois



Table des matières

Avant-propos	3
Introduction	4
Objet de la présente publication	4
Tendances du chômage	5
Rôle d'une éducation de qualité	8
Prise en compte du développement des compétences dans les achats publics	9
Exigences en matière de développement des compétences dans les procédures d'achats publics	11
Phase préalable à l'appel d'offres	11
Appel d'offres	15
Phase suivant l'appel d'offres	15
Conclusion	17
Références	18
Annexe 1. Définitions et concepts pertinents	19

Les achats publics au service du développement des compétences et de la création d'emplois

© UNOPS 2026

Tous droits réservés. La reproduction de tout extrait de la présente publication doit être accompagnée d'une citation complète.

Le présent rapport peut être cité comme suit : Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS). *Les achats publics au service du développement des compétences et de la création d'emplois*. 2026.

www.unops.org/fr/solutions/procurement

Avant-propos

Le déficit mondial d'emplois, c'est-à-dire le nombre estimé de personnes qui souhaitent travailler mais ne parviennent pas à trouver un emploi, a dépassé les 400 millions. Parallèlement, les employeurs de tous les secteurs font état d'une pénurie croissante de compétences, qu'ils considèrent de plus en plus comme l'un des principaux obstacles à la transformation des entreprises et à la résilience économique.

L'UNOPS s'engage à appuyer la création d'emplois de meilleure qualité. En gérant et en mettant en œuvre des projets pour le compte de ses partenaires, l'organisation contribue à dynamiser les économies locales, tandis que l'utilisation des technologies vertes permet de favoriser la création d'emplois écologiques et tournés vers l'avenir.

L'organisation est toutefois consciente que la création d'emplois constitue un défi colossal, qui ne saurait être relevé par un seul acteur ou un seul levier politique. Le développement des compétences est un élément essentiel de toute stratégie efficace en matière d'emploi, notamment dans le cadre des initiatives de perfectionnement et de reconversion professionnelle qui répondent à l'évolution des besoins du marché du travail. Les achats publics, lorsqu'ils sont utilisés de manière stratégique, recèlent un potentiel considérable encore inexploité pour accompagner ces efforts.

Le présent rapport pratique montre comment les achats publics peuvent être utilisés de manière ciblée pour favoriser le développement des compétences et contribuer à la création d'emplois. Il vise à sensibiliser les gouvernements, les spécialistes des achats et les autres parties prenantes au rôle déterminant que peuvent jouer les achats publics dans la réalisation des objectifs en matière d'emploi et dans la promotion d'une transformation économique inclusive et durable.



Anne-Claire Howard

Directrice du Groupe des
achats de l'UNOPS

Introduction

La présente publication porte sur plusieurs enjeux mondiaux majeurs, notamment les taux élevés de chômage, les importantes pénuries de main-d'œuvre et de compétences, ainsi que la demande croissante de compétences vertes dans les secteurs émergents. À l'échelle mondiale, le déficit d'emplois avoisine les 435 millions, le taux de chômage des jeunes¹ étant près de 3,5 fois supérieur à celui des adultes. Les employeurs sont de plus en plus préoccupés par les déficits de compétences : 63 pour cent d'entre eux estiment qu'ils constitueront le principal obstacle à la transformation des entreprises entre 2025 et 2030.

Dans ce contexte, les achats publics apparaissent comme un outil puissant. Ils peuvent favoriser la création d'emplois en encourageant la participation des petites et moyennes entreprises, qui constituent une source essentielle de nouveaux emplois, et en exigeant des fournisseurs qu'ils contribuent au recrutement local et au développement des compétences. Cette approche permet aux gouvernements de tirer le meilleur parti des ressources dont ils disposent en favorisant les possibilités d'apprentissage dans le cadre de leurs projets et en valorisant les entreprises qui soutiennent de telles initiatives, ce qui est particulièrement important lorsque la situation budgétaire est fragile.

Objet de la présente publication

Ce document montre comment le développement des compétences peut être intégré aux achats publics afin de favoriser l'apprentissage formel et informel. Les types de compétences visés dépendent de la nature des achats publics concernés, et la collaboration entre les entreprises, les prestataires de formation et les pouvoirs publics devra être adaptée en fonction de la législation, des procédures de formation et des systèmes d'achats publics propres à chaque pays. L'objectif principal de cette publication est de sensibiliser les pouvoirs publics, les spécialistes des achats publics et les autres parties prenantes concernées aux possibilités offertes par cette approche, tout en proposant des idées concrètes pour sa mise en œuvre.

Cette publication met l'accent sur les moyens d'encourager les fournisseurs à promouvoir le recrutement local et le développement des compétences, en soulignant comment les achats publics peuvent favoriser le développement des compétences et soutenir la création d'emplois.

Elle constitue un point de départ permettant aux acteurs du secteur public d'explorer les façons de contribuer à combler le déficit de compétences grâce aux achats publics.

Ce document n'est pas un guide détaillé, mais plutôt une présentation de la manière dont le développement des compétences peut être pris en compte dans les achats publics afin d'encourager l'apprentissage formel et informel.

1. À des fins statistiques, les Nations Unies, indépendamment des définitions retenues par les États membres, considèrent comme « jeunes » les personnes âgées de 15 à 24 ans. Toutefois, dans la présente publication, le terme « jeunes » désigne les personnes âgées de 15 à 29 ans. Cette définition plus large tient compte du fait que certains jeunes poursuivent leurs études plus longtemps et permet de mieux rendre compte de leurs expériences professionnelles après l'obtention d'un diplôme universitaire. [Voir la page de l'Organisation internationale du Travail consacrée aux statistiques sur le marché du travail des jeunes.](#)

Tendances du chômage

Le déficit mondial d'emplois² avoisine les 435 millions. Le retour des taux d'activité à leurs niveaux d'avant la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) n'a pas bénéficié de manière égale à tous les segments du marché du travail. Les taux d'activité des femmes ont rebondi plus rapidement que prévu, mais l'écart entre les genres demeure important, en particulier dans les pays émergents et en développement (voir tableau 1).

Tableau 1. Taux de déficit d'emplois par genre et groupe de revenus pour la période 2019-2023

Groupe de revenus	Genre	Taux de déficit d'emplois (en pourcentage)				
		2019	2020	2021	2022	2023
Monde	Femmes	14,4	16,1	15,3	14,2	13,7
	Hommes	10,0	11,6	10,7	9,6	9,3
	Total	11,8	13,4	12,6	11,5	11,1
Pays à faible revenu	Femmes	24,1	25,5	25,1	24,4	24,3
	Hommes	16,6	17,8	17,8	17,5	17,4
	Total	20,0	21,4	21,1	20,6	20,5
Pays à revenu intermédiaire inférieur	Femmes	16,2	17,4	16,8	16,0	15,4
	Hommes	10,1	11,6	10,5	9,1	8,9
	Total	12,1	13,5	12,6	11,4	11,1
Pays à revenu intermédiaire supérieur	Femmes	13,2	14,8	14,0	12,6	12,0
	Hommes	9,6	11,1	10,2	9,4	9,0
	Total	11,2	12,8	11,9	10,8	10,4
Pays à revenu élevé	Femmes	10,4	12,8	11,4	10,0	9,5
	Hommes	7,8	9,9	8,9	7,6	7,2
	Total	8,9	11,2	10,1	8,7	8,2

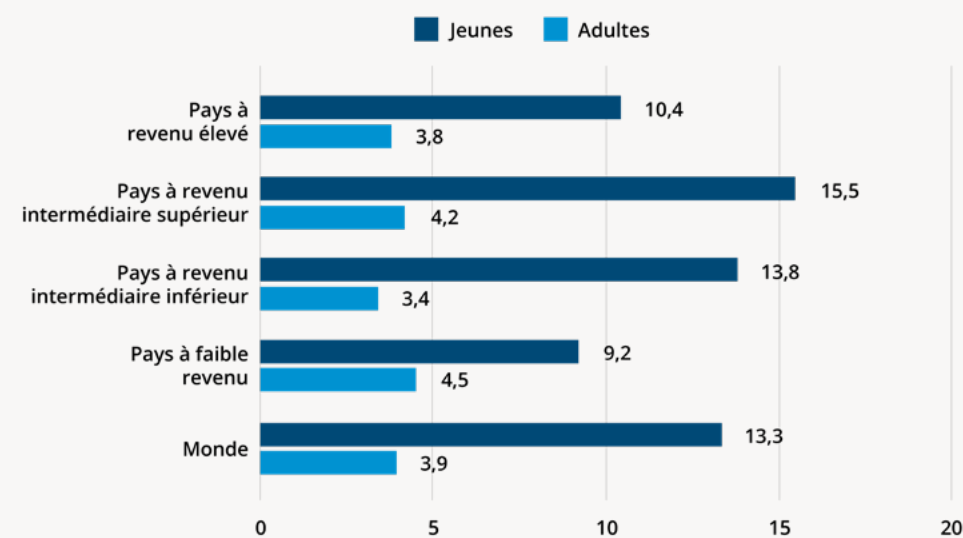
Source : Organisation internationale du Travail. *Emploi et questions sociales dans le monde : tendances 2024*. Genève : Bureau international du Travail. 2024.

2. Organisation internationale du Travail. *Emploi et questions sociales dans le monde : tendances 2024*. Genève : Bureau international du Travail. 2024.

Malgré une reprise des taux globaux d'activité, les inquiétudes concernant la pénurie de main-d'œuvre et de compétences restent vives. Selon le Forum économique mondial³, 63 pour cent des employeurs s'attendent à ce que les déficits de compétences constituent le principal obstacle à la transformation des entreprises entre 2025 et 2030. De plus, 85 pour cent des employeurs prévoient de donner la priorité à la mise à niveau des compétences de leur personnel, 70 pour cent d'entre eux comptant embaucher du personnel doté de nouvelles compétences, 40 pour cent prévoyant de réduire les effectifs dont les compétences sont devenues moins pertinentes, et 50 pour cent visant à réorienter le personnel vers des postes en pleine croissance plutôt que vers des postes en déclin.

Selon les données ventilées par tranche d'âge, le taux de chômage des jeunes est près de 3,5 fois supérieur à celui des adultes. À l'échelle mondiale, en 2023, le taux de chômage des jeunes s'élevait à 13,3 pour cent. Ce chiffre dépassait de loin celui des adultes, qui était de 3,9 pour cent⁴ (voir figure 1).

Figure 1. Taux de chômage des jeunes et des adultes (en pourcentage)



Source : Organisation internationale du Travail. *Emploi et questions sociales dans le monde : tendances 2024*. Genève : Bureau international du Travail. 2024.

3. Forum économique mondial. *Future of Jobs Report 2025: Insight Report* (L'avenir de l'emploi en 2025 : rapport d'analyse ; en anglais). Genève : Forum économique mondial. Janvier 2025.

4. *Emploi et questions sociales dans le monde*.

La participation des jeunes au marché du travail s'est améliorée, mais de nombreux jeunes ayant cessé de travailler ne bénéficient d'aucune formation et continuent de rencontrer d'importantes difficultés pour retrouver un emploi. En 2020, le taux mondial de jeunes ni en études, ni en emploi, ni en formation (NEET) a augmenté de 1,5 point de pourcentage, atteignant son plus haut niveau depuis au moins 15 ans et accentuant le risque de rencontrer davantage de difficultés sur le marché du travail à l'avenir. En 2023, le nombre de jeunes NEET dans le monde s'élevait à 269,1 millions, dont 178,9 millions de femmes et 90,2 millions d'hommes⁵, ce qui met en évidence un écart considérable entre les genres. Il est indispensable de mettre en place des programmes ciblés de développement des compétences pour combler ce fossé creusé par la pandémie de COVID-19 et aider les jeunes à trouver un emploi et à le garder.



Encadré 1. Renforcer la résilience du Yémen face aux changements climatiques, une route à la fois

La mise en place d'infrastructures durables et résilientes face aux changements climatiques, capables de résister aux chocs et aux contraintes, est essentielle pour répondre aux besoins des communautés aux quatre coins du Yémen. Dans le cadre de deux projets financés par l'Association internationale de développement de la Banque mondiale, l'UNOPS contribue à relever les

5. *Ibid.*

défis pressants posés par des phénomènes météorologiques de plus en plus extrêmes dans les zones rurales et urbaines du Yémen, qui sont causés par les changements climatiques.

Les différents volets du projet visent à réhabiliter et à améliorer 150 kilomètres de routes d'accès à des zones rurales, à construire deux ponts modulaires à des emplacements stratégiques et à faciliter l'entretien de 60 kilomètres de chemins d'accès à des villages et de 150 kilomètres de routes d'accès à des zones rurales. L'amélioration de ces infrastructures contribuera à renforcer le réseau de transport, assurant l'accès sûr et fiable des communautés rurales aux marchés, aux services sociaux et aux services essentiels.

En améliorant le revêtement des routes et le drainage, ainsi qu'en utilisant des matériaux respectueux de l'environnement, le projet vise à créer un réseau routier capable de résister aux effets des changements climatiques. En outre, des travaux de stabilisation des pentes sont réalisés afin de prévenir l'érosion et de protéger les routes des glissements de terrain, renforçant ainsi la résilience des infrastructures routières rurales.

Pour renforcer encore davantage la durabilité, la réalisation des travaux a été confiée à plus de 40 micro, petites et moyennes entreprises locales, dont quatre sont dirigées par des femmes. Par ailleurs, des formations ont contribué au renforcement des capacités et au transfert de connaissances. À ce jour, environ 456 000 emplois ont été créés, dont 39 000 pour des femmes.

[Plus d'informations sur le site Web de l'UNOPS.](#)

Rôle d'une éducation de qualité

Le développement des compétences fait partie des différentes politiques visant à stimuler les taux d'emploi, notamment en proposant des aides au perfectionnement et à la reconversion professionnelle. L'Objectif de développement durable 4, qui consiste à assurer l'accès de tous et toutes à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et à promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie, fait de l'éducation un catalyseur essentiel du développement durable et fixe la cible 4.4 suivante : « D'ici à 2030, augmenter considérablement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat⁶ ».

À la 97^e session de la Conférence internationale du Travail, qui s'est tenue en 2008, il a été souligné que « l'apprentissage, à différents niveaux, est un moyen efficace pour les jeunes d'établir une passerelle entre l'école et le monde du travail en leur permettant d'acquérir une formation professionnelle et technique. Ils peuvent ainsi surmonter le problème du manque d'expérience quand ils tentent d'obtenir un premier emploi⁷ ».

Les programmes de formation professionnelle doivent inclure une expérience professionnelle pratique, la certification des compétences, un soutien financier, une formation aux compétences non techniques et une aide à l'insertion professionnelle et mettre l'accent sur les secteurs où la demande de main-d'œuvre est forte. Ces éléments ont permis d'obtenir des résultats positifs pour de nombreux programmes de formation⁸. L'expérience professionnelle est essentielle, car elle offre aux entreprises la possibilité de participer à la conception et à la mise en œuvre des programmes et des modules de formation, en tenant compte des connaissances, des aptitudes et des compétences réellement requises sur le lieu de travail.

L'expérience professionnelle offre également d'autres avantages aux entreprises. Aux États-Unis, par exemple, il a été démontré que les programmes d'apprentissage constituaient un vivier stable et fiable de main-d'œuvre qualifiée, augmentaient la productivité, réduisaient les coûts de recrutement et favorisaient la rétention du personnel⁹.

Cependant, en dépit de ces avantages, des pays comme le Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord signalent qu'il n'y a pas suffisamment d'entreprises proposant des contrats d'apprentissage pour répondre à la demande des jeunes¹⁰, tandis qu'aux États-Unis d'Amérique, le principal obstacle à l'expansion de l'apprentissage est le nombre de places offertes par les employeurs¹¹.

La détérioration de la situation financière pose des défis tant pour les marchés du travail que pour les budgets publics. La hausse du chômage réduit encore davantage les recettes et fragilise les budgets déjà précaires. Dans le même temps, la marge de manœuvre budgétaire limitée entrave la mise en place de mesures visant à aider les travailleur·se·s et à leur offrir des possibilités de perfectionnement et de reconversion professionnelle. Les gouvernements doivent par conséquent tirer le meilleur parti des ressources dont ils disposent.

La durabilité dans les chaînes d'approvisionnement occupe désormais une place prépondérante dans le secteur privé. Une récente analyse¹² portant sur 1 000 objectifs fixés par près de 700 des plus grandes entreprises mondiales a révélé que nombre d'entre elles s'étaient fixé des objectifs liés au climat et à la nature. Toutefois, seules 12 pour cent d'entre elles ont défini au moins un objectif axé sur les personnes. Plus frappant encore, seules 3 pour cent de ces entreprises se sont fixé des objectifs liés à la reconversion ou au perfectionnement du personnel. C'est un domaine dans lequel les achats publics peuvent faire une réelle différence en encourageant la création de possibilités d'apprentissage dans le cadre de projets, en récompensant les entreprises qui prennent de telles initiatives et en montrant l'exemple.

6. Résolution adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies le 25 septembre 2015. « [Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030](#) ». A/RES/70/1. 21 octobre 2015.

7. Bureau international du Travail. [Résolutions adoptées par la Conférence internationale du Travail à sa 97^e session](#). Genève : Organisation internationale du Travail. Juin 2008.

8. Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab. « Vocational and skills training programs to improve labor market outcomes » (« Programmes de formation professionnelle et de développement des compétences visant à améliorer les perspectives sur le marché du travail » ; en anglais). Mars 2023. URL : <https://www.povertyactionlab.org/policy-insight/vocational-and-skills-training-programs-improve-labor-market-outcomes?deliveryName=DM162473> [consulté le 24 septembre 2025].

9. Organisation internationale du Travail. [Outils pour des apprentissages de qualité – Volume I : Guide de l'OIT à l'intention des décideurs politiques](#). Genève : Service des compétences et de l'employabilité, Département des politiques de l'emploi. Octobre 2017.

10. McIntosh, Steven, Wenchao, Jin et Vignoles, Anna. [Firms' engagement with the Apprenticeship Programme](#) (Participation des entreprises au programme d'apprentissage ; en anglais). Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord : ministère de l'Éducation et Centre d'analyse des transitions des jeunes. Novembre 2011.

11. Trutko, John, et al.. [Engaging Employers to Register Apprenticeship Programs: Outcomes from the American Apprenticeship Initiative Employer Engagement Demonstration](#) (Encourager les employeurs à faire agréer leurs programmes d'apprentissage : résultats du projet pilote sur la mobilisation des employeurs mené dans le cadre de l'Initiative américaine pour l'apprentissage ; en anglais). Rapport établi pour le compte de l'Administration de l'emploi et de la formation du ministère du Travail des États-Unis. Rockville, Maryland : Abt Associates. 2022.

12. Said, Evana, et al.. [Elephant in the Boardroom: People Are Missing in Corporate Supply Chain Goals](#) (L'éléphant dans la salle du conseil : les personnes sont absentes des objectifs des chaînes d'approvisionnement des entreprises ; en anglais). Washington, D.C. : World Resources Institute. Septembre 2025.

Prise en compte du développement des compétences dans les achats publics

La pénurie de main-d'œuvre et de compétences figure parmi les priorités des responsables politiques, en particulier dans les économies avancées et dans certaines économies émergentes. Les secteurs qui emploient des travailleurs essentiels, tels que les soins, les transports et le commerce de détail, peinent à répondre à la demande, tout comme des secteurs tels que l'industrie manufacturière, la construction et les technologies de l'information et des communications¹³.

En plus de permettre de remédier aux pénuries actuelles, l'adoption d'une économie verte pourrait contribuer à créer 6 millions d'emplois d'ici à 2030. L'abandon du modèle consistant à extraire-produire-consommer-jeter entraînera des pertes d'emplois dans les industries extractives, mais ouvrira de nouvelles perspectives dans la gestion des déchets, le retraitement des matériaux et les services comme la location et la réparation¹⁴. Il faudra toutefois que les personnes disposent des compétences adéquates pour saisir ces opportunités.

À mesure que les secteurs traditionnels adopteront des approches sobres en carbone, les compétences vertes deviendront indispensables. Par exemple, dans le secteur de la construction, le passage à des matériaux durables et l'adoption de nouvelles méthodes de construction nécessiteront la reconversion des personnes peu qualifiées afin qu'elles puissent tirer parti des nouvelles possibilités offertes par la construction durable¹⁵.

13. *Emploi et questions sociales dans le monde*.

14. Organisation internationale du Travail. « Emploi et rôle des travailleurs et des employeurs dans une économie verte » (chapitre 2) in *Emploi et questions sociales dans le monde 2018 : une économie verte et créatrice d'emplois*. Organisation internationale du Travail. 2018.

15. Gupta, Niyati et Olickal, Steffi. « India's Shift to Low-Carbon Construction Must Not Leave Workers Behind ». World Resources Institute. 2 janvier 2024. URL : [India's Shift to Low-Carbon Construction Must Include Workers | World Resources Institute](https://www.wri.org/fr/news/india-low-carbon-construction-workers) [consulté le 24 septembre 2025].

Chaque pays doit donner la priorité aux secteurs les plus pertinents pour les achats publics, tout en tenant compte de ses propres pénuries de main-d'œuvre et de compétences, de ses stratégies environnementales et de développement, ainsi que de l'offre existante en matière d'établissements de formation et de programmes de développement des compétences.

Une stratégie doit énoncer clairement les objectifs visés (par exemple, appuyer la formation professionnelle, favoriser la reconversion professionnelle dans le cadre de la transition écologique et promouvoir l'égalité entre les genres dans l'accès aux compétences), ainsi que les secteurs prioritaires, afin de mieux cibler les efforts de mise en œuvre. L'intégration des secteurs cibles dans la stratégie nationale en matière d'achats publics, au moyen d'un cadre national pour les achats publics durables ou de tout autre instrument stratégique, fournit aux entités adjudicatrices une base claire pour poursuivre les objectifs correspondants, que cette démarche soit obligatoire ou volontaire. Lors de la hiérarchisation des secteurs, il importe de consulter les parties prenantes concernées, telles que les établissements de formation, les programmes de développement des compétences, le secteur privé et les syndicats, afin de déterminer les obstacles et les possibilités liés à l'intégration de critères de développement des compétences dans les processus d'achat et de mobiliser le soutien des parties prenantes.

Cette stratégie nationale doit être conforme aux dispositions du cadre juridique des achats publics concernant les clauses relatives à la formation et, partant, orienter les stratégies d'achat des différentes entités adjudicatrices.

Encadré 2. Renforcement continu des capacités des titulaires d'un diplôme universitaire

Bien qu'il ne porte pas spécifiquement sur les titulaires d'un diplôme universitaire (sauf dans le cadre des stages en entreprise ou des stages emploi-formation), ce guide reconnaît que les achats publics peuvent également favoriser leur professionnalisation. Par exemple, l'article 151 de la loi hondurienne sur les achats publics dispose que les contrats de conseil conclus avec des entreprises étrangères doivent être exécutés au Honduras et que ces entreprises doivent encourager, dans toute la mesure du possible,

la participation de consultant·e·s national·e·s (local·e·s)¹⁶. Sans imposer explicitement de programmes formels de renforcement des capacités, cette disposition, en exigeant des entreprises étrangères qu'elles assurent « la plus grande participation possible » de consultant·e·s local·e·s à l'exécution des contrats sur le territoire national, crée un environnement propice à l'apprentissage en cours d'emploi, au transfert de compétences et au perfectionnement professionnel des consultant·e·s hondurien·ne·s.

Les exigences sociales prévues dans les achats publics doivent présenter un lien suffisant avec les biens ou les services achetés. Ce lien peut être difficile à établir dans le cas de chaînes d'approvisionnement longues et complexes, comme celles de l'industrie manufacturière.

Dans les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre, tels que les services et les travaux (par exemple, la construction, les services de nettoyage et les services de soins), les besoins en personnel qualifié sont directement liés aux biens ou aux services achetés. Dans ces cas, le respect des exigences en matière de développement des compétences peut être contrôlé dans le cadre de la gestion des contrats sans entraîner de coûts importants (contrairement, par exemple, à la nécessité de se rendre dans une usine située à l'étranger).

Une fois les secteurs classés par ordre de priorité, la stratégie doit définir les types de compétences à développer, qui peuvent varier selon le secteur (par exemple, la formation professionnelle, les compétences vertes et la maîtrise du numérique) et le groupe cible (par exemple, les jeunes, les groupes marginalisés et les personnes au chômage de longue durée).

Enfin, il convient de garder à l'esprit que toute exigence doit être proportionnée à la portée et à la durée du contrat. Si les contrats classiques ne sont pas adaptés, il peut s'avérer plus judicieux d'intégrer des critères de développement des compétences dans des méthodes d'achats groupés, telles que les accords-cadres. Dans ces cas-là, la stratégie pourrait préciser quels secteurs doivent être traités au niveau de l'entité

(achats décentralisés) et lesquels seraient mieux gérés de manière centralisée (par exemple, au moyen d'accords-cadres).

Les entités chargées de la mise en œuvre doivent définir leurs propres objectifs, indicateurs et cibles en s'appuyant sur les objectifs nationaux. Toutefois, les priorités régionales et locales peuvent nécessiter des adaptations. Des critères clairs doivent préciser dans quelle mesure ces adaptations peuvent s'écarter des objectifs nationaux. Par exemple, alors que les stages emploi-formation dans le secteur de la construction peuvent être considérés comme prioritaires au niveau national, une commune située loin des centres d'enseignement et de formation techniques et professionnels peut juger peu réaliste de les inclure dans ses projets. Néanmoins, cette municipalité peut être confrontée à un défi social, tel qu'un taux de chômage élevé au sein de sa communauté, qu'elle pourrait chercher à relever au moyen des achats publics, éventuellement dans le cadre d'initiatives de formation informelles. Des lignes directrices relatives à la mise en œuvre peuvent être établies au niveau national tout en laissant aux entités adjudicatrices la liberté de les adapter au contexte local.

L'application de la stratégie nationale doit faire l'objet d'un suivi régulier. Les résultats obtenus et les enseignements tirés doivent être pris en compte pour apporter des améliorations à la stratégie ou aux outils utilisés aux fins de sa mise en œuvre.

Encadré 3. Exemple de système de notation permettant de mesurer les retombées sociales des achats publics

Une publication de 2025 du Conseil européen de l'innovation et de l'Agence exécutive pour les petites et moyennes entreprises propose un ensemble d'indicateurs visant à mesurer les retombées sociales des achats publics. Le sous-indicateur « Développement des compétences » relève de la catégorie plus large « Promotion des possibilités d'emploi et de l'inclusion sociale ». Il évalue dans quelle mesure les cahiers des charges favorisent l'évolution et la montée en compétences du personnel. Les procédures d'achats dont les exigences sont vagues ou génériques obtiennent des notes plus faibles, tandis que celles qui incluent des programmes de formation de pointe et des mécanismes détaillés consistant à suivre les effets des initiatives de formation et de perfectionnement et à en rendre compte obtiennent les notes les plus élevées.

16. République du Honduras, décret n° 74-2001, [loi sur les achats publics](#) (en espagnol).

Note	Description de chaque note	Justification
0	Aucune exigence particulière en matière de formation ou de perfectionnement.	Aucun effort fait pour améliorer les compétences du personnel.
1	Exigences vagues en matière de formation (par exemple, des formulations générales telles que « dispenser une formation si nécessaire »).	Manque de clarté et d'engagement en matière de perfectionnement professionnel.
2	Exigences assez précises en matière de formation (par exemple, quelques indications sur les programmes de formation, mais sans critères détaillés).	Efforts limités déployés pour promouvoir le perfectionnement professionnel.
3	Exigences détaillées en matière de formation (par exemple, des programmes de formation spécifiques et des évaluations régulières des compétences).	Engagement clair en faveur du perfectionnement du personnel grâce à des programmes ciblés.
4	Exigences détaillées en matière de formation (par exemple, des plans de développement individuels sur mesure, des partenariats avec des établissements d'enseignement et des calendriers de formation détaillés).	Engagement fort en faveur de l'évolution et du perfectionnement du personnel.
5	Exigences en matière de formation visant à favoriser la transformation (par exemple, des programmes de formation de pointe et des exigences relatives au suivi et à la communication des résultats de la formation).	Amélioration des compétences du personnel grâce à des mécanismes de suivi détaillés.

Cette analyse met en évidence les domaines à améliorer et souligne combien il importe d'adopter des indicateurs standardisés afin d'aider les spécialistes des achats à apporter des changements positifs pour la société dans toute l'Union européenne.

[Plus d'informations ici.](#)

Exigences en matière de développement des compétences dans les procédures d'achats publics

Une procédure simplifiée d'achats publics comprend trois étapes :

- **Phase préalable à l'appel d'offres** : définition des besoins, planification et budgétisation, préparation du projet, y compris formulation des exigences, et choix du type de procédure.
- **Appel d'offres** : préparation des documents d'appel d'offres, définition des critères de sélection/d'attribution, publication de l'appel d'offres/de l'invitation à participer, ouverture, examen et évaluation des offres, signature du contrat et notification de l'attribution du marché.
- **Phase suivant l'appel d'offres** : gestion du contrat conformément au résultat de la procédure d'achat.

Dans les sections ci-après, nous formulons des recommandations concernant la prise en compte des critères liés au développement des compétences dans le processus d'achat. [L'annexe 1](#) présente, à titre de référence, les définitions et les concepts relatifs au développement des compétences.

Phase préalable à l'appel d'offres

Au cours de la phase préalable à l'appel d'offres, les éléments suivants peuvent servir de guide pour intégrer le développement des compétences dans le processus d'achat :

- Les biens ou les services faisant l'objet de l'achat concernent-ils un secteur confronté à des pénuries de main-d'œuvre et de compétences, recensées dans la stratégie nationale correspondante ou par d'autres sources, telles que des consultations avec les autorités locales ?
- Existe-t-il des établissements de formation proposant des programmes destinés à répondre à ces besoins en main-d'œuvre et en compétences ?
- Comment les entreprises (c'est-à-dire les fournisseurs potentiels) peuvent-elles appuyer ces programmes, par exemple en offrant des stages emploi-formation ou des stages en entreprise ? Est-il réaliste d'attendre une telle contribution des fournisseurs, sans pour autant surcharger les petites entreprises ?

- Existe-t-il des programmes d'apprentissage bien établis visant à répondre à ces besoins en main-d'œuvre et en compétences ?
- Une formation informelle liée aux biens ou aux services faisant l'objet de l'achat peut-elle être prévue dans l'appel d'offres ? Si des compétences particulières sont requises pour les biens ou les services concernés, l'appel d'offres pourrait exiger que le personnel du fournisseur soit formé, en incluant une clause à cet effet dans le contrat. Cela permettrait d'employer des personnes ne disposant pas de compétences professionnelles ou techniques et de leur offrir une formation dans le cadre de l'exécution d'un marché public.
- La durée du contrat est-elle suffisante pour permettre l'intégration de ces critères (voir l'exemple de l'encadré 5) ?
- Quels coûts faut-il prévoir dans le budget ? Les fournisseurs devront prendre en charge des coûts tels que les indemnités versées aux stagiaires, l'assurance contre les accidents du travail et les équipements de protection individuelle (EPI). Ces coûts varient d'un pays à l'autre, selon qu'il existe ou non des exigences relatives aux indemnités versées aux stagiaires et selon que ces indemnités sont considérées comme un salaire ou une rémunération.
- Les mesures de renforcement des capacités sont-elles indispensables pour tirer pleinement parti du processus d'achat, par exemple lors de l'acquisition de technologies nouvelles pour les bénéficiaires ?

Encadré 4. Favoriser la résilience et la diversification économique dans le corridor de Lobito, en Angola

Grâce à un financement accordé par le Japon, l'UNOPS collabore avec le Gouvernement angolais afin de faciliter la transition d'une agriculture de subsistance à une agriculture commerciale axée sur les exportations à forte valeur ajoutée, en mettant en place des infrastructures du « dernier kilomètre » qui relient directement les communautés rurales aux possibilités offertes par le corridor de Lobito. Ce corridor est un projet ferroviaire et d'infrastructures s'étendant sur 1 300 kilomètres, reliant le port angolais de

Lobito aux régions minières de la République démocratique du Congo et de la Zambie. Il vise à favoriser le commerce, l'industrialisation et l'intégration régionale dans toute l'Afrique australe.

Dans le cadre de ce projet triennal, l'UNOPS mettra en place des infrastructures résilientes face aux changements climatiques, en construisant 15 barrages souterrains de stockage des eaux de pluie et en réhabilitant trois canaux d'irrigation afin d'assurer l'accès de plus de 170 hectares de terres à l'eau toute l'année. Ces travaux aideront les exploitations agricoles à passer de 1,5 à 2,5 cycles annuels de culture, renforçant ainsi leur résilience face aux précipitations irrégulières et aux sécheresses.

L'UNOPS construira également 25 entrepôts frigorifiques respectueux de l'environnement, ce qui aidera les exploitations agricoles à prolonger la durée de conservation des récoltes et à réduire de 20 pour cent les pertes, ainsi qu'à accéder à de plus grands marchés commerciaux.

Le projet comprend également un vaste programme de renforcement des capacités visant à former 250 agriculteur·ice·s, ainsi que 50 technicien·ne·s, afin que les communautés locales puissent assurer indépendamment l'entretien à long terme des infrastructures.

[Plus d'informations sur le site Web de l'UNOPS.](#)



© UNOPS/Elise Laker

Les stages emploi-formation, les programmes d'apprentissage et les formations informelles en cours d'emploi comptent parmi les mécanismes de développement des compétences que les entités pourraient envisager d'inclure dans leurs contrats.

Tableau 2. Exemples de mécanismes de développement des compétences dans le domaine des achats

Compétences	Exemples d'intégration dans les achats
Technique : maçonnerie, menuiserie, soudure, électricité, plomberie	- Exiger des prestataires qu'ils proposent des contrats d'apprentissage (par exemple, x pour cent de la main-d'œuvre formée). - Exiger une formation en cours d'emploi dans le domaine de la maçonnerie. - Exiger des prestataires qu'ils désignent des formateur·ice·s et leur confient la mission de coopérer étroitement avec les établissements d'enseignement et de formation professionnels, ainsi qu'avec le personnel enseignant, afin d'accompagner les apprenti·e·s et d'assurer un retour d'information réciproque et régulier. - Exiger des prestataires qu'ils concluent un accord écrit avant le début de l'apprentissage afin de définir les droits et les obligations de l'apprenti·e, de l'employeur et, le cas échéant, de l'établissement d'enseignement et de formation professionnels concernant les conditions d'apprentissage et de travail.
Sécurité : santé et sécurité au travail, travail en hauteur, utilisation des EPI	Prévoir des dispositions relatives à une formation certifiée en matière de sécurité.
Développement durable dans les services de nettoyage : méthodes de nettoyage écologiques, tri des déchets	Exiger que l'ensemble du personnel suive une formation sur la manipulation en toute sécurité des produits chimiques et les pratiques de nettoyage respectueuses de l'environnement.

Les critères liés au développement des compétences, ou tout autre critère social, doivent être en rapport avec l'objet du marché et adaptés à la taille et à la durée de celui-ci. Pour s'en assurer, il convient d'envisager une consultation précoce du marché¹⁷ afin d'évaluer ce que celui-ci est en mesure d'offrir. Sur la base de la connaissance du marché, les critères peuvent soit être inclus dans le contrat en tant qu'exigences (c'est-à-dire dans le cahier des charges), soit faire partie des critères d'évaluation s'il semble y avoir un nombre limité de fournisseurs capables de s'y conformer. Cette dernière option permettrait à un plus large éventail de concurrents de participer à l'appel d'offres.

Les documents d'appel d'offres doivent établir un lien clair entre les clauses relatives au développement des compétences et le contrat. Par exemple : « Le prestataire doit contribuer au développement des compétences de la main-d'œuvre en organisant des formations et des activités de renforcement des capacités à l'intention du personnel impliqué dans l'exécution du présent contrat, dans le but d'améliorer les compétences techniques, de garantir la prestation de services sûrs et de haute qualité et de renforcer l'employabilité dans le secteur ».

Encadré 5. L'approche Build4Skills de la Banque asiatique de développement

La Banque asiatique de développement a mis au point l'approche Build4Skills en vue de promouvoir les stages emploi-formation et le développement des compétences dans le cadre des projets d'infrastructures qu'elle finance dans les secteurs de l'énergie, des transports, de l'eau, de l'urbanisme et des affaires sociales.

Les critères suivants permettent de repérer, dans le plan des achats, les lots de travaux de génie civil se prêtant à l'intégration de stages emploi-formation :

- La durée des travaux est supérieure à 12 mois.
- Le montant du contrat pour chaque lot de travaux de génie civil est supérieur à 500 000 dollars.

17. UNOPS. *La mobilisation anticipée du marché au service de l'innovation, de l'efficacité et de la durabilité*. Copenhague : UNOPS. 2025.

- Le chantier est situé à moins de 50 kilomètres des établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels concernés (si cette information n'est pas disponible, ce critère peut être omis).

[Plus d'informations ici.](#)

Si, au cours de la phase préparatoire, il est jugé inopportun (ou impossible) d'inclure des clauses relatives au développement des compétences dans les contrats, les entités adjudicatrices peuvent mettre en œuvre des initiatives connexes en parallèle, en collaboration avec les prestataires.



Encadré 6. Promouvoir l'équité au sein de la main-d'œuvre : formation en cours d'emploi destinée aux travailleuses dans le cadre du Programme pour la sécurité et la justice mené par l'UNOPS au Népal

Dans un petit coin de Biratnagar, le cliquetis des briques et des truelles n'annonce pas seulement des travaux de construction ; il marque une étape vers l'autonomisation des femmes. Sur le chantier du Centre de formation de la police, dans le cadre du Programme pour la sécurité et la justice mis en œuvre par l'UNOPS Népal avec le soutien financier du ministère des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement, huit femmes déterminées ont participé à une formation en cours d'emploi en maçonnerie, transformant leurs doutes en compétences et leur potentiel en confiance en elles. Peu de temps après, l'initiative s'est étendue à Gadhawa, où sept femmes ont suivi une formation sur chantier en plâtrage et en maçonnerie, renforçant ainsi l'engagement du Programme en faveur d'un développement des compétences inclusif sur l'ensemble des sites.

Ces sessions de formation sur chantier visent non seulement à renforcer les compétences techniques, mais aussi à faire évoluer les mentalités des participantes et à bousculer les codes d'un secteur de la construction traditionnellement dominé par les hommes. À Biratnagar, les stagiaires ont appris à préparer et à mélanger le mortier en respectant les bonnes proportions, à aligner et à mettre à niveau les briques à l'aide de fils à plomb et de niveaux à bulle, ainsi qu'à utiliser les techniques de pose appropriées, en particulier la technique de l'appareil anglais, conformément aux spécifications techniques. À Gadhawa, les femmes ont aussi été initiées aux techniques de plâtrage, l'accent étant mis sur la qualité des finitions, la préparation des surfaces et la manipulation des outils.

« Je ne savais pas que je pouvais être plus qu'une simple ouvrière », a déclaré Soni, l'une des participantes. « Maintenant, je sais que je peux bâtir des murs et peut-être même participer un jour à la construction d'une maison. »

Au-delà du perfectionnement des compétences, la formation en cours d'emploi contribue à accroître la visibilité des participantes, à faire entendre leur voix

et à valoriser leur contribution. Plus qu'une simple formation, cette initiative a permis aux participantes d'être reconnues à leur juste valeur. Chaque participante a reçu un équipement de sécurité, une indemnité journalière et des primes liées à ses performances. Pour beaucoup, cette formation a marqué le début d'une nouvelle identité en tant que travailleuse qualifiée. Et ce n'est que le début. Après le succès des projets pilotes menés à Biratnagar et à Gadhawa, cette initiative va désormais être étendue à tous les chantiers de construction du Programme pour la sécurité et la justice situés au Népal.

À l'origine, la formation en cours d'emploi destinée aux travailleuses ne figurait pas parmi les clauses contractuelles des appels d'offres. Elle a été créée et mise en œuvre par l'UNOPS parallèlement aux travaux de construction, en coordination avec les prestataires. Alors que ces derniers facilitaient l'accès au chantier et apportaient leur soutien logistique, l'UNOPS a pris en charge la conception et la conduite de la formation.

Au-delà de la construction d'infrastructures, le projet promeut la dignité, l'inclusion et l'égalité des chances. Chaque mur, chaque brique, chaque leçon contribue à l'édification d'une structure plus vaste, dont les fondations reposent sur l'équité. En effet, lorsqu'une femme pose ses premières briques, elle ne se contente pas de construire un mur : elle reprend le pouvoir sur sa vie, redessine son avenir et redéfinit le champ des possibles pour les femmes qui lui succéderont.

Appel d'offres

Comme pour tout autre critère, les documents d'appel d'offres doivent préciser le type de justificatifs ou d'informations à fournir par les soumissionnaires et indiquer si leur présentation fait partie des critères de sélection ou des critères d'attribution.

Encadré 7. Exemple de critères de sélection et d'attribution

Critères de sélection : les soumissionnaires doivent apporter la preuve de leur capacité à recruter, à former et à fidéliser du personnel issu d'un ou plusieurs des groupes défavorisés définis. Il peut s'agir de contrats antérieurs exécutés dans n'importe quel secteur. Il doit être démontré que le soumissionnaire ou ses sous-traitants ont la capacité de recruter, de former et de fidéliser ce type de personnel sur une période comparable à celle couverte par le présent contrat.

Critères d'attribution : jusqu'à 15 pour cent des points disponibles seront attribués aux soumissionnaires en fonction du nombre et de la qualité des emplois proposés au personnel défavorisé. Ces points seront attribués sur la base des plans présentés pour le recrutement, la formation et la rétention du personnel.

Source : Commission européenne. [Acheter social — Un guide sur les appels d'offres publics avec clauses de responsabilité sociale \(2^e édition\)](#). Bruxelles : Union européenne. Mai 2021.

Comme indiqué précédemment, il importe de tenir compte de la capacité du marché au moment de déterminer comment intégrer les critères relatifs au développement des compétences dans les documents d'appel d'offres. Les méthodes d'évaluation varient d'un pays à l'autre, mais en général, certains éléments sont évalués selon le principe de conformité/non-conformité, tandis que d'autres font l'objet d'une pondération.

Phase suivant l'appel d'offres

Les responsables des contrats doivent disposer de directives concernant les principales obligations et prérogatives des parties impliquées dans la mise en œuvre des exigences relatives au développement des compétences. Même si les stagiaires ne sont pas considéré·e·s comme des travailleur·se·s, il convient de rappeler que les conditions de travail décent¹⁸ s'appliquent également à

18. UNOPS. [Promouvoir le travail décent par les achats publics](#). Copenhague : UNOPS. 2024.

ces personnes, y compris la disposition selon laquelle la formation doit être dispensée sans frais. Les documents d'appel d'offres doivent également préciser le nombre minimum de personnes à former, les thèmes abordés et la durée, le cas échéant. Le fournisseur doit tenir un registre de toutes les activités de formation, y compris les présences, les thèmes abordés, la durée, les qualifications des formateur·ice·s et les résultats, et il doit délivrer des certificats ou tout autre justificatif reconnu attestant du suivi de la formation à l'ensemble des participant·e·s.

Les documents d'appel d'offres doivent préciser le type de rapports que le fournisseur doit remettre à l'entité adjudicatrice, ainsi que la fréquence de ces rapports, afin de suivre la mise en place des stages emploi-formation ou d'autres activités de formation. Tout retour d'information demandé par l'entité adjudicatrice aux stagiaires doit également être transmis. En outre, il convient d'indiquer, le cas échéant, toute coordination nécessaire avec l'établissement de formation concerné.

Ces rapports doivent permettre à l'entité de suivre les progrès accomplis dans la réalisation de ses objectifs et de rendre compte de tout objectif national pertinent (par exemple, le nombre de stagiaires ventilé par genre, âge et handicap, ainsi que les thèmes abordés).

Le contrat doit définir clairement les mesures à prendre en cas de non-conformité. Par exemple, il doit prévoir l'émission de notifications d'amélioration (ou de notifications de rectification, le cas échéant), précisant les responsabilités du fournisseur et fixant des délais fermes pour la mise en œuvre des mesures correctives. Ces mesures, telles que détaillées dans la documentation relative au marché, relèvent de la responsabilité du fournisseur. Il peut s'agir, si nécessaire, de l'autorisation donnée à l'UNOPS de suspendre tout ou partie du contrat jusqu'à ce que le fournisseur remédie à la violation.

Conclusion

Le développement des compétences est essentiel pour réduire le chômage, favoriser la croissance économique et combler les déficits de compétences dans les secteurs traditionnels comme dans les secteurs émergents, y compris dans les emplois verts. Les efforts doivent porter en priorité sur les jeunes et les groupes marginalisés.

Les politiques de développement des compétences doivent mobiliser l'ensemble des outils de mise en œuvre disponibles. Les achats publics peuvent jouer un rôle déterminant en favorisant la création de possibilités d'apprentissage dans le cadre des projets et en encourageant les entreprises qui appuient ces initiatives. Cette approche souligne non seulement l'importance des politiques de développement des compétences pour le marché du travail, mais offre également aux personnes des possibilités concrètes d'acquérir de nouvelles compétences.

Pour exploiter pleinement ce potentiel, les achats publics doivent s'inscrire dans une stratégie conforme aux objectifs nationaux de développement des compétences et tenant compte de ce qui est réalisable au regard des pratiques actuelles en matière d'achats et des conditions du marché.

Références

1. Banque asiatique de développement. *Build4Skills Practice Guide for Procurement Practitioners* (Build4Skills : guide pratique à l'intention des spécialistes des achats ; en anglais). Banque asiatique de développement. Septembre 2024.
2. Union européenne. *Recommandation du Conseil du 15 mars 2018 relative à un cadre européen pour un apprentissage efficace et de qualité*. Union européenne. Mai 2018.
3. Commission européenne. *Acheter social — Un guide sur les appels d'offres publics avec clauses de responsabilité sociale* (2^e édition). Bruxelles : Union européenne. Mai 2021.
4. Agence exécutive pour le Conseil européen de l'innovation et les petites et moyennes entreprises (Commission européenne), ICLEI Europe et PwC EU Services. *How to apply socially responsible public procurement – An impact-driven framework with indicators and practical examples* (Comment procéder à des achats publics socialement responsables : un cadre axé sur les résultats, assorti d'indicateurs et d'exemples pratiques ; en anglais). Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne. Février 2025.
5. Organisation internationale du Travail. *Emploi et questions sociales dans le monde : tendances 2024*. Genève : Bureau international du Travail. 2024.
6. Villao, Daniel. *Using Government Procurement to Drive Equity in Registered Apprenticeship: A Guide for Employers and Local Policymakers – How to Utilize Public Expenditures to Generate Access* (Utiliser les achats publics pour promouvoir l'équité dans les programmes d'apprentissage officiels : guide à l'intention des employeurs et des décideurs locaux — Comment tirer parti des dépenses publiques pour élargir l'accès ; en anglais). Jobs for the Future. Décembre 2023.
7. National Apprenticeship Service. *Achieving the benefits of apprenticeships: A guide for employers* (Tirer pleinement parti de l'apprentissage : un guide à l'intention des employeurs ; en anglais). National Apprenticeship Service. Octobre 2018.

Annexe 1. Définitions et concepts pertinents

- **Apprentissage** : il a été défini dans la Recommandation (n° 117) sur la formation professionnelle, adoptée en 1962, comme suit : « la formation systématique et de longue durée en vue de l'exercice d'une profession reconnue, fournie essentiellement à l'intérieur d'une entreprise ou au service d'un artisan indépendant, devrait faire l'objet d'un contrat écrit d'apprentissage et être soumise à des normes déterminées¹⁹ ». Depuis l'adoption de ce texte, l'Organisation internationale du Travail n'a cessé de promouvoir le concept d'un système d'apprentissage de qualité afin de mettre l'accent sur la qualité de la formation et sa pertinence pour le marché du travail. Ce système présente les caractéristiques essentielles suivantes : les programmes d'apprentissage de qualité constituent une forme unique d'enseignement et de formation techniques et professionnels, alliant formation en cours d'emploi et enseignement en dehors du lieu de travail, qui permettent à des personnes de tous horizons d'acquérir les connaissances, les aptitudes et les compétences requises pour exercer un métier donné. Ces programmes sont régis et financés par des lois, des conventions collectives et des décisions politiques issues du dialogue social, et font l'objet d'un contrat écrit précisant les fonctions et les responsabilités respectives de l'apprenti·e et de l'employeur. Ils garantissent également à l'apprenti·e une rémunération et une couverture sociale standard. À l'issue d'une période de formation clairement définie et structurée et après avoir réussi une évaluation formelle, les apprenti·e-s obtiennent une certification reconnue²⁰.
- **Éducation formelle** : il s'agit d'un processus institutionnalisé, intentionnel et planifié par des organisations publiques et des organismes privés reconnus qui permet d'obtenir des certifications reconnues au niveau national²¹.

- **Apprentissage informel** : il s'inscrit dans le cadre de l'économie informelle et repose sur le transfert de compétences pertinentes d'un·e artisan·e expérimenté·e à un·e jeune apprenti·e, couvrant généralement l'ensemble des compétences propres à un métier. Il ne suit pas de programme d'études, ne donne pas lieu à la délivrance d'une certification et est régi par des normes et des traditions sociales plutôt que par des lois et des réglementations²².
- **Stages en entreprise et stages emploi-formation** : ils offrent aux jeunes ayant terminé leurs études ou encore en cours d'études la possibilité d'apprendre sur le lieu de travail, en abordant généralement des aspects précis d'un métier ou d'une profession dans un secteur économique donné, mais pas l'ensemble des compétences requises pour l'exercer. En règle générale, ces stages ne suivent pas de programme d'études et ne débouchent pas sur des certifications fondées sur une évaluation des compétences. Les différences entre les deux dépendent largement de la manière dont les parties prenantes d'un pays donné les définissent²³.
- **Éducation et formation non formelles** : elles sont institutionnalisées, intentionnelles et planifiées. Elles sont souvent organisées en dehors du système éducatif formel et peuvent se dérouler aussi bien au sein qu'en dehors des établissements d'enseignement, s'adressant à des personnes de tous âges. Elles constituent un complément ou une alternative à l'éducation formelle dans le cadre du processus d'apprentissage tout au long de la vie et ne suivent pas nécessairement un parcours continu. L'éducation et la formation non formelles ne débouchent généralement pas sur des diplômes officiels, ni sur des certifications reconnues par les autorités éducatives nationales ou régionales compétentes comme formelles ou équivalentes à des certifications formelles.

19. Organisation internationale du Travail, [R117 - Recommandation \(n° 117\) sur la formation professionnelle](#), Organisation internationale du Travail, 1962.

20. Organisation internationale du Travail, *Outils pour des apprentissages de qualité*.

21. Organisation internationale du Travail, [Room document 25: National practices in measuring work-based learning: A critical review ILO Department of Statistics](#) (Document de séance n° 25 — Pratiques nationales en matière d'évaluation de l'apprentissage en milieu professionnel : examen critique du Département de statistique du Bureau international du Travail ; en anglais), Organisation internationale du Travail, septembre 2023.

22. Organisation internationale du Travail, *Outils pour des apprentissages de qualité*.

23. *Ibid.*

Marmorvej 51
2100 Copenhagen
Danemark

**Suivez-nous sur les
réseaux sociaux :**

