


Créer des emplois plus nombreux et de meilleure qualité



La mission du Programme d'action et de coopération
concernant le développement économique et
la création d'emplois au niveau local
(LEED) de l'OCDE

Le programme LEED a pour mission de contribuer à créer des emplois plus nombreux et de meilleure qualité par le biais d'une mise en œuvre efficace des mesures publiques, de pratiques innovantes, d'un renforcement des capacités et de l'adoption de stratégies intégrées à l'échelon local.



Le programme LEED est un pionnier au sein de l'OCDE : depuis près de 30 ans, il a mis en lumière des thèmes, comme l'entrepreneuriat, l'innovation et les partenariats, qui ont ensuite été repris dans toute l'Organisation. Créé dans les années 80 pour contribuer à la lutte contre le chômage, le programme LEED est aujourd'hui plus d'actualité que jamais, à l'heure où les économies du monde entier sortent de la crise économique et sociale la plus grave depuis la Grande dépression”.

Pier Carlo Padoan, Secrétaire général adjoint de l'OCDE

“En travaillant avec les administrations centrales mais aussi avec un réseau mondial de spécialistes, le programme LEED propose des solutions novatrices et de nouvelles stratégies en matière d'action publique. Cette aptitude unique en son genre à amener le débat sur l'action publique au niveau local constitue l'un des principaux points forts du programme LEED et une ressource précieuse pour l'OCDE et ses membres dans le contexte actuel de la mondialisation de l'économie”.

Aart de Geus, Secrétaire général adjoint de l'OCDE





L'économie danoise a relativement bien résisté à la crise. En offrant à la population active les compétences nécessaires pour s'adapter à l'évolution de l'économie, nous avons favorisé la stabilité de l'emploi au Danemark et nous avons ainsi été en mesure d'éviter le pire. Le programme LEED nous a aidé à cibler les qualifications indispensables pour faire face à l'ajustement et à la transformation structurelle de l'économie."

Jan Hendeliowitz, Président du Comité de direction du programme LEED et Directeur du service de l'emploi de la région de Copenhague, Autorité nationale du marché du travail du Danemark.

Depuis trente ans, le programme LEED conseille les pouvoirs publics et les collectivités sur la manière de s'adapter aux tendances mondiales et de faire face à des problématiques complexes au sein d'un monde en mutation rapide.

À quoi sert le programme LEED ?

- Le programme LEED améliore la qualité des politiques publiques en assurant en permanence le suivi et l'évaluation des pratiques en vigueur.
- Le programme LEED œuvre en faveur de l'innovation dans le monde entier, dans le cadre du développement local pour l'économie et l'emploi.
- Le programme LEED apporte son soutien à l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des stratégies de développement, afin de contribuer à la croissance des économies locales.



Les recommandations de LEED sont endossées par les 35 gouvernements qui siègent au Comité directeur LEED.

La clé de la prospérité: la création d'emplois de qualité

Alors que les marchés mondiaux se redressent lentement, il est plus que jamais essentiel que les entreprises deviennent plus innovantes afin de créer des emplois plus nombreux et de meilleure qualité.

Elles doivent concevoir des processus de production plus pointus, adopter les nouvelles technologies et, surtout, exploiter pleinement les qualifications de leurs salariés.

Il est possible d'encourager et de soutenir l'innovation:

- en veillant à ce que la formation puisse s'adapter rapidement à l'évolution des demandes des employeurs;
- en aidant le secteur public et le secteur privé à prendre conscience des avantages concurrentiels offerts par les nouvelles technologies;
- en encourageant les investissements dans les technologies vertes.

L'innovation et la bonne utilisation des ressources humaines peuvent aboutir à une amélioration de la productivité. Les pouvoirs publics peuvent stimuler des économies plus compétitives grâce à des emplois de meilleure qualité, des revenus plus élevés et une amélioration du niveau de vie.

Le programme LEED peut s'appuyer sur un ensemble international de pratiques exemplaires afin d'illustrer comment l'action nationale et locale peut aider les collectivités à créer des emplois plus nombreux et plus qualifiés.



Étude de cas Créer des emplois de qualité

Le programme LEED travaille avec des organismes locaux et nationales dans la région texane du sud du Rio Grande, afin d'étudier comment une stratégie intégrée et souple en matière de développement économique local peut dynamiser les perspectives d'emploi.

Fort de sa coopération avec les pouvoirs publics nationaux et les organismes locaux, le programme LEED bénéficie d'une expérience inégalée des meilleures pratiques internationales dans le domaine du développement économique local.

La dernière étude du programme LEED, qui portait sur 11 pays répartis dans le monde entier, visait à recenser les exemples probants d'interaction efficace entre l'échelon local et l'échelon national.

Dans tous les projets, souplesse et coordination entre les agences se sont avérés un gage de réussite.


L'expérience de la ville de McAllen, située dans la zone du sud du Rio Grande au Texas, illustre parfaitement les résultats qu'une approche souple permet d'obtenir.

Il y a 20 ans, McAllen affichait un taux de chômage de 20 %. Pour remédier à la situation économique morose de la région, plusieurs organismes nationaux et locaux ont élaboré une vision ambitieuse servie par une stratégie intégrée de coopération.

Jusqu'à présent, cette stratégie coopérative en matière de développement économique local a attiré plus de 500 employeurs et a créé près de 100 000 emplois dans la région.

Dans certaines zones, le taux de chômage a diminué de plus de 40 % à moins de 10 %.

En dépit de la pression exercée par le ralentissement économique sur McAllen, ses perspectives à long terme ont été inversées grâce à l'aptitude des agences à travailler efficacement ensemble.



Il y a 20 ans, les organismes locaux ne faisaient que réagir aux problématiques locales au fur et à mesure qu'elles apparaissaient. Il était indispensable d'élaborer une vision globale pour pouvoir transformer nos perspectives économiques. La souplesse acquise par rapport à l'administration fédérale nous a permis d'aboutir à cette vision et aujourd'hui, tous les organismes locaux travaillent en étroite collaboration pour parvenir à des résultats concrets à l'échelle locale".

Keith Patridge, Président de McAllen Economic Development Corporation.

stratégie d'emploi

McAllen, Texas



Plus qu'une aide à la formulation des politiques: développer les compétences pour faire face à des problématiques complexes au Centre de Trente, le centre du programme LEED dédié au renforcement des capacités

Une stratégie sur mesure pour l'emploi et les compétences

L'État intervient de différentes manières sur le plan local mais ces interventions sont rarement coordonnées efficacement.

Parallèlement à la reprise économique, un partenariat plus étroit entre les agences doit être encouragé pour pouvoir utiliser plus efficacement les ressources limitées, en vue de développer les compétences.

- Il faut mettre l'accent sur une action coordonnée entre les services et les différents programmes publics.
- Toute action doit être fondée sur des informations exhaustives quant à l'économie locale.
- L'action publique uniformisée n'est pas efficace: les problèmes rencontrés à l'échelon local doivent être résolus à l'aide de solutions locales. Il est nécessaire de faire preuve de souplesse afin que les organismes puissent travailler ensemble en vue de s'adapter aux conditions, de saisir les opportunités et de renforcer les points forts sur le plan local.

Les gouvernements peuvent éliminer les obstacles et assouplir les modalités de mise en œuvre de l'action publique à l'échelon local, sans sacrifier la transparence et la réalisation des objectifs nationaux.

Le programme LEED conseille les pouvoirs publics sur la mise en œuvre d'une stratégie intégrée afin de contribuer à l'amélioration des compétences et de stimuler le développement économique.

L'équipe du programme LEED renforce les capacités locales afin d'aboutir à des résultats, fournit des conseils sur les partenariats locaux et réalise une analyse comparative des performances des organismes locaux de développement.

Le programme LEED a à son actif 30 ans d'expérience du conseil sur les outils d'évaluation et la collecte de données.



compétences
Shanghai, Chine

L'administration municipale a compris que les compétences seraient indispensables à notre croissance et que nous avons besoin d'une stratégie cohérente pour réussir".

Zhou Shixun, Centre municipal de développement et de recherche de Shanghai.

Étude de cas Shanghai: une stratégie intégrée en faveur du développement des compétences

Dans le monde entier, le programme LEED étudie comment les stratégies locales intégrées peuvent améliorer les performances économiques.

Rares sont celles qui se sont avérées aussi efficaces que le programme *Highland of Talent Initiative* mis en place par Shanghai pour renforcer les compétences sur le marché du travail.

Après avoir investi massivement dans les infrastructures physiques au cours des années 90, l'administration municipale de Shanghai a pris conscience que pour garantir la compétitivité de la ville à l'échelle internationale, il était nécessaire de renforcer les compétences de ses habitants.

En 2000, l'agglomération avait perdu 90% de ses grands scientifiques, 70% de ses cadres d'entreprise et de ses ressources en management et 50% de ses spécialistes de haut niveau pour cause de départ en retraite.

Dans ce contexte, l'administration municipale de Shanghai a adopté une stratégie locale inter-agences visant à renforcer les compétences via quatre thèmes clés: attirer les diplômés chinois à l'étranger, assurer la formation professionnelle des travailleurs salariés, former les travailleurs locaux sans emploi et former les travailleurs issus de l'immigration. Les formations sont désormais assurées sur la base des compétences demandées dans les différents secteurs.

Les résultats du programme ont été spectaculaires: la proportion de travailleurs hautement qualifiés à Shanghai est passée de 6.2% en 2002 à plus de 15 % aujourd'hui.

En analysant et en évaluant la réussite de cette initiative, l'équipe du LEED est idéalement placée pour apporter son soutien à d'autres acteurs souhaitant bénéficier des leçons tirées de l'expérience de Shanghai.





Confronter les expériences au sein d'un réseau mondial d'experts de terrain: le Forum OCDE/LEED sur les partenariats et la gouvernance locale

Des investissements mieux ciblés à l'échelon local

L'accès au financement est crucial pour le développement des collectivités locales.

Surtout en période de reprise, il est nécessaire pour les collectivités locales d'investir pour contribuer à relancer l'ensemble de l'économie.

- De nouveaux mécanismes alternatifs pour financer la revitalisation urbaine, le développement local et l'entrepreneuriat doivent être mis en oeuvre.
- Il faut faire un meilleur usage des marchés publics pour atteindre les priorités stratégiques locales, par exemple en achetant davantage de technologies vertes respectueuses de l'environnement pour réaliser les objectifs environnementaux.
- Avec un soutien bien ciblé, les organismes à but non lucratif peuvent aussi contribuer à stimuler l'environnement local. Or, le renforcement de ce secteur passe par la promotion d'autres méthodes de financement, comme la *venture philanthropy* et la finance sociale.

Le programme LEED aide les pouvoirs publics à identifier de nouvelles solutions innovantes pour financer le développement local. Il peut également permettre d'identifier les moyens les plus efficaces pour investir dans les nouvelles opportunités économiques qui découlent du changement climatique.



Étude de cas

Un financement innovant pour la croissance future


Glasgow s'est profondément transformé ces 20 dernières années. Avec l'aide du LEED, la ville étudie désormais comment utiliser les nouveaux mécanismes de financement pour poursuivre sa rénovation.

La relation entre Glasgow et l'OCDE a débuté au milieu des années 70, lorsque la ville a été frappée par un déclin post-industriel catastrophique.

Aujourd'hui, ce déclin appartient au passé.

La ville est devenue l'un des principaux centres du Royaume-Uni en matière de sciences de la vie, de services financiers, de services d'ingénierie de pointe et de services aux particuliers, le tout soutenu par l'une des infrastructures d'enseignement supérieur les plus performantes d'Europe.

Cette transformation s'est déroulée parallèlement à l'évolution de la relation entre Glasgow et le programme LEED. La ville continue de travailler en étroite collaboration avec le LEED, notamment sur les questions de financement du développement local et sur l'utilisation efficace des outils d'investissement.



Lorsque Glasgow a commencé à se transformer, le choix des méthodes de financement était relativement limité et elles s'appuyaient quasiment toutes sur une forme ou une autre de subvention directe. Toutefois, au fur et à mesure que les actifs de la ville ont pris de la valeur, nous cherchions à découvrir de nouvelles manières d'utiliser ces actifs plus efficacement afin d'attirer un afflux permanent d'investissements tant publics que privés. C'est à ce niveau que le programme LEED nous a aidé à préciser notre stratégie".

Stuart Patrick, Président, Chambre de commerce de Glasgow.

Ce dernier projet pose la première pierre d'un cadre développé par LEED pour étudier les questions relatives au financement du développement local et à l'utilisation plus efficace des stratégies et des outils d'investissement à l'échelon local.



stratégies d'investissement

Glasgow, Écosse



Évaluer l'expertise à la source: la richesse et la diversité des parties prenantes au Club des partenaires LEED et ses trois forums dédiés à l'innovation sociale, à l'entrepreneuriat, aux agences de développement et aux stratégies d'investissement.

Promouvoir l'esprit d'entreprise

Pour favoriser le transfert des ressources humaines et financières des activités économiques inefficaces et en déclin vers les nouveaux secteurs à forte intensité de savoir, il est essentiel d'encourager l'esprit d'entreprise.

Les pouvoirs publics doivent donc mettre en place les conditions nécessaires à l'épanouissement de l'entrepreneuriat.

- Les pouvoirs publics doivent identifier et soutenir les individus dotés des compétences nécessaires pour innover et créer de nouvelles entreprises.
- Pour promouvoir l'innovation et la croissance, il est crucial de faciliter l'accès des entreprises dynamiques au financement.
- Les entreprises sociales ont un rôle à jouer en aidant les catégories de population défavorisées à développer un esprit d'entreprise.

Une société plus propice à l'entrepreneuriat est synonyme d'innovation, tant sur le plan économique que social.

Le programme LEED renforce l'esprit d'entreprise en identifiant des mesures à même de soutenir la croissance des entreprises et de promouvoir l'entreprise sociale, de manière à exploiter le potentiel d'innovation des collectivités locales.



Étude de cas développer l'entrepreneuriat à Barcelone


Le programme LEED a travaillé aux côtés des autorités municipales de Barcelone pour faire de cette ville l'une des plus propices à l'entrepreneuriat et à l'innovation en Europe

Depuis plus de vingt ans, LEED s'appuie sur l'expérience de Barcelona Activa, l'agence de développement économique de Barcelone, comme une illustration exceptionnelle de l'innovation en action.

Grâce à une collaboration étroite avec Activa, le programme LEED est en mesure d'utiliser l'exemple de Barcelone afin d'inspirer d'autres villes dans le monde entier.

Activa a permis à Barcelone de devenir une ville concurrentielle sur le plan économique tout en œuvrant pour la cohésion sociale. Dans le monde entier, Barcelone est désormais synonyme de réussite en matière de développement économique.

Le programme LEED a suivi cette transformation et sa dernière étude intitulée Promouvoir l'esprit d'entreprise, l'emploi et la compétitivité économique: l'expérience de Barcelone, s'inscrit dans le cadre de ces travaux.



C'est pour nous un grand plaisir de constater que notre manière de procéder et de gérer le développement économique de notre ville est reconnue par le programme LEED comme la clé de notre succès”.

Mateu Hernández, Directeur exécutif en charge de la promotion économique à Barcelone.



entreprise
Barcelone, Espagne



Le programme **LEED** aide les économies nationales et locales à faire face aux problématiques économiques actuelles”.

Sergio Arzeni, Directeur du Centre pour l'entrepreneuriat, les PME et le développement local (CFE)

Que peut faire LEED pour vous?

- LEED s'appuie sur des expertises provenant d'Amérique, d'Australasie et d'Europe dans des groupes d'action fournissant des réponses rapides et ciblées sur des questions économiques et sociales spécifiques.
- LEED produit des études comparatives internationales et des examens par les pairs fondées sur l'expertise d'analystes de haut niveau et d'experts de terrain.
- LEED organise une gamme d'événements dans le but d'aider les territoires dans leur analyse et leur adaptation aux tendances mondiales, et à pallier les problèmes complexes auxquels tous ont à faire face dans le monde aux changements accélérés d'aujourd'hui.
- LEED publie des recherches ciblées et à finalité opérationnelle spécifiquement adaptées aux besoins des décideurs et des experts de terrain.

Comment travailler ensemble?

- Contactez le programme LEED pour participer aux études comparatives internationales et aux examens par les pairs.
- Renforcez vos capacités grâce au Centre LEED pour le développement local, basé à Trente en Italie.
- Rejoignez le Club des partenaires LEED afin d'avoir accès à ses divers forums: Forum sur l'innovation sociale, Forum sur l'entrepreneuriat et Forum sur les agences de développement et les stratégies d'investissement.
- Rejoignez le réseau mondial d'experts de terrain du LEED: le Forum sur les partenariats et la gouvernance locale.

Pour de plus amples informations, veuillez contacter:

Sylvain Giguère

Chef de la Division LEED
sylvain.giguere@oecd.org
+33 (0)1 45 24 85 70

www.oecd.org/cfe/leed