



**Projet Innocommerce**  
**Innover dans le  
commerce par la  
formation**

---

**Document de réflexion**



PROJET CO-FINANCIÉ PAR  
L'UNION EUROPÉENNE

Nord Est **SUD** Ouest  
**INTERREG III C**

 **ino**  
innovation appliquée au  
développement du  
petit commerce  
dans l'UE **commerce**  
?+&+@+v

## Partenaires du projet:



Ayuntamiento de Alicante



Ayuntamiento de Murcia



Ce document est une synthèse des résultats des Diagnostiques Territoriales et les Plans d'Action pour la formation commerciale, réalisés dans la Région de Valencia (España), Toulouse (France), Murcia (España) et Région de Ligurie (Italie).

Septembre 2006

Coordinateurs du document:



Consejo de  
**Cámaras**  
de la Comunidad Valenciana

**GENERALITAT VALENCIANA**  
**CONSELLERIA D'EMPRESA, UNIVERSITAT I CIÈNCIA**

# Index

- I. **Introduction: ¿pourquoi un diagnostic de la formation commerciale dans différentes régions de l'Union Européenne?.**
- II. **L'importance du secteur commercial dans les politiques de Lisbonne.**
  - Le secteur commercial dans l'Agenda de Lisbonne.
  - Arguments pour concevoir un paquet de mesures spécifiques pour le secteur de la distribution commerciale.
- III. **Diagnostic des politiques de formation commerciale dans l'espace Innocommerce.**
  - La demande de formation du secteur commercial dans l'espace Innocommerce.
- IV. **L'innovation et la formation: facteur de compétitivité des entreprises commerciales.**
  - Le rôle des agents clé.
  -
- V. **Innovation dans la formation commerciale: les 31 propositions Innocommerce.**
  - Innover dans les méthodologies et les outils de formation.
  - Innover dans les contenus de la formation.
  - Internationalisation de la formation.
  - Innover dans les systèmes de financement de la formation.
  - Innover dans la diffusion de l'innovation.
  - Innover dans la coopération pour la formation.
  - Résumé des propositions d'action.

## I. Introduction: ¿pourquoi un diagnostique de la formation commerciale dans différentes régions de l'Union Européenne?

# 1

Le projet Innocommerce, duquel font partie les gouvernements et institutions au niveau régional et local de cinq régions européennes: Bruxelles, Ligurie, Toulouse, Valencia et Murcie, a été créé pour le **développement d'une réflexion technique à l'échelle européenne concernant le futur du secteur de la distribution commerciale, qui représente 13% du PIB<sup>1</sup> de l'UE.**

Encadré dans l'Initiative européenne Interreg III C-Sud, et financé par le FEDER, Innocommerce<sup>2</sup> représente le pari ferme des institutions et organisations participantes sur un secteur, celui du commerce, ne faisant pas l'objet de nombreuses réflexions ou études au niveau européen.

Le présent document suppose un nouveau point de départ pour l'une des phases les plus innovantes du projet, la phase de formation, pour laquelle le principal objectif des partenaires a été, à partir d'une méthodologie commune, d'élaborer un diagnostique de l'offre et la demande de formation en commerce existante dans les différentes régions, devant servir de base aux futurs plans d'action.

Basé sur différents travaux de recherche réalisés dans les régions de Ligurie, Murcie, Toulouse et Valence, et des sessions de travail du Forum d'Experts en Formation créée ex profeso pour le projet Innocommerce, **le présent document a pour objectif d'inspirer un ensemble de réflexions et de propositions** qui pourraient servir de base à un ensemble de politiques européennes affectant de manière transversale le développement du secteur, parmi lesquelles sont à signaler: **les politiques de développement d'entreprises, d'emploi et formation, d'innovation et développement et de coopération territoriale.**

La finalité de ce document est précisément de favoriser un débat entre tous les agents autorisés: institutions Européennes, chambres de commerce, associations d'entreprises, universités, régions et villes; avec l'objectif de situer le secteur de la distribution commerciale au centre des différentes politiques européennes qui vertèbrent le développement de l'Agenda de Lisbonne.

Comme l'on déduit facilement de la lecture de ce rapport, les propositions et les réflexions formulées par le Forum d'Experts en Formation du projet Innocommerce ont une **claire vocation de contribution à ce qu'à moyen**

---

<sup>1</sup> Eurostat 2002.

<sup>2</sup> Pour plus d'information sur le projet INNOCOMMERCE, site WEB: [www.innocommerce.net](http://www.innocommerce.net), ou bien email: [europa@camarascv.org](mailto:europa@camarascv.org)

**terme, et à l'image d'autres secteurs de l'économie européenne, la distribution commerciale soit un secteur qui contribue à l'atteinte des objectifs de Lisbonne.** Ou, autrement dit, qu'il se transforme en un secteur disposant au niveau européen d'un cadre clair de financement, innovation et coopération.

Si déjà en 1999<sup>3</sup> le Livre Blanc du Commerce reconnaissait que la "formation contribue à augmenter la compétitivité" du secteur de la distribution commerciale, la "nouvelle politique d'entreprise" européenne, définie dans le cadre ambitieux de Lisbonne, a mis en évidence le fait que l'innovation et la formation représentent deux facteurs clé de la croissance économique européenne, le partenariat du projet est conscient de l'importance du momentum de la présentation des résultats de cette expérience de coopération internationale.

Le relancement et la concentration des objectifs de Lisbonne a conduit la Commission Européenne, en collaboration avec les Etats Membres, à centrer ses efforts sur la création de plus d'emploi et de meilleure qualité à travers l'innovation. Dans ce sens, le commerce, **qui emploie plus de 22 millions de personnes sur le territoire de l'UE<sup>4</sup>** et qui se révèle être un secteur ouvert aux femmes, aux immigrés et aux jeunes (objectifs spécifiques de la Stratégie Européenne de l'Emploi), **doit être l'un des principaux acteurs de l'application des critères de Lisbonne.**

D'autre part, les nouveaux règlements FEDER et FSE vont donner priorité au financement de projets et initiatives contribuant aux objectifs prioritaires de Lisbonne. C'est dire que nous sommes aux portes **d'une nouvelle période financière dans laquelle les activités de formation, création d'emploi et innovation feront l'objet d'un soutien financier de la part de l'UE, spécialement si ces actions sont développées dans un cadre de coopération.** Et c'est précisément là la philosophie de notre projet: innover à travers la coopération territoriale; et celle du document ici présenté: promouvoir la création et le maintien de l'emploi dans le secteur commercial à travers, entre autres, d'une offre de formation plus innovante et efficace.

Pour ces différentes raisons, et par le fait que se poser la question de comment être innovant à l'échelle européenne dans un secteur comme celui du commerce est en soi innovant, le Forum d'Experts en Formation d'Innocommerce a élaboré ce rapport qui reprend certaines des conclusions des groupes d'experts locaux et régionaux élaborées dans le cadre du projet, et où sont proposées certaines lignes d'action pouvant contribuer au positionnement du secteur de la distribution commerciale dans l'ensemble des processus qui établiront les futures mesures de soutien aux entreprises à l'échelle européenne.

---

<sup>3</sup> Le Livre Blanc du Commerce de 1999 était un excellent et, peut être un optimiste point de partie, pour la mise en œuvre d'une « politique micro-entrepreneurial » à l'échelle européenne, pourtant la plus part de ces propositions ne se sont pas exécutés.

<sup>4</sup> Eurostat 2002.

## 2. L'importance du secteur commercial dans les politiques de Lisbonne.

# 2

### 2.1. Le secteur commercial dans l'Agenda de Lisbonne.

Suite aux diverses réunions des techniciens du projet au long de ces derniers mois dans la perspective de produire ce document d'analyse et stratégie, l'une des constatations les plus diaphanes, pouvant servir de leitmotiv à l'argumentation de cette section du rapport, est que **le secteur commercial n'a pas bénéficié jusqu'a présent du protagonisme et de l'importance** qui lui reviennent dans les forums de négociation des programmes et des politiques élaborées à Bruxelles.

Probablement, le fait qu'il s'agisse d'un secteur complexe (il y a de nombreuses typologies d'entreprises, différents segments de marché, différentes cultures d'entreprise et différents emplacements) en plus d'une excessive fragmentation des instances compétentes et d'un manque d'homogénéité à l'échelle européenne (compétences nationales, régionales, locales), a fait que les **instances européennes ne conçoivent pas le commerce en termes de secteur clé, et a développé une stratégie de politiques transversales qui ne couvre en aucune manière les besoins du secteur.**

Sans tenir compte ici des nuances nécessaires quant au "problème de la représentativité<sup>5</sup>", ce qui évidence la gravité du manque d'intérêt du législateur européen pour le secteur de la distribution commerciale est le fait qu'il existe **un grand nombre de politiques horizontales** dans lesquelles Bruxelles exerce un certain niveau de compétences **qui répercutent de manière importante sur le secteur**: formation, emploi, innovation, développement local, cohésion territoriale, environnement et protection des consommateurs, entre autres.

Une fois encore, le Livre Blanc publié en 1999 constitue un excellent point de départ. Il reconnaît l'importance du rôle du commerce dans la vie économique, sociale et culturelle de l'Union Européenne, et suggère certaines lignes d'action.

**Le discours maintenu par la Commission Européenne dans le Livre Blanc du Commerce**, clairement marqué par le jalon qu'allait supposer l'entrée en vigueur de l'euro et le développement, à l'aube du second millénaire, du commerce électronique, domaine dans lequel Bruxelles a fait preuve d'une célérité législative remarquable; **avait une portée limitée en ce qui concerne les "propositions communautaires" qui y étaient présentées.**

<sup>5</sup> Malgré l'intense labeur d'Eurocommerce, il existe de grandes difficultés pour parvenir à une représentation collective et effective à l'échelle communautaire.

D'une part, Bruxelles a misé sur le renforcement du dialogue entre les agents, principalement entre les organisations commerciales et les administrations nationales, régionales et locales; et d'autre part, sur la diffusion de bonnes pratiques comme action pilote qui pourrait être tutorisée par la Commission.

Il semble aujourd'hui que ces deux grands objectifs n'aient été atteints qu'en partie. En ce qui concerne le pilier du dialogue, il y a toujours une fissure évidente concernant la capacité de représentation institutionnelle du secteur.

En ce qui concerne les programmes de diffusion de bonnes pratiques, et malgré l'existence de programmes de financement dans différents Programmes Opératifs liés au FEDER, **la Commission Européenne n'a toujours pas mis sur pied d'initiatives spécifiques pour le secteur** comme c'est le cas pour d'autres secteurs, où en plus de l'échange d'agents et de professionnels, il existe un pari sur la création de réseaux et sur la mise sur pied d'actions innovantes.

Il s'agissait en tout cas du discours européen du Livre Blanc en 1999, le dialogue étant aujourd'hui élargi: l'UE a concentré l'impact de ses politiques de développement économique dans le cadre de Lisbonne. D'autre part, les besoins du secteur, ses perspectives de développement et ses besoins, spécialement dans le domaine de l'innovation et de la coopération, ont augmenté au cours des dernières années.

Les données budgétaires servent à justifier cet argument: Lisbonne suppose une dépense proche aux 48.000 euros pour le développement de projets de R&D, et un nouveau programme va être mis sur pied pour favoriser l'Innovation et la Compétitivité, conçu pour renforcer la compétitivité des entreprises de l'UE et comptant sur un budget proche aux 2.800 millions d'euros<sup>6</sup>.

En plus, des lignes d'action comme celle de la coopération territoriale, avec un programme spécifique, ou la définition d'une nouvelle génération de programmes d'éducation et de formation conseillent d'inclure dans ce document une revendication de nature financière: **il est indispensable de mettre sur pied des mécanismes qui permettent l'arrivée de plus de ressources financières coordonnées par Bruxelles pour réaliser des activités qui renforcent la capacité des entreprises du secteur.**

---

<sup>6</sup> Cadre financier de l'UE pour la période 2007-2013 nous basant sur les conclusions du Conseil Européen de Décembre 2005.

## 2.2. Arguments pour concevoir un paquet de mesures spécifiques pour le secteur de la distribution commerciale.

Un ensemble d'arguments issus des rapports individuels du projet Innocommerce<sup>7</sup> sont présentés ici, devant servir de base à la formulation par Bruxelles d'un ensemble de mesures spécifiques visant le secteur, non seulement dans le domaine déjà mentionné du financement, mais aussi dans les domaines de la coopération, de l'analyse et de la recherche, ainsi que de la représentativité à l'échelle européenne.

### *Importance pour l'économie et pour l'emploi*

- 1) Les données publiées par *Eurostat*<sup>8</sup> dévoilent l'importance économique du secteur de la distribution commerciale: 33% du volume d'entreprises représentant plus de 5,7 millions d'entreprises et 13% du PIB Européen.
- 2) En ce qui concerne l'emploi, le secteur commercial emploie plus de 27,7 millions de personnes à l'UE-25, ce qui représente 13% des employés.
- 3) Il contribue à la création de postes de travail et d'emploi indépendant. Lors des quatre dernières années sa croissance a représenté plus d'un million d'emplois par an, parmi lesquels 25% d'indépendants.
- 4) Le secteur est un important employeur de femmes, de jeunes et d'immigrés: groupes sociaux qui sont à la base de la Stratégie Européenne pour l'Emploi.
- 5) La productivité par employé est supérieure dans les pays de l'UE-15 que dans les pays de l'Est, ce qui prédit une perte de productivité du secteur liée à l'élargissement de l'UE.

### *Innovation et TIC dans le commerce*

- 6) Malgré son importance pour l'économie et l'emploi de l'UE, les politiques d'innovation dans le secteur sont rares et l'investissement public (aussi européen) est loin du niveau d'investissement et de soutien dont bénéficient d'autres secteurs.
- 7) Comme espace de rencontre entre producteurs, vendeurs et consommateurs, le secteur a besoin de programmes spécifiques supportant l'implantation des TIC.

---

<sup>7</sup> Voir note 6.

<sup>8</sup> Eurostat 2002.

### *Commerce et développement local*

- 8) Il faut tenir compte du fait que le commerce est une activité vitale pour la cohésion du territoire (politique de cohésion), et que sa promotion contribue au développement local et au développement d'une Union Européenne durable.
- 9) D'autre part, la "politique de développement local" européenne, centrée sur les discours de la cohésion et de la durabilité, a comme point de départ l'amélioration de la qualité de vie des citoyens et, dans ce sens, le secteur commercial contribue à une meilleure qualité de vie des personnes dans leurs habitat respectif.

## Diagnostic des politiques de formation commerciale dans l'espace Innocommerce

# 3

Comme mentionné plus haut, la première phase du Projet Innocommerce s'est mise en marche avec l'élaboration d'une méthodologie commune d'analyse de l'offre et de la demande de formation sur nos territoires<sup>9</sup> respectifs. L'élaboration d'une méthodologie utile pour les différents espaces territoriaux du projet a supposé en soi un intéressant défi intellectuel nous permettant d'extraire d'importantes conclusions.

Au niveau global, c'est-à-dire dans le cadre géographique d'Innocommerce, et nous pouvons en déduire que dans la majeure partie du territoire méditerranéen et du sud de l'Europe, **les principales conclusions que nous tirons de l'analyse corporative de chacune des études sont les suivantes.**

- **Importance de l'offre de formation:** il existe une importante offre de formation financée par des fonds publics et, dans certains cas, par des fonds européens (FSE à Valence, Murcie et Alicante, principalement).
- **Mauvaise diffusion de l'offre:** toutes les études au niveau local et régional réalisées par les partenaires du projet ont mis en évidence le fait que l'offre est mal communiquée, n'arrivant pas aux personnes intéressées et qu'il n'y a pas d'outils de diffusion prévus pour le futur.
- **Rigidité administrative dans la gestion des fonds publics:** la part la plus importante de l'offre, la part publique, et spécialement l'offre liée au FSE, représente la seule formation accessible aux commerçants de détail. Les formateurs se centrent sur les conditions imposées par les instruments de financement délaissant d'autres aspects comme la qualité et l'efficacité; ce qui a eu des répercussions négatives sur la qualité de l'offre.
- **Manque d'infrastructures pour la formation commerciale:** il n'y a pas eu d'investissement, à la différence d'autres secteurs comme l'industrie ou le tourisme, concernant la création de centres spécifiques de formation commerciale. Les installations existantes sont déficitaires et, du point de vue de la durabilité, il n'y a pas eu de développement d'outils

---

<sup>9</sup> La méthodologie de la composante formation, élaborée par Unioncamere Ligurie avec l'Assemblée de Chambres de Commerce de la Région de Valencia a (Bureau PATECO), veuillez consulter ; <http://www.innocommerce.net>.

pouvant soutenir les processus de formation d'une manière standardisée.

- **Mauvaise planification des actions de formation:** dû au respect des exigences liées à l'origine publique des fonds, on a détecté une mauvaise adéquation entre la disponibilité en termes de temps du commerçant qui accède à la formation et la planification d'actions formatives à grande échelle.
- **Caractère général de l'offre de formation:** l'analyse des actions de formation réalisée permet de constater que l'offre est très générale, de type horizontal en rapport à l'activité commerciale et, par conséquent, peu adaptée à la demande d'une formation spécifique conçue exclusivement pour le secteur commercial.
- **Inexistence d'une structure modulaire concrète:** il n'existe pas d'itinéraire formatif bien défini qui permette l'acquisition des compétences professionnelles spécifiques du secteur.
- **Hétérogénéité et dispersion au niveau institutionnel et des organisation:** il n'existe, en général, pas d'entités qui assument un rôle de leadership dans la dynamisation, gestion, divulgation, promotion et délivrance; ce qui rend difficile le développement de mécanismes d'excellence de la gestion contribuant à une meilleure planification et à la mise sur pied des actions de formation.
- **Il existe un risque évident de disparition de l'offre:** l'existence, déjà signalée, d'une dépendance excessive par rapport aux fonds publics pour le développement de l'offre de formation crée un rapport de dépendance impliquant un risque important quant au futur de cette offre.

### 3.1 La demande de formation du secteur commercial dans l'espace *Innocommerce*.

Après cette brève synthèse, l'analyse comparée nous permet d'identifier un ensemble de besoins de formation inspirés par ce qui représente le leitmotiv de notre projet: **il est urgent d'innover en formation commerciale, et, il est nécessaire de profiter des ressources existantes (aussi européennes) pour commencer la réforme.**

- Il faut **continuer à former ceux qui sont déjà dans le secteur**, qui exercent leur activité commerciale, et, malgré les bons résultats obtenus dans les différentes régions, **il faut continuer à miser sur la formation de ceux qui y entrent**. Dans ce sens, certains sous-projets particulièrement intéressants ont

été conçus dans le cadre des différents plans d'action du projet Innocommerce: formation pour immigrés<sup>10</sup>.

- Une des conclusions communes liée à la demande de formation, commune à l'ensemble des études, est le fait que **les commerçants souhaitent être formés de manière intensive sur l'application et l'utilisation des TIC**, vu qu'ils en perçoivent l'utilité présente et surtout future.
- Lorsqu'il s'agit de fonds publics, **il faut réserver un pourcentage des fonds à la diffusion de l'offre**; il est nécessaire d'atteindre un plus grand nombre de commerçants, non seulement ceux qui sont représentés par les associations professionnelles.
- **Une révision des conditions appliquées dans le cadre des instruments financiers est nécessaire afin de mieux les adapter aux besoins réels du secteur**; la conception de cadres financiers appropriés aux caractéristiques propres du secteur peut être vitale pour le maintien de sa position compétitive.
- Il faut **investir dans le développement de centres d'innovation et formation commerciale**. Au niveau des structures, il faut miser sur la permanence et sur la visibilité. Une bonne combinaison de fonds FEDER et FSE, telle qu'elle existe dans d'autres secteurs, pourrait contribuer à la création de centres d'innovation consacrant une part de leurs ressources à la formation commerciale.
- **L'innovation dans la conception d'actions de formation, dans leur durée et dans leurs contenus, est une constante de toutes les études réalisées dans le cadre de ce projet**. De ce point de vue, la coopération et le soutien de réseaux européens sont deux instruments pouvant conduire à une amélioration de l'offre.

---

<sup>10</sup> En concret, le projet pilote d'ATRIUM Bruxelles a pour objectif désigner des modules formatifs impartis on line, et qui sont adressés aux immigrants qui commencent une activité commerciale à Bruxelles ville.

## L'innovation et la formation: facteur de compétitivité des entreprises commerciales **4**

L'innovation permet aux entreprises de conquérir de nouveaux marchés ou de faire face à la concurrence. Elle présente des formes très diverses, qui vont de l'invention résultant de la recherche et développement, à la création de nouveaux concepts de commercialisation, passant par l'adaptation de procédés de production, l'exploitation de nouveaux marchés ou l'utilisation de nouvelles approches organisationnelles.

La distribution commerciale est un secteur ouvert nécessitant de l'innovation pour augmenter son efficacité et sa compétitivité. Les nouvelles technologies dans les domaines de la communications, le transport, la logistique, la manipulation et le stockage, ainsi que dans la conservation de produits périssables, le merchandising, les systèmes de gestion ou le contrôle des marchandises et des *stocks*, ont supposé une révolution pour le secteur.

Cependant, la plupart de ces innovations s'appliquent dans les grandes entreprises, tandis que la plupart des PME et des petits opérateurs locaux se maintiennent en marge dû aux barrières d'entrée qu'ils doivent affronter.

Former le personnel dans l'esprit d'entreprise lui permettra de mieux profiter des opportunités offertes par le marché. Pour coopérer avec succès avec d'autres entreprises et avec les pouvoirs publics, il est nécessaire de créer des «conglomérats d'entreprises» complémentaires, géographiquement concentrés, interdépendants et compétitifs.

Une main d'œuvre hautement qualifiée est mieux préparée pour faire face aux demandes rapidement changeantes des entreprises et s'adapte plus facilement à de nouvelles tâches. L'éducation et la formation contribuent également à la diffusion des connaissances et au processus par lequel les organisations apprennent de leurs expériences et améliorent leurs processus, leurs produits et leurs services.

Il existe des **facteurs de changement dans les systèmes de distribution** qui influencent le développement et le caractère de la demande de formation de la part des entreprises industrielles et commerciales. A souligner parmi d'autres:

- Le développement de la concurrence dans le secteur de la distribution.
- Le développement accéléré de grands réseaux de distribution.

- Le passage d'une prédominance de l'activité du grossiste à une intégration des activités grossistes / détaillants.
- La diversification du type de produits offerts et le développement de l'offre de services.
- Le développement de l'utilisation de nouvelles technologies de gestion de l'information.
- Une plus grande attention à la qualité totale dans l'ensemble de l'entreprise.

Ces facteurs ont des **implications dont il faut tenir compte dans la formation du personnel commercial**:

- Besoin d'un niveau d'éducation général plus élevé dans tous les domaines de l'entreprise commerciale.
- Besoins plus importants et diversifiés de former les chefs de département et les chefs de magasin actuels.
- Besoin de formation en management pour les chefs de département et les chefs fonctionnels.
- Besoin de formation spécialisée pour les dirigeants fonctionnels (logistique, systèmes d'information, merchandising).
- Besoin de formation orientée à l'amélioration globale de qualité.
- Besoin d'opportunités de formation spécifique liée au développement professionnel.
- Besoin d'une brève période de formation de post-graduat utile pour l'orientation et la préparation. Formation utile pour les fonctions de direction de division ou future direction de magasin.

Pour cela, le plan d'innovation en formation commerciale qui doit être élaboré, en son temps, mis sur pied, doit répondre à deux **exigences essentielles**:

- La **première** tient à l'effet de ce plan sur le changement d'**attitudes** des commerçants face aux nouvelles conditions de l'activité. C'est-à-dire que la formation commerciale doit servir à ce que la gestion des exploitations commerciales, particulièrement celles des petits commerçants de détail, passe de la considération de «négoce» à celle de véritable gestion d'entreprise. Cela suppose que la formation contribue à un changement radical des attitudes.

Ce changement d'attitudes des commerçants ne sera pas possible si, au préalable, il n'y a pas eu de véritable changement d'attitudes des autres Agents clé du secteur: la Commission Européenne, les Gouvernements des Etats Membres, les Administrations Régionales et Locales, les Chambres de Commerce, les Associations de Commerçants et les Organisations Patronales, les Centres Technologiques, les Universités et autres centres de formation pour le commerce.

- **La seconde** se centre sur l'amélioration des **aptitudes** professionnelles, préparant les employés du secteur commercial pour gérer leurs entreprises dans un contexte d'innovations technologiques permanentes, un niveau élevé de technification de l'activité et un niveau plus important et intense de concurrence.

Cette amélioration des aptitudes devrait supposer –entre autres- des avancées importantes dans l'évolution des contenus de la formation. Une évolution progressive serait souhaitable vers des contenus visant un développement de la professionnalité, favorisant la créativité, orientant vers des processus de négoce à valeur ajoutée..., afin de former des professionnels multifonctionnels, qui basent leur gestion sur la technologie et les systèmes, vendant des solutions à leurs clients, orientés à la promotion de leurs équipements, préoccupés par la qualité du produit-service final et incluant des objectifs de gestion de ressources humaines.

#### 4.1 Le rôle des agents clé.

L'innovation est devenue un référent des politiques européennes qui visent à l'amélioration de la compétitivité de tout secteur économique. Il s'agit d'une composante transversale qui affecte tous les secteurs, entreprises et politiques et, donc, aussi le commerce. Un secteur dont l'importance a déjà été soulignée dans ce document et qui représente au moins 13% du PIB européen.

Le secteur du commerce est complexe et divers. Le commerce de détail représente la partie finale du système de distribution commerciale, et peut-être celle qui a le plus besoin de formation et d'innovation. Mais le système de distribution commerciale s'étend aux canaux de commercialisation de la production, aux activités logistiques et de distribution physique, au stockage, au transport, à l'adaptation des produits et à leur manipulation, aux services de promotion et de communication commerciale, à l'organisation et à la gestion du point de vente et aux services au consommateur. Toutes ces activités nécessitent de l'innovation pour être plus compétitifs et pour incorporer d'avantage de valeur ajoutée à la chaîne de valeur.

En Europe, le commerce doit être considéré comme un secteur économique stratégique, et le besoin de soutien à l'innovation dans le secteur commercial et à la formation des agents de la distribution visant l'incorporation de

l'innovation dans leur stratégie commerciale, n'est pas seulement lié à l'amélioration de la compétitivité mais aussi aux faits que:

- Le commerce est le point de rencontre entre la production et la consommation et ce point de rencontre se réalise dans le cadre d'un réseau composé d'une infinité de points de vente gérés par de nombreux entrepreneurs individuels ou organisés en chaînes.
- Le commerce est le secteur le mieux situé du point de vue stratégique pour la construction d'un territoire européen vertébré par un système de villes modernes, actives et innovantes, où la présence d'une offre commerciale diverse et abondante est un facteur de vitalité, de compétitivité, de qualité de vie et de création d'emploi et de richesse.
- Le commerce est aussi une activité économique de socialisation urbaine et de création de ville, et cet aspect ne peut passer inaperçu aux politiques européennes visant la régénération urbaine ou l'intégration et l'égalité sociale.
- Le commerce est potentiellement une activité innovante dans son double versant d'activité économique qui s'adapte aux besoins changeants du consommateur, de ses styles de vie et de ses habitudes d'achat, et d'activité qui canalise les nouveaux produits et services vers le marché. Le commerce diffuse l'innovation industrielle, informe et forme les consommateurs dans l'assimilation de l'innovation que présentent les nouveaux produits.

Cependant l'innovation dans le commerce est encore une idée peu précise dû à sa complexité. Une vision propre de l'innovation s'avère nécessaire dans ce secteur, découlant d'un concept plus large de l'innovation, non seulement lié aux processus productifs, aux technologies ou aux produits, mais aussi aux modèles de gestion, aux formats commerciaux, aux manières de vendre et de prester des services, aux rapports qui se produisent dans le canal de distribution, à la création d'opportunités commerciales et aux nouvelles occupations, ainsi qu'à la manière d'intégrer le commerce dans l'environnement urbain et aux technologies de la présentation des produits et du contact avec les consommateurs.

Nous assistons à un dépassement de la vision traditionnelle des secteurs économiques comme étant des réalités bien délimitées et indépendantes et au développement de l'idée de «clusters» en tant que réseaux complexes et divers d'activités qui créent des synergies entre entreprises et agents économiques, sociaux et institutionnels. Le commerce est un service urbain, de proximité, contribuant à la qualité de vie et c'est une activité économique qui permet l'entrée permanente, sans à peine de barrières d'accès, de femmes, d'immigrés et de jeunes. Le commerce est un secteur pouvant représenter un banc d'essai pour d'autres politiques européennes qui poursuivent l'égalité ou l'intégration sociale, la création d'entreprises ou la régénération urbaine.

L'idée du «cluster urbain» du commerce peut être un bon banc d'essai pour exploiter des approches innovantes de l'activité, de l'emploi et par là de la formation des ressources humaines. Le commerce acquiert un nouveau sens dans la mesure où il se développe en rapport à d'autres activités tertiaires par rapport auxquelles il est complémentaire et qu'il enrichit, comme les loisirs, la culture, le design et la mode, les nouvelles technologies ou les services urbains. Le secteur commerce est de plus en plus complexe et diversifié et ses frontières avec les autres activités deviennent de plus en plus diffuses. La distribution ne se limite pas à transporter, stocker et vendre des produits, mais en fait autant avec des services, des contenus, des symboles, des sensations ou expériences, dans une fonction rénovée par rapport à son sens original d'activité d'échange.

La complexité, diversité et automatisation du secteur du commerce de détail dans la plupart des pays européens rend difficile sa vertébration institutionnelle. Les agents qui représentent les intérêts du secteur sont divers et ils constituent rarement une volonté unique, représentative et de leadership. La plupart des secteurs économiques, surtout lorsque ceux-ci représentent une contribution au PIB de l'importance de celle du secteur commerce, sont vertébrés et comptent sur des agents plus solides et de plus grand poids spécifique quant à la définition de la politique sectorielle.

Dans le cas du secteur commercial, l'Union Européenne ne lui a pas concédé l'importance qu'il mérite de par son poids économique. Des secteurs comme l'agriculture, la pêche comptent sur des politiques spécifiques et d'avantage de ressources financières.

L'Union Européenne a concentré ses efforts financiers sur la formation du capital humain à travers du Fonds Social Européen, tant pour faciliter l'intégration professionnelle des chômeurs ou de collectifs rencontrant des difficultés d'insertion sur le marché de l'emploi, que pour une amélioration de la productivité dans les entreprises à travers la formation des employés. Dans le cas de l'Espagne, le Fonds Social Européen a financé la formation commerciale (entre autres types de formation) au travers des Administrations Publiques, qui ont subventionné les associations de commerçants, syndicales, les universités ou les Chambres de Commerce pour mener à bien ces activités de formation. Cependant le mécanisme de subvention a produit une concurrence déloyale vis-à-vis du marché, au détriment d'initiatives de formation commerciale plus solvables vivant du marché, ont créé un marché dépendant d'organisations subventionnées qui assurent la formation. Il n'y a pas eu de consolidation de centres, d'installations ou de structures professionnelles offrant une qualité permanente.

Ce modèle de financement de la formation où chacun peut devenir agent de formation a favorisé l'atomisation excessive de l'offre de formation et il n'y a pas eu de consolidation d'un réseau de centres spécialisés avec des installations, des programmes et des formateurs professionnels expérimentés. En plus, les principaux agents de formation travaillant pour l'industrie et les services avancés aux entreprises n'ont pas pris part à ce processus, formant les gérants

de commerces et/ou d'entreprises commerciales, et peu d'universités européennes et d'écoles de négoce possèdent un enseignement réglé d'un certain niveau dirigé aux chefs d'entreprises et aux professionnels du commerce. Les nombreuses associations de commerçants manquent de ressources et de capacité pour organiser des programmes de formation permanente et de qualité, par conséquent elles devraient agir en coopération avec les Chambres de Commerce pour soutenir les centres permanents de formation professionnelle. Les Administrations Publiques, spécialement celles de niveau régional, devraient impulser et co-financer ces initiatives, qui devraient être aussi soutenues par l'Union Européenne.

Le moment est venu de faire une réflexion critique sur les résultats obtenus et d'utiliser de nouveaux schémas financiers plus flexibles, créatifs et proactifs qui puissent soutenir un moindre nombre d'agents, qui soient compétents et excellents, qui exercent un leadership dans la formation en entreprise et qui offrent un catalogue de produits de formation solide et adapté au marché, ainsi que des installations permanentes et de qualité.

De nombreuses régions européennes à partir de 2007 cesseront de recevoir les fonds qui ont financé en tout ou en partie la formation des commerçants et des employés de la distribution commerciale. De telle sorte qu'il faut maintenant «repenser» les objectifs, les instruments et les méthodes utilisés pour financer avec des ressources publiques la nouvelle formation commerciale.

En conclusion:

- L'exécutif communautaire et les agents économiques européens liés au commerce doivent inclure dans leurs agendas la priorité de l'innovation dans le secteur, agir dans ce sens et engager des ressources financières pour cet objectif.
- Une mentalité plus critique et ouverte aux changements est nécessaire en ce qui concerne les agents de la distribution et leurs organisations représentatives, à travers l'intégration du consommateur et de ses besoins comme axe de leurs actions et propositions, et de l'inclusion de l'innovation en tant que besoin qui permettra une amélioration de la compétitivité et du service aux consommateurs.
- Il faut une nouvelle stratégie de formation plus innovante qui vise un emploi de qualité et qui perçoive la distribution commerciale comme un secteur d'opportunités et en croissance en termes d'emploi.
- Les divers agents de la distribution commerciale doivent partager une vision européenne du problème et présenter des orientations stratégiques qui favorisent des actions innovantes en formation commerciale, qui puissent se développer localement par un réseau d'agents spécialisés et compétents en formation commerciale.

- Il faut promouvoir le dialogue et la coopération entre les agents publics et privés afin de promouvoir l'innovation dans le secteur commercial et d'utiliser la formation comme un outil pour y parvenir.
- Il faut promouvoir la création d'un réseau d'agents innovants dans le secteur commercial qui agisse dans le cadre européen au service du vaste tissu de petites et moyennes entreprises du secteur du commerce et de la distribution.

Cette attitude devrait être celle de tous les agents clé du secteur: la Commission Européenne, les Gouvernements des Etats Membres, les Administrations Régionales et Locales, les Chambres de Commerce, les Associations de Commerçants et les Organisations Patronales, les Centres Technologiques, les Universités, les propres commerçants et les entreprises de distribution, etc.

Le moment est venu d'utiliser la formation du capital humain pour stimuler l'innovation dans le secteur du commerce et de la distribution. Pour cela il faut définir conceptuellement ce que signifie l'innovation dans le secteur commerce, ce que signifie l'innovation en formation et comment ces deux aspects sont liées entre eux, en référence aux actions concrètes pouvant être développées au niveau européen.

## Innovation dans la formation commerciale : **5** les 31 propositions Innocommerce

Au long de ce document, le besoin d'innovation affectant de nombreux aspects du système de formation des chefs d'entreprise et des employés du secteur commercial a été clairement établi, particulièrement en ce qui concerne les PME et les micro-entreprises. La formation contribue à la compétitivité à travers la qualification professionnelle des employés du secteur commerce.

Les agents impliqués dans le développement de la compétitivité des entreprises commerciales doivent réfléchir en profondeur sur les aspects de la formation qu'ils promeuvent, financent ou développent et qui ont besoin d'une amélioration et d'une meilleure adaptation aux nouveaux besoins du secteur.

Tant l'Union Européenne, spécialement à travers du Fonds Social Européen, comme les différents pays, à travers leurs administrations publiques et organismes intermédiaires (Chambres de Commerce, associations d'entreprises, centres de formation, etc. offrent une dotation importante de ressources pour financer la formation, qu'elle soit continue ou professionnelle, dans le cadre du secteur commerce.

Cependant les nouveaux besoins du secteur commercial, qui ont fait l'objet de profonds changements structurels au long des dernières années, et notamment sa croissante professionnalisation, l'intense compétence vis-à-vis de la grande distribution, les changements d'attitudes des consommateurs, diverses transformations sociales (immigration, intégration de la femme au monde du travail) ainsi que le développement technologique, créent le besoin de reformuler, dans son ensemble, ce type d'actions de formation, vu le manque de coïncidence clairement constaté par ailleurs, entre les demandes des employés et des chefs d'entreprises d'une part et les systèmes et options de formation qui leur sont offertes de l'autre.

Il faut reconnaître, en premier lieu, le besoin d'actualisation des systèmes et des contenus de la formation et de son financement, ceux-ci souffrant d'importantes lacunes comme, par exemple, une claire inadaptation aux tendances du secteur et à l'existence de nouveaux domaines de type stratégique au sein de l'activité commerciale, une faible percée des nouvelles technologies, le manque d'infrastructures, de parcours de formation et d'outils didactiques nouveaux, ainsi qu'une forte dépendance par rapport au financement public.

En second lieu, une plus grande reconnaissance sociale de l'effort de formation des chefs d'entreprise et des employés semble nécessaire et doit se faire à travers la systématisation et la régulation de la formation offerte par les

différents agents, moyennant, entre autres, l'implantation de critères et de mécanismes de contrôle de la qualité, la création de parcours de formation, la formation de formateurs et la recherche de l'excellence dans le domaine de la formation.

Il est également nécessaire de générer d'avantage de connaissances sur les véritables besoins du secteur et des personnes qui y travaillent; qui souvent n'ont pas eu l'occasion d'accéder à une formation spécialisée. Pour cela il faut chercher des formules nouvelles, flexibles et créatives, permettant l'accès d'un plus grand nombre de groupes aux différentes offres de formation spécialisées.

En quatrième lieu, il faut diffuser d'une manière plus efficiente les offres de formation existantes, en motivant et en aidant les chefs d'entreprise et en protégeant la formation des employés, en analysant l'efficacité réelle de la formation, en étendant la formation d'insertion professionnelle qui est susceptible d'améliorer les niveaux d'employabilité, spécialement en ce qui concerne les femmes, les jeunes, les immigrés et les minorités ethniques. En offrant aussi des actions innovantes qui couvrent les gisements d'emploi qui surgissent en permanence.

Finalement, c'est au secteur public qu'il revient d'assumer les fonctions les plus avancées, en soutenant l'innovation dans le secteur commercial, en régulant le secteur dans un contexte de plus grande compétence et globalisation des échanges, en garantissant de meilleures conditions de travail aux employés, en développant de nouvelles infrastructures pour la formation et en modernisant celles qui existent déjà, en collaborant fidèlement avec les associations d'entreprises et les agents intermédiaires, en impulsant l'intégration des offres de formation et en favorisant la coopération entre entreprises et entre agents d'un même territoire, permettant ainsi l'échange d'expériences entre divers agents formateurs.

En définitive, l'intention de ce document est d'apporter de nouvelles propositions et des lignes d'action issues des diagnostics réalisés au préalable par chacun des partenaires du projet Innocommerce, et de la contribution de différents experts connaisseurs de la problématique du secteur.

Ces propositions doivent servir de stimuli et de réflexion pour le développement de nouvelles stratégies et d'actions de soutien aux organisations qui promeuvent, financent ou soutiennent la formation commerciale. L'ensemble de propositions a résulté être très vaste, ce pourquoi elles ont été groupées autour de 31 propositions concrètes, à leur tour regroupées en six grands domaines:

- 1) Innover dans les méthodologies et les outils de formation.
- 2) Innover dans les contenus de la formation.
- 3) Internationalisation de la formation.
- 4) Innover dans les systèmes de financement de la formation.
- 5) Innover dans la diffusion de l'innovation.

## 6) Innover dans la coopération pour la formation.

Chaque proposition nécessite un plus grand approfondissement ainsi qu'un niveau d'analyse plus détaillé sur son adéquation, sa viabilité et sa portée pour chacun des pays, régions et villes. L'objectif de cet ensemble de propositions n'est autre que de servir de cadre de réflexion et d'impulsion de la formation commerciale au sein de l'UE, en tant qu'axe fondamental autour duquel tourne la compétitivité des entreprises commerciales.

## 1. Innover dans les méthodologies et les outils de formation.

### 1.1

#### **Impulser l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et la communication dans la formation commerciale.**

L'incorporation des nouvelles technologies de l'information et la communication (e-learning, formation multimédia, formation tutorisée à distance, Internet, etc.) permet une adaptation rapide aux besoins changeants de l'entreprise commerciale, et la flexibilité nécessaires pour s'adapter à la disponibilité en termes de temps des chefs d'entreprise et des travailleurs de ce secteur, facilitant ainsi la formation spécialisée adaptée aux différentes situations personnelles et collectives.

Dans ce sens, ce sont l'initiation ou le renforcement des infrastructures de nouvelle génération et la technification et modernisation des administrations et des organismes se situant du côté de l'offre, mais aussi des micro entreprises et des associations d'entreprises, les éléments qui deviennent importants.

Dans ce but, le développement d'outils didactiques adaptés aux nouvelles technologies, la création de nouvelles plateformes de soutien (portails Web, software adaptés, etc.) ainsi que le recyclage professionnel d'une grande partie du professorat sont également des éléments de grande importance.

Les Chambres de Commerce et les associations d'entreprises sectorielles, en collaboration avec les Universités, peuvent impulser des plateformes technologiques permettant le développement de la formation continue on-line avec une tutorisation virtuelle et permanente, ce qui permet d'offrir la formation sans limitations d'espace ni de temps, à travers Internet.

De la même manière il faut promouvoir la mise sur pied de programmes de soutien à l'insertion de technologues dans les entreprises de distribution et la création de centres de référence (Centres Technologiques du Commerce, Centres d'Innovation Commerciale) à partir desquels puisse se développer ce type d'initiatives.

## 1.2

### Mettre sur pied des systèmes de qualité et de mesure de l'efficacité de la formation commerciale.

Il est nécessaire de définir un système de qualité de la formation continue et d'insertion professionnelle qui intègre des aspects de l'importance de la certification, la préparation professionnelle, les validations, l'homogénéisation, la reconnaissance sociale des études réalisées, etc. Il est particulièrement important de promouvoir la mise sur pied d'organes de supervision de la qualité des actions de formation, et la création d'organes de certification de l'aptitude pour la formation commerciale des entreprises de formation et des enseignants.

Les organismes évaluateurs doivent veiller à ce que les formateurs soient en possession d'une qualification ou expérience professionnelle suffisante pour réaliser des actions de formation commerciale à un niveau professionnel et avec un grand sens pratique. Il en va de même pour les outils didactiques qui doivent être suffisamment actualisés et évalués.

## 1.3

### Flexibiliser la formation continue en l'adaptant aux besoins du secteur.

La formation professionnelle continue doit miser sur la création d'itinéraires de formation spécifiques, qui offrent la possibilité de formation à différents niveaux dans les différentes spécialités et pour les différents groupes. De cette manière on favorise la motivation pour miser sur la formation au long de la vie.

La formation continue doit être particulièrement adaptée aux possibilités et à la disponibilité des professionnels du secteur. Il convient que les modules soient très réduits (8-10 heures), dispensés en horaires compatibles avec l'activité commerciale et possèdent un format orienté vers l'atelier de travail.

Dans ce sens, en plus des actions de formation conventionnelles il faut promouvoir la formation à mesure s'appuyant sur les nouvelles technologies et la formation dans les entreprises et groupes concernés.

## 2. Innover dans les contenus de la formation.

Il s'agit là probablement de l'un des domaines qui requièrent un plus grand approfondissement pour en arriver à la définition de propositions concrètes qui soient à la fois innovantes et viables. Quoi qu'il en soit, le point de départ dans chacun des cas doit être l'approfondissement de **l'analyse des besoins concrets de formation de chacune des régions.**

## 2.1

### Mettre sur pied des observatoires de l'emploi dans le secteur commercial.

Le secteur de la distribution commerciale est soumis à des changements constants et à une évolution rapide, ce qui rend nécessaire une adaptation permanente aux besoins de formation des entreprises du secteur, mais aussi le pari permanent des agents de l'offre sur l'incorporation de nouvelles connaissances qui augmentent la compétitivité du secteur, offrant de nouvelles et de meilleures compétences professionnelles aux travailleurs qui en font partie.

Au cours des dernières années sont apparus de nouveaux gisements d'emploi dans le secteur et dans d'autres sous-secteurs adjacents (logistique, transport, nouvelles technologies et commerce électronique, marketing...) qui font émerger le besoin d'outils agiles permettant une adaptation rapide de l'offre de formation au travers des besoins de ces nouveaux profils professionnels.

Les agents représentant l'offre doivent réaliser un effort permanent de réadaptation de l'offre de formation aux demandes réelles des chefs d'entreprise, anticipant les demandes qui peuvent se produire à moyen terme et faisant un effort permanent d'évaluation des actions développées dans le but d'atteindre des niveaux d'excellence.

Pour cela, il est proposé de promouvoir la mise sur pied d' "observatoires de l'emploi et de la formation commerciale"

Les outils essentiels de ceux-ci doivent être des diagnostics territoriaux et sectoriels ainsi que des systèmes d'information permanents et interagissant avec les entreprises. Ces diagnostics doivent se traduire par des Plans d'Action permettant de résoudre les déficits de formation détectés.

Les principales fonctions de ce type d'observatoires seraient:

- 1) La réalisation d'une analyse permanente de l'évolution du marché du travail du secteur par rapport aux nouvelles exigences d'habilités, compétences, connaissances, qualifications, etc.
- 2) Promouvoir la conception de nouveaux itinéraires de formation spécifiques pour la formation continue couvrant de nouveaux domaines ou d'autres non satisfaits par les agents de formation existants.
- 3) Constituer et maintenir actualisé le catalogue de l'offre de formation commerciale sur le territoire analysé.
- 4) Produire en permanence l'information statistique nécessaire concernant les variables clé de l'emploi et de la formation dans le secteur.
- 5) Déterminer l'influence des changements technologiques et la R&D sur les ressources humaines du secteur.
- 6) Promouvoir des mécanismes pour que la coopération et le transfert de

R&D en matière de formation ait lieu sur l'ensemble du territoire.

Ces observatoires pourraient être composés par les administrations publiques, les principaux offrants de formation commerciale et des représentants d'entreprises et de travailleurs.

## 2.2

### **Mettre sur pied des diagnostics stratégiques des besoins de formation des entreprises.**

La connaissance et le capital humain sont l'un des actifs stratégiques principaux de la compétitivité des entreprises. De ces deux facteurs surgit l'innovation. La formation permanente au sein des entreprises est celle qui permet aux connaissances et au capital humain de croître et de s'adapter en permanence aux besoins de l'organisation et des marchés.

Le contact permanent avec la réalité du monde de l'entreprise rendra possible la transmission au système de formation professionnelle des besoins et des exigences des entreprises du secteur.

La formation orientée à l'entreprise doit permettre aux dirigeants et aux employés de se former au long de toute leur vie professionnelle de manière continue. Cela exige une innovation permanente des formes d'enseignement et d'apprendre, l'utilisation croissante des nouvelles technologies, la diversification et la spécialisation de l'offre de cours et des agents publics et privés qui fournissent la formation.

## 2.3

### **Réviser les plans de formation régionaux et créer des Catalogues Modulaires Intégrés de formation commerciale**

Il est proposé que chaque région ou pays définisse son propre système de formation continue et d'intégration professionnelle afin que soient reconsidérés des aspects comme le système d'équivalences et homologations, ainsi que, dans la mesure où les différentes législations le permettront, l'intégration des différents systèmes de formation.

L'objectif est d'avancer dans l'adoption d'un Catalogue Modulaire Intégré (CMI) de formation associée à ce que serait un Système Européen de Compétences Professionnelles qui favorise l'intégration de l'offre de formation professionnelle entre les différents sous-systèmes de formation.

## 2.4

### Développer de nouvelles offres de formation supérieure spécialisées en commerce

Dans de nombreuses régions il n'existe pas de formation supérieure spécialisée en commerce ou bien elle se centre uniquement sur l'activité commerciale en général ou sur le commerce international.

En cohérence avec les objectifs de l'Espace Européen d'Education Supérieure (déclarations de la Sorbonne et de Bologne) et tenant compte de l'importance économique du secteur commercial de détail et son impact sur le marché de travail européen, les différents pays devraient promouvoir la création de diplômes supérieurs spécialisés dans le secteur de la distribution commerciale, avec des contenus spécifiques concernant la gestion de l'entreprise commerciale et des secteurs adjacents.

## 2.5

### Soutenir la formation professionnelle permanente

L'apprentissage au long de la vie est un élément essentiel pour parvenir à une plus grande compétitivité européenne, pour améliorer la cohésion sociale, l'égalité de chances et la qualité de vie.

Les responsables de la formation doivent favoriser l'apprentissage permanent des professionnels du secteur, en améliorant leurs aptitudes et leurs compétences individuelles, spécialement parmi les jeunes, en promouvant et en renforçant la contribution de la formation professionnelle dans le processus d'innovation et, par tant, dans l'amélioration de la compétitivité et de l'esprit d'entreprise.

Il est proposé, à cette fin, de prévoir des avantages basés sur la reconnaissance des qualifications acquises à travers la formation, en augmentant les possibilités d'exploiter et d'utiliser les compétences acquises.

## 2.6

### Développer des programmes de formation continue "senior".

La structure commerciale de la vente au détail en Europe répond à un modèle qui se base en grande mesure sur les micro-entreprises gérées par des personnes d'un certain âge. Il est prouvé que ces personnes présentent une moindre réceptivité et intérêt quant aux activités de formation, ce qui réduit souvent leur compétitivité et la capacité de survie de ces négoce.

Les agents de l'offre doivent faire un effort particulier pour approcher ce collectif (des commerçants âgés de plus de 50 ans), très représentatif dans certaines régions et, spécialement, dans le milieu rural et les centre urbains. Cet

effort doit s'adresser tant à la sensibilisation comme à la distribution des actions de formation, qui doivent être parfaitement adaptées aux besoins et aux particularités de ce groupe cible.

## 2.7

### **Développer des programmes de formation pour des groupes avec des problèmes d'insertion professionnelle.**

Afin de faciliter l'intégration sociale et l'inclusion des individus ou groupes défavorisés sur le marché de l'emploi, les organismes publics promoteurs d'actions de formation doivent promouvoir la mise sur pied d'offres de formation adaptées aux besoins spécifiques qui augmentent leurs compétences professionnelles, la mise sur pied d'itinéraires de formation adaptés et la réalisation de programmes d'accompagnement pour l'insertion professionnelle.

Ces actions doivent être adressées en particulier aux jeunes, aux handicapés, aux minorités ethniques, aux immigrés et aux chômeurs de longue durée, qui peuvent acquérir les connaissances appropriées pour couvrir de nombreux profils professionnels faisant l'objet d'une demande de la part du secteur.

En même temps, le secteur commercial est particulièrement adapté au développement de projets de travail indépendant et à l'intégration d'entrepreneurs et de nouveaux chefs d'entreprises.

## 2.8

### **Soutenir les Chambres de Commerce comme offrants de formation commerciale.**

Les Chambres de Commerce sont devenues l'un des principaux agents de formation de chefs d'entreprise et d'employés des PME et des micro-entreprises européennes, au travers d'un ensemble de cours de formation et de la création de centres de formation associés.

De ce fait, les Chambres de Commerce européennes sont dans la bonne position pour diriger en grande partie les changements qui vont avoir lieu dans ce domaine au cours des années à venir, et pour offrir de nouveaux services et activités de formation.

De nombreuses Chambres de Commerce peuvent augmenter leur offre de formation moyennant la mise sur pied de cours pour dirigeants, de Masters et de cours de post-graduat en collaboration avec les Universités, de cours de formation pour entrepreneurs, de formation à mesure dans les entreprises et de formation pour l'insertion professionnelle de collectifs rencontrant des difficultés d'intégration et d'accès au marché de l'emploi.

Elles peuvent également promouvoir la réalisation de cours de formation de

formateurs visant l'actualisation et le perfectionnement de leurs connaissances et aptitudes et le recyclage professionnel, contribuant ainsi à la régulation et à l'organisation de l'activité des enseignants, qui possède actuellement un caractère quelque peu informel.

Les Chambres de Commerce peuvent réaliser de plus grands efforts pour la génération de nouveaux outils de la formation professionnelle continue, la réalisation de diagnostics territoriaux d'évaluation des besoins de formation des entreprises, et l'implantation de nouvelles technologies visant la formation.

## 2.9

### **Soutenir les offres de formation les plus innovantes couvrant les nouveaux gisements d'emploi.**

Les agents représentant l'offre doivent être attentifs aux tendances et aux changements qui se produisent dans le secteur et favoriser, tout spécialement, la mise sur pied d'activités de formation singulières liées à des disciplines proches à l'activité commerciale qui peuvent contribuer au développement de nouveaux profils professionnels.

Comme exemple, on peut constater l'importance actuelle de l'urbanisme commercial en tant que discipline qui régule et dynamise le secteur commercial de la vente au détail. De la même manière, la revitalisation des espaces urbains commerciaux centraux, l'un des objectifs les plus fréquents des politiques de développement local, a supposé le développement de figures comme celle des "Gérants de centres urbains" (Town Center Manager) dans de nombreuses villes européennes, reflet de la réalité actuelle de ces expériences en Europe.

De la même manière le transport, la logistique, la gestion des systèmes d'information, le merchandising et l'environnement sont des disciplines de plus en plus importantes et complémentaires vis-à-vis de l'activité du secteur commercial qui nécessitent des professionnels formés.

## **3. Internationalisation de la formation.**

Dans le cadre des propositions de l'UE reflétées dans les Communications «La nouvelle génération de programmes d'éducation et de formation» et «La citoyenneté en action», qui détaillent les orientations générales des futurs programmes destinés à remplacer à partir de 2007 les programmes communautaires Sócrates, Leonardo da Vinci, Tempus, Jeunesse, Culture 2000 et Media Plus, les propositions qui sont présentées ici-bas prétendent favoriser la coopération entre les institutions des différents pays pour améliorer les actions de formation et d'apprentissage permanent des travailleurs du secteur.

### 3.1

#### **Impulser un Système Européen de Qualifications de formation professionnelle dans le domaine du commerce.**

En collaboration avec les différents pays membres et dans le but d'obtenir une plus grande reconnaissance sociale de la formation professionnelle et le développement de la libre circulation des travailleurs en Europe, il est proposé de démarrer des travaux et études permettant la configuration d'un Système Européen de Qualifications en formation professionnelle.

Le Système sera constitué par un ensemble d'instruments et d'actions nécessaires à la promotion et au développement de l'intégration des offres de la formation professionnelle, favorisant une meilleure coordination pour la redéfinition des systèmes nationaux respectifs, ainsi que l'évaluation et l'accréditation des compétences professionnelles correspondantes.

### 3.2

#### **Promouvoir la formation professionnelle européenne.**

L'Union Européenne peut tracer des itinéraires européens de formation adaptés aux particularités des micro-entreprises commerciales, qui doivent être accompagnés de systèmes de couverture et soutien de la part des pays membres, ceux-ci pouvant les inclure dans leurs Catalogues de Qualifications Professionnelles respectifs.

Il est proposé d'élargir le nombre de certifications de la formation professionnelle moyennant l'incorporation d'un plus grand nombre de spécialités et de certificats. De la même manière il faut avancer dans l'adoption de systèmes d'homologation, équivalences, validations et reconnaissances des certificats de professionnalité et des titres obtenus de telle sorte qu'ils soient acceptés dans l'ensemble des Etats membres.

Le secteur commercial doit profiter des initiatives de soutien à la mobilité aux échanges transnationaux des étudiants de la formation professionnelle, que celle-ci soit de type continu ou d'insertion, et aussi des responsables de la formation et des enseignants. Les Administrations régionales peuvent favoriser la mobilité des étudiants moyennant des programmes de bourses, aides et crédits.

Dans ce sens, l'intention de l'Union Européenne est que le nouveau programme Tempus, renommé Tempus Plus, dont le domaine d'application est l'éducation scolaire, universitaire et d'adultes, ainsi que la formation professionnelle, permette la mobilité de 100.000 personnes entre pays membres d'ici 2013.

Dans ce même sens, il faut soutenir la réalisation de projets de caractère régional qui favorisent l'interaction entre les pays membres, spécialement dans les domaines de la formation en entreprise et dans les centres de formation

européens, la coopération au niveau communautaire entre agents de la formation professionnelle et le soutien au développement de réseaux de coopération régionale qui permettent l'échange d'expériences et de bonnes pratiques.

### 3.3

#### **Créer le Réseau Européen de Centres associés pour la formation commerciale.**

En ligne avec la proposition précédente, il est proposé de créer un Réseau Européen de Centres Associés pour la Formation Commerciale qui doit permettre l'échange d'élèves et d'enseignants et qui établir des liens relationnels afin de partager et d'échanger les bonnes pratiques, les outils didactiques et les projets conjoints.

### 3.4

#### **Créer un Réseau Européen de Centre de R&D de technologie commerciale.**

L'une des caractéristiques du tissu européen de micro-entreprises et de PME commerciales est sa faiblesse en termes de compétition vis-à-vis des grandes entreprises de distribution, par manque de technologie commerciale.

Face aux problèmes de la petite entreprise de distribution relatifs à l'accès aux nouvelles technologies et afin d'adapter les innovations à ses besoins et conditions, il est proposé de créer des Centres de R&D de Technologie Commerciale aujourd'hui inexistants dans de nombreuses régions.

Ces centres auraient pour objectif essentiel la connaissance, la diffusion, le transfert et l'adaptation aux besoins et conditions des micro-entreprises et PME des nouvelles technologies commerciales.

Dans le cadre de la formation commerciale, ces centres peuvent avoir une fonction importante dans la promotion et la mise sur pied d'actions de formation professionnelle de caractère très spécialisée dans des domaines innovants et liés aux nouvelles technologies.

De la même manière, ils pourraient être des espaces de génération et de transfert d'outils visant une meilleure qualité de la formation, comme par exemple les nouvelles technologies, des plateformes pour la formation on-line ou des outils didactiques adaptés.

### 3.5

#### **Incorporer pleinement le commerce dans les programmes européens de coopération régionale.**

Comme cela a déjà été indiqué, le secteur commercial n'a pas joui dans le passé du protagonisme et de l'importance qu'il devrait avoir dans les programmes et les politiques conçues par l'Union Européenne, et ceci malgré son importance économique et sociale: 33% du volume d'entreprises 5,7 millions d'entreprises et 13% du PIB Européen.

Pour corriger cette situation, il est proposé d'incorporer pleinement le secteur commercial comme un élément prioritaire des programmes européens qui promeuvent la coopération régionale, et d'inclure son développement dans les critères d'éligibilité à établir dans les différents cas pour la sélection des projets.

Cela concernerait d'une manière spéciale le Programme Cadre pour la Compétitivité et l'Innovation (CIP) pour la période 2007-2013 et le VII Programme Cadre de R&D (2007-2013).

### 3.6

#### **Soutenir le Réseau Européen d'Agents Innovants en Commerce.**

Le Réseau européen, fruit du projet Innocommerce, s'est constitué comme plateforme d'échange professionnel et de représentation pour favoriser les rapports, le dialogue et la réalisation de projets coopératifs entre les agents innovants au sein du secteur commercial dans le cadre de l'Union Européenne.

Les objectifs essentiels du Réseau sont de favoriser la culture de l'innovation dans le secteur commercial, de promouvoir l'échange d'expériences et de connaissances parmi les différents partenaires du Réseau et de promouvoir leur coopération pour le développement de nouveaux projets à l'échelle régionale, nationale et internationale.

## **4. Innover dans les systèmes de financement de la formation.**

Il s'agit de l'un des domaines d'action les plus importants vu les disfonctionnements que provoque le système actuel de financement: dépendance excessive par rapport aux fonds publics, absence de compétition, accommodation des agents formateurs, peu de reconnaissance de la formation dû à son caractère gratuit, etc.

## 4.1

### Promouvoir le financement privé de la formation commerciale.

Dans de nombreuses régions européennes on se retrouve face à une situation d'accommodation vue la disponibilité d'une importante offre de formation spécialisée totalement ou en grande partie subventionnée par des fonds publics.

Une telle situation a provoqué un frein important du secteur quant à l'accès à la formation spécifique payante, et par là, à la disparition progressive d'une offre privée de formation commerciale non subventionnée.

Il est proposé d'étudier la validité et l'effectivité des aides publiques actuelles, d'évaluer leurs impacts et de proposer un système de stimulation économique (fiscale, financière, etc.) visant à obtenir une plus grande part de financement privé dans la formation.

Le Centre Européen pour le Développement de la Formation Professionnelle signale certaines alternatives pour le financement de la formation continue:

- Possibilité de répartir les coûts entre les entreprises, l'Administration publique et les travailleurs (dans le cas où ceux-ci réalisent des études professionnelles entraînant la perte d'une partie de leur salaire).
- Concéder à tout travailleur un capital de périodes de formation équivalent à un certain nombre d'années de leur vie professionnelle. Ce capital serait nourri par des cotisations imposées aux travailleurs et aux chefs d'entreprises en fonction de leurs niveaux de rémunération. La disponibilité de ce capital contribuerait à créer un véritable droit des travailleurs à la formation permanente, leur permettant d'établir d'une manière autonome leurs propres itinéraires et individualisant leurs responsabilités en matière de formation.

D'autre part l'IRDAC (Comité Consultatif de Recherche et Développement Industriel de la Commission Européenne) propose d'autres alternatives pour le financement de la formation professionnelle continue:

- Taxer les entreprises pour créer un fonds commun de formation.
- Obliger les institutions éducatives à consacrer certaines ressources aux activités de formation continue (rentabilisant par là le capital investi en locaux et en classes de commerce, par exemple).
- Etablir des normes comptables pour l'investissement en ressources humaines et en formation.

## 4.2

### Promouvoir des traitements fiscaux avantageux pour les micro-entreprises concernant la formation continue.

Il faut articuler des mesures pour créer un environnement favorable afin que les entreprises forment leurs travailleurs au lieu d'obliger à payer les frais de formation.

Entre autres, il est proposé d'étudier la possibilité de permettre des déductions de la totalité des frais de formation des entreprises ou, au contraire, de capitaliser les coûts de formation et de considérer les connaissances et les compétences acquises à travers la formation comme étant des actifs de l'entreprise.

La création, d'autre part, de fonds pour la formation, gérés paritairement par les chefs d'entreprises et les syndicats, au travers des conventions collectives qui pourraient être complémentaires par rapport aux fonds publics.

- Etablir des bénéfices et des déductions fiscales pour les micro-entreprises et les PME concernant la dépense en formation et/ou investir un pourcentage de la masse salariale brute en formation.
- Etudier des déductions fiscales pour les employés qui réalisent des cours par leur propre initiative.
- Pénaliser les entreprises qui n'acquièrent pas d'engagements dans le domaine de la formation.

Du point de vue du travailleur on propose d'introduire la possibilité d'un droit à des congés rémunérés pour se former; Etablir des systèmes de crédits pour la formation en faveur des travailleurs ou garantir des revenus minimum aux travailleurs qui se consacrent à la formation à temps plein.

## 4.3

### Planter le chèques-coupons de formation.

Comme il a déjà été indiqué, il faut repenser le système actuel de financement des cours de formation dans de nombreuses régions européennes, en cherchant des alternatives et des modèles qui évitent les conséquences négatives sur la qualité ou la quantité de l'offre de formation.

Un modèle, qui peut être implanté de manière expérimentale, est le chèque-coupon de formation. Financé par des fonds publics, il aurait une dotation économique de sorte qu'il puisse financer en partie ou dans sa totalité des actions de formation au long d'une période de temps suffisante.

Ces chèques peuvent présenter des avantages économiques pour l'Administration publique (qui peut exercer une action plus directe sur le marché de l'offre de formation); les organismes intermédiaires, qui peuvent proposer des actions de formation adaptées et de meilleure qualité; et pour les chefs d'entreprise, qui peuvent profiter de meilleurs prix face aux offres conventionnelles.

## 5. Innover dans la diffusion de l'innovation.

### 5.1

#### Développer des Cartes d'occupation et des portails régionaux pour la diffusion de la formation commerciale.

Les cartes d'occupations, de caractère régional ou local, doivent servir à l'identification de ressources et d'infrastructures disponibles pour la formation et l'occupation, offrant ainsi un support informatif utile pour les entreprises qui souhaitent engager du personnel possédant des profils précis ou améliorer la préparation de leurs employés.

### 5.2

#### Implanter des services d'information et orientation professionnelle adaptés au commerce.

En collaboration avec les administrations locales, les Chambres de Commerce et les associations d'entreprises, il faut promouvoir la mise sur pied de services d'orientation et d'information professionnelle qui offrent un conseil sur les opportunités d'emploi dans le secteur, les possibilités de formation spécialisée ainsi que sur les itinéraires de formation possibles pouvant faciliter l'insertion et la réinsertions professionnelles et l'amélioration de la qualification professionnelle.

### 5.3

#### Promouvoir la culture de l'innovation parmi les micro-entreprises et les PME commerciales.

Les régions doivent organiser des efforts constants de diffusion de la culture de l'innovation à travers l'organisation de congrès, séminaires et tables rondes où soient diffusées les nouvelles tendances et les innovations technologiques du monde de la distribution commerciale.

En parallèle, il faut favoriser et développer des activités adressant la formation en gestion de l'innovation, en technologies de l'information et la communication appliquées à l'entreprise, des publications sur l'innovation et la réalisation de rencontres de coopération avec les entreprises innovantes et concernant les nouvelles technologies.

Il faut essayer que ces activités soient organisées de manière conjointe par les Administrations régionales, les organisations professionnelles, les Centres de R&D, les Chambres de Commerce et d'autres institutions qui contribuent au financement des événements publics et favorisent leur diffusion ultérieure.

#### 5.4

##### **Réaliser des enquêtes de R+D+i dans les entreprises commerciales.**

Comme signale la propre Commission Européenne, pour pouvoir coordonner les actions dans le domaine de l'éducation et la formation, l'Union Européenne a de plus en plus besoin de statistiques et d'indicateurs comparables en matière d'éducation, formation et apprentissage permanent.

Ces éléments sont aussi indispensables pour la production de débats sur le capital humain, l'innovation, la croissance et la compétitivité qui ont lieu dans le cadre des politiques d'emploi, de recherche et d'innovation, ainsi que dans celui de la politique économique.

Peu sont les régions européennes qui ont mis sur pied des systèmes avancés d'information permettant d'analyser en profondeur l'efficacité de l'innovation et la formation de personnel par rapport à des variables clé comme l'employabilité, l'insertion professionnelle, l'impacts sur le marché de l'emploi, la productivité, etc. dans les micro-entreprises et les PME.

Il en va de même en ce qui concerne l'information statistique du secteur commercial, tant au niveau régional comme national ou européen, qui présente d'importants déficits et des niveaux différents de développement.

Il est proposé de mettre sur pied un système de recueil d'information sur l'activité commerciale, la formation et son effet sur les petites entreprises européennes, et de progresser dans l'amélioration des statistiques concernant l'innovation et l'investissement en R&D dans chaque région, spécialement en ce qui concerne les PME et les micro-entreprises.

#### 5.5

##### **Créer des banques de données et des portails web sur l'innovation dans le secteur commercial.**

La diffusion de l'innovation parmi les petites et moyennes entreprises commerciales nécessite d'outils de diffusion. Il est proposé de mettre sur pied des portails d'innovation dans le secteur commercial (visant spécialement les PME) qui deviendraient le principal point de rencontre, forum, étalage et centre de documentation virtuelle de l'innovation.

Ces portails peuvent incorporer des banques de données et des informations sur les technologies productives et de gestion qui permette d'améliorer

l'accessibilité et la connaissance de celles-ci par les PME. De la même manière, ils peuvent contenir l'information utile sur des entreprises innovantes, les aides fiscales et économiques pour la R+D+i, des contacts et des opportunités de négoce pour des entreprises innovantes et des bourses d'emploi de technologues, chercheurs et experts en nouvelles technologies, à partir d'une approche intersectorielle pour favoriser les synergies entre secteurs et entreprises.

Ces portails peuvent être reliés aux Chambres de Commerce et aux Centres de R&D.

## 6. Coopérer pour innover.

L'innovation doit se faire à travers la création et la gestion des connaissances, ce qui implique la coopération nécessaire de tous les agents du secteur ainsi que la coopération interrégionale.

Cette coopération pour l'innovation doit aborder des aspects aussi divers que la diffusion des projets d'innovation, de leurs conclusions, et de leurs plans d'action; la diffusion des meilleures pratiques du secteur; la réalisation de projets conjoints en coopération, l'échange entre différents pays, etc.

### 6.1

#### **Promouvoir des programmes de collaboration entre l'Université et les PME commerciales à travers des organismes intermédiaires.**

L'Université et le secteur commercial doivent promouvoir des actions de collaboration qui permettent d'augmenter l'impact de l'innovation dans le secteur.

Dans la perspective de la formation, l'Université peut exercer une fonction clé dans la confection des outils de la formation, dans la formation de formateurs, dans l'évaluation des actions de formation et dans la mise sur pied de projets pilote à caractère innovant.

### 6.2

#### **Développer des programmes pour l'incorporation de technologues et de chercheurs aux PME commerciales.**

Une politique publique active est nécessaire, capable de contribuer à la stabilité et la qualité de l'emploi des chercheurs et de faciliter leur intégration professionnelle dans le secteur privé.

Des programmes permettant de créer des figures de transition pourraient être créés, permettant aux chercheurs et technologues de s'intégrer dans les

entreprises de manière temporaire ou partielle.

### 6.3

#### **Promouvoir l'associacionnisme commercial comme plateforme pour la diffusion d'actions innovantes.**

Les associations de commerçants, qu'elles soient de type sectoriel ou zonal, sont des organisations fortement implantées sur le territoire européen, spécialement dans les villes où elles acquièrent une importance croissante pour la revitalisation commerciale de nombreuses régions urbaines.

Ces organisations supposent une plateforme idéale pour le transfert de connaissances et de formation parmi leurs associés ainsi que pour la gestion de la culture de l'innovation et du besoin d'une plus grande qualification professionnelle des chefs d'entreprise et des employés du secteur.

Pour que cela soit possible il faut que celles-ci puissent compter sur des structures associatives plus professionnelles, un personnel qualifié, des infrastructures et une technification ainsi que des outils didactiques et d'enseignement appropriés.

Les agents promoteurs de l'innovation et la formation commerciale dans chacune des régions doivent fournir à ces associations des ressources appropriées, et les incorporer pleinement aux processus de transfert et de diffusion de l'innovation dans le secteur, favorisant la réalisation de projets conjoints.

### 6.4

#### **Promouvoir la coopération inter-entreprises.**

Des liens permanents de collaboration en matière de formation sont fréquents entre les grandes entreprises de distribution et certaines entreprises de production. Cette formation spécifique se réalise normalement sur des produits concrets qui requièrent la actualisation permanente du vendeur technique.

Cependant, le petit commerce ne compte pas sur les mécanismes nécessaires pour accéder à ce type de formation technique qui est cependant nécessaire pour la mise à jour de leurs vendeurs. A ce sujet, les associations sectorielles et d'entreprises devraient être capables de mettre en commun les besoins du secteur et de représenter un grand segment du secteur de la distribution commerciale.

## 6.5

### Renforcer les liens entre les Centres Technologiques et les Chambres de Commerce.

Il est difficile d'orienter la recherche vers les besoins du tissu productif et d'en transférer les résultats au bénéfice des entreprises et du juste retour financier que des entreprises concernant leur soutien à la recherche à long terme. Les Chambres de Commerce peuvent être des outils appropriés pour rompre ce cercle vicieux et développer un système d'identification de besoins et de transfert des résultats.

Les Chambres de Commerce régionales doivent collaborer d'une manière plus intense avec les Réseaux de Centres Technologiques afin de produire des synergies entre ces organismes.

Les Chambres de Commerce peuvent développer des actions de promotion des Centres Technologiques, diffusion de l'information produite par les Instituts parmi les entreprises, et réaliser des actions de recherche sectorielle et territoriale sur les besoins technologiques de celles-ci.

De la même manière, les Centres peuvent impliquer les Chambres de Commerce dans des projets de recherche, de transfert technologique, d'établissement de bases de données et apporter leurs connaissances et leur expérience dans le domaine du développement technologique appliqué.

Ces deux types d'organismes peuvent développer des actions conjointes de type formatif, réaliser des congrès, des réunions, des conférences et des séminaires, produire des outils didactiques, des publications et gérer des espaces virtuels sur des aspects liés à la R&D.

### Résumé des propositions d'action.

Les particularités et les précarités du facteur humain employé dans le secteur commerce exigent de l'Union Européenne une politique spécifique, qui fait actuellement défaut. Le secteur commercial a besoin, pour accomplir les objectifs de Lisbonne, d'innovation, de financement, de coopération et de formation.

A cette fin ce document propose un ensemble ambitieux de **31 propositions concrètes** visant l'innovation dans la formation commerciale.

Domaine stratégique	Proposition
<p><b>Innover dans les méthodologies et les outils de formation</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 Impulser l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et la communication dans la formation commerciale.</li> <li>1.2 Mettre sur pied des systèmes de qualité et de mesure de l'efficacité de la formation commerciale.</li> <li>1.3 Flexibiliser la formation continue en l'adaptant aux besoins du secteur.</li> </ul>
<p><b>Innover dans les contenus de la formation.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.1 Mettre sur pied des observatoires de l'emploi dans le secteur commercial.</li> <li>2.2 Réaliser des diagnostics stratégiques des besoins de formation des entreprises.</li> <li>2.3 Réviser les plans de formation régionaux et créer des Catalogues Modulaires Intégrés de formation commerciale.</li> <li>2.4 Développer de nouvelles offres de formation supérieure spécialisée en commerce.</li> <li>2.5 Soutenir la formation professionnelle permanente.</li> <li>2.6 Développer des programmes de formation permanente "senior".</li> <li>2.7 Développer des programmes de formation adressés à des groupes qui présentent plus de problèmes d'insertion professionnelle.</li> <li>2.8 Soutenir les Chambres de Commerce en tant qu'offrants de formation commerciale.</li> <li>2.9 Soutenir les offres de formation les plus innovantes qui couvrent les nouveaux gisements d'emploi.</li> </ul>
<p><b>Internationalisation de la formation</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 Impulser un Système Européen de Qualifications de formation professionnelle dans le domaine du commerce.</li> <li>3.2 Impulser la formation professionnelle européenne.</li> <li>3.3 Créer le Réseau Européen de Centres associés pour la formation commerciale.</li> </ul>

- 3.4 Créer un Réseau Européen de Centre de R&D de technologie commerciale.
- 3.5 Incorporer pleinement le commerce dans les programmes européens de coopération régionale.
- 3.6 Soutenir le Réseau Européen d'Agents Innovants en Commerce.

**Innover dans les systèmes de financement de la formation.**

- 4.1 Promouvoir le financement privé de la formation commerciale.
- 4.2 Promouvoir des traitements fiscaux favorables aux micro-entreprises pour la formation continue.
- 4.3 Implanter le chèque-coupon de formation.

**Innover dans la diffusion de l'innovation.**

- 5.1 Développer des Cartes d'occupation et des portails régionaux pour la diffusion de la formation commerciale.
- 5.2 Implanter des services d'information et orientation professionnelle adaptés au commerce.
- 5.3 Promouvoir la culture de l'innovation parmi les micro-entreprises et PME commerciales.
- 5.4 Réaliser des enquêtes de R+D+i dans les entreprises commerciales.
- 5.5 Etablir des banques de données et des portails web sur l'innovation dans le secteur commercial.

**Coopérer pour innover.**

- 6.1 Promouvoir des programmes de collaboration entre l'Université et les PME commerciales au travers d'organismes intermédiaires.
- 6.2 Développer des programmes pour l'incorporation de technologues et de chercheurs aux PME commerciales.
- 6.3 Promouvoir l'associacionnisme commercial comme plateforme pour la diffusion d'actions innovantes.
- 6.4 Promouvoir la coopération inter-entreprises.
- 6.5 Renforcer les liens entre les Centres Technologiques et les Chambres de Commerce.