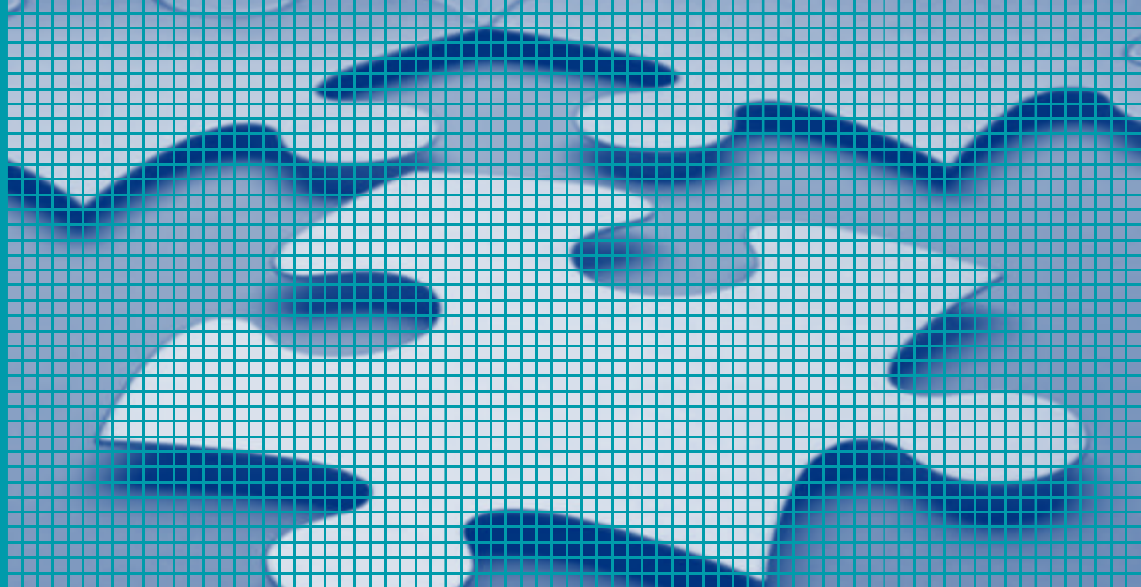


ISSN 1725-7352



# FAITS MARQUANTS L'ETF EN 2005

**LA FONDATION EUROPÉENNE POUR LA FORMATION (ETF)**  
EST LE CENTRE D'EXPERTISE DE L'UNION EUROPÉENNE CHARGÉ DE  
LA RÉFORME DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELS  
DANS LES PAYS TIERS DANS LE CADRE DES PROGRAMMES DE RELATIONS  
EXTÉRIEURES DE L'UNION EUROPÉENNE

#### NOUS CONTACTER

Des informations complémentaires sur nos activités,  
appels d'offres et vacances d'emploi peuvent être obtenues  
sur notre site web : [www.etf.europa.eu](http://www.etf.europa.eu)

Pour toute autre information, veuillez contacter :

Unité « Communication extérieure »  
Fondation européenne pour la formation  
Villa Gualino  
Viale Settimio Severo 65  
I – 10133 Torino

**E** [info@etf.europa.eu](mailto:info@etf.europa.eu)

**T** +39 011 630 2222

**F** +39 011 630 2200

## **FAITS MARQUANTS L'ETF EN 2005**

Traduit de l'anglais. En cas de doute quant à l'exactitude des informations ci-incluses, veuillez vous reporter à la version originale.

De nombreuses autres informations sur l'Union européenne  
sont disponibles sur l'internet  
via le serveur Europa (<http://www.europa.eu>).

Une fiche bibliographique figure à la fin de l'ouvrage.

Luxembourg : Office des publications officielles  
des Communautés européennes, 2006

ISBN 92-9157-471-6

ISSN 1725-7352

© Communautés européennes, 2006

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source

*Printed in Italy*



## AVANT-PROPOS

Dans un monde globalisé, la paix, la prospérité et le développement sont déterminés par les compétences des personnes qui y vivent et y travaillent. Le capital humain est l'atout le plus important de l'Europe au XXI<sup>e</sup> siècle. C'est la raison pour laquelle l'Union européenne (UE) a mis l'investissement dans nos citoyens – nos ressources humaines – au premier plan. Nous devons les doter des outils nécessaires pour orienter la mondialisation en notre faveur. Nous devons nous fixer des objectifs ambitieux afin de développer une société de la connaissance, basée sur l'apprentissage tout au long de la vie et sur la mobilité. Ces mesures sont au cœur des actuelles réformes de l'Europe.

Cependant, notre volonté de doter les citoyens de connaissances et de nouvelles compétences ne s'arrête pas aux frontières de l'Union. L'enseignement et la formation sont des éléments de plus en plus importants de la politique étrangère de l'UE. En aidant les populations du monde entier, grâce à une assistance généreuse, en ouvrant des possibilités commerciales et en soutenant les réformes politiques, l'Union européenne jette les

bases de la stabilité, de la démocratie et du développement économique. Il est essentiel de garantir l'accès à l'enseignement et à la formation si l'on veut renforcer la sécurité humaine. L'humanité ne connaîtra pas la sécurité en l'absence de développement, elle ne connaîtra pas le développement en l'absence de sécurité, et elle ne connaîtra ni l'un, ni l'autre, en l'absence de droits de l'homme et du droit à l'enseignement.

L'enseignement et la formation sont des questions particulièrement importantes chez les voisins immédiats de l'Union. À long terme, le développement de nos voisins passe par le renforcement de leurs ressources humaines. Par conséquent, la coopération dans le domaine de l'enseignement et de la science ainsi que la facilitation des déplacements pour les chercheurs et les étudiants sont des éléments essentiels de notre politique européenne de voisinage. En rapprochant les différents acteurs dans ces domaines, nous pourrions réellement « tirer des enseignements de l'expérience des autres » et rendre possible la modernisation.

Cette édition 2005 des *Faits marquants* de la Fondation européenne pour la formation (ETF) témoigne du rôle important joué par cet organisme dans ce processus. L'ETF est non seulement un acteur important pour la formation des Européens, mais elle donne aussi à la Commission européenne des idées précieuses pour notre politique étrangère. L'ETF, grâce à sa connaissance intime des systèmes d'enseignement et de formation ainsi que du marché du travail de nos pays partenaires, nous aide à définir nos priorités et à décider de la meilleure façon d'y faire face.

Cette édition des *Faits marquants* illustre également le bon développement de l'ETF ces dernières années, en abordant un nombre croissant d'actions et de programmes, qui tous convergent vers le même objectif ultime : doter les citoyens des compétences indispensables pour adhérer au changement et tirer parti des avantages de la mondialisation.

Dr Benita Ferrero-Waldner  
Commissaire européenne chargée des relations extérieures et de la politique européenne de voisinage



*Benita Ferrero-Waldner, commissaire européenne chargée des relations extérieures*



Muriel Dunbar, directeur de l'ETF

## INTRODUCTION

La publication des *Faits marquants* annuels constitue toujours un moment de réflexion pour moi. Je pense que 2005 a été une année qui a permis, mieux que toute autre par le passé, de consolider le rôle de l'ETF dans la famille des institutions européennes. Notre travail avec et pour la Commission européenne ne cesse de progresser. L'importance du capital humain dans le développement économique et social est de plus en plus mise en évidence. Et si certains parmi nous avaient autrefois le sentiment d'être des prophètes dans le désert, en diffusant un message qui était couvert par d'autres priorités économiques ou politiques, ce sentiment a totalement disparu aujourd'hui. Notre travail, développer l'enseignement et la formation dans les régions partenaires de l'Union européenne, est un élément crucial dans la volonté européenne d'atteindre la stabilité et la prospérité par le développement économique et social. Et il est totalement reconnu en cette qualité.



Par conséquent, nous observons aujourd'hui les produits de nos efforts dans toute une série d'initiatives européennes de soutien dans nos pays partenaires. Nos études sur le marché du travail servent à définir les priorités de l'assistance européenne et à évaluer la faisabilité des programmes d'aide de l'UE. Notre contribution est recherchée et appréciée lorsqu'il s'agit d'identifier et de concevoir des projets en faveur de la réforme et du développement.

Cette évolution nous a encouragés dans notre travail d'une façon que l'on ne peut sous-estimer. Elle a permis de donner au personnel de l'ETF l'assurance nécessaire pour s'atteler à des sujets nouveaux et innovants, dont beaucoup sont le fer de lance de l'actuelle pensée en matière de développement de l'enseignement et de la formation : le rôle de la formation dans la réduction de la pauvreté et l'inclusion sociale, les avantages de l'autodétermination locale, la nécessité d'un apprentissage des politiques.

Tout en encourageant l'éducation et la formation et ses avantages incontestables, je suis également très heureuse de constater que notre propre désir de continuer à apprendre n'a pas disparu. La disposition de l'ETF à tirer des enseignements de l'expérience est, depuis longtemps, un élément clé de son développement et de son succès continu.

Nous devons continuer à profiter des possibilités d'éducation et de formation offertes par notre travail. Cette ouverture à l'innovation et aux nouvelles possibilités sera mise à l'épreuve dans les années à venir. De nouveaux pays candidats ont été présélectionnés. Les nouveaux instruments d'aide extérieure de l'UE entrent dans la phase finale de leur préparation et une révision du mandat de l'ETF est actuellement envisagée.

La présente édition des *Faits marquants* de l'ETF décrit comment nous avons œuvré dans le sens de ces défis en 2005. Son contenu, tourné vers l'avenir, comme toujours, s'articule plus ou moins autour des quatre thèmes qui forment l'ossature de notre importante conférence 2006 « Des compétences pour le progrès ». Cette conférence rassemblera 250 experts provenant de l'UE et de nos pays partenaires. Ceux-ci porteront un regard critique sur notre travail et nous apporteront une contribution constructive – notre meilleure garantie que nous pourrons continuer, dans les années à venir, à aider les gens à décider de leur avenir en développant leurs compétences pour leur vie professionnelle.

Dr Muriel Dunbar  
Directeur de l'ETF



## APPRENDRE DE LA DIVERSITÉ

« Sharing expertise in training » (partager le savoir-faire dans la formation), telle est la devise de l'ETF. Lorsque ce slogan a été créé, il exprimait aussi bien un objectif qu'une méthode. En 2005, cependant, le partage du savoir-faire était plus que jamais devenu *le* signe distinctif de l'intervention de l'ETF. Depuis l'introduction du principe de l'apprentissage des politiques lors de la conférence de l'ETF « Learning Matters » en 2003, le partage du savoir-faire dans l'intérêt de l'apprentissage des politiques dans les pays partenaires est devenu indissociable de tous les projets de l'ETF.

L'idée est simple : familiariser les partenaires avec une série de solutions à des problèmes similaires à ceux qu'ils rencontrent et les aider à remanier celles qu'ils jugent utiles pour en faire des solutions à *leur* problème particulier. La position de l'ETF en tant qu'agence représentant une union de 25 États souverains lui permet de profiter de leurs atouts que sont la diversité et leurs modèles d'harmonisation.

L'ETF soutient ce « partage de savoir-faire » de façons diverses : visites d'étude, réseaux internationaux, partenariats locaux, ateliers et publications. Les méthodes et les moyens mis en œuvre varient d'une région à l'autre et sont en grande partie déterminés par le cadre politique de l'UE dans lequel se déroule la coopération avec les différents pays partenaires.

## Apprendre en vue de l'adhésion

À l'occasion de la réunion du groupe régional du collège consultatif à Dürres, en Albanie, en juin 2004, les membres du collège consultatif de l'ETF ont été interrogés sur la meilleure façon pour les pays des Balkans occidentaux de tirer des enseignements de l'expérience passée en matière d'adhésion à l'UE.



Photo: ITCILO/M. Montesano

*Partager le savoir-faire avec les partenaires*

## Bon pour l'UE, bon pour nos voisins?

Quelle est la valeur ajoutée qu'a à offrir l'Union européenne dans l'enseignement et la formation, et comment peut-elle contribuer à l'aide extérieure de l'UE? En juin 2005, quelque 70 personnes ont assisté à un colloque de l'ETF sur ce thème et ont conclu que l'atout majeur de l'aide extérieure de l'Europe est sa diversité, soit la richesse d'expériences et de pratiques desquelles les pays partenaires peuvent s'inspirer.

Les participants issus des pays méditerranéens non-membres de l'UE étaient d'accord pour dire que l'aide de l'UE se distingue par son aspect global (thèmes, pays, acteurs et approche systémique de l'aide). Ils ont par ailleurs souligné l'approche sectorielle et le principe de l'apprentissage des politiques comme constituant des aspects importants de l'aide de l'UE.

Pour les participants d'Europe du Sud-Est, l'aspect le plus significatif de l'aide communautaire est moins susceptible que celle d'autres bailleurs de fonds d'être assortie de conditions. Ce groupe a également établi que la synergie entre les politiques était un point important de l'aide de l'UE.

Les participants d'Europe orientale et d'Asie centrale ont noté que les défis que doit relever cette région sont très semblables à ceux auxquels doit faire face l'UE et que par voie de

conséquence il importe d'avoir accès aux solutions adoptées par l'UE. Le groupe a estimé que la diversité des solutions à des problèmes similaires peut être une grande source d'inspiration pour les pays partenaires. Ceux-ci devront toutefois mettre au point leurs solutions par eux-mêmes et c'est la raison pour laquelle le savoir-faire local doit être renforcé. Le groupe a souligné que l'aide de l'UE excelle lorsqu'il s'agit d'apprécier le savoir-faire local.

La coopération régionale est un atout qui est souvent évoqué mais qui peut être facilement négligé car dans l'UE, elle va de soi. Dans la région MEDA notamment, la coopération régionale nécessite un soutien important en raison de la forte mobilité de la main-d'œuvre dans la région. Après avoir fait de la Communauté européenne du charbon et de l'acier initiale l'union qu'elle est aujourd'hui, on peut dire que l'UE a des références solides dans ce domaine. « Le problème aujourd'hui, cependant, » déclarait de façon sarcastique le membre jordanien du comité de rédaction de l'ETF Munther Masri en évoquant les référendums de 2005 sur la Constitution européenne, « c'est qu'en Europe, les gouvernements sont manifestement plus enthousiastes que les populations à l'idée d'évoluer ensemble. Dans nos pays, les populations sont plus enthousiastes que leurs gouvernements ».

*Ce qui est bon pour l'UE est bon pour nos voisins, Turin, juin 2005*



Ils ont notamment émis les suggestions suivantes : définir exactement le type d'apprentissage des politiques produit dans les pays candidats, organiser plus de réunions régionales et augmenter encore le nombre de visites d'étude. En 2005, l'ETF a répondu à ces demandes au moyen d'un certain nombre d'activités.

L'une de ces activités a consisté en une conférence régionale à Zagreb, en février 2005, qui a réuni des ministres, des experts internationaux et d'autres délégués provenant de 18 pays. La réunion, à l'occasion de laquelle l'ETF a présenté le résultat du programme d'évaluation entre pairs des années précédentes, a permis de passer en revue les progrès réalisés en matière de réformes de l'enseignement et de la formation professionnels et d'informer les pays des récents développements dans l'UE.

La conférence était organisée dans le cadre d'une requête émanant de membres du Parlement européen pour que les pays des Balkans occidentaux coordonnent mieux leurs infrastructures régionales afin de développer leur intégration à l'UE. Cette approche axée sur la collaboration allait se fonder sur une philosophie connue sous le nom de « méthode ouverte de coordination », dont l'objectif est de mettre en œuvre une stratégie cohérente unique tout en respectant les coutumes et la culture locales et régionales.

Des signes extrêmement positifs ont été observés. L'ancienne République yougoslave de Macédoine, la Bosnie-et-Herzégovine et la Bulgarie ont proposé une coopération plus étroite en ce qui concerne les difficultés rencontrées dans l'adoption des principes de Copenhague. La Croatie, la Roumanie et la Serbie-et-Monténégro ont formulé une autre idée en



Photo: ETF

*L'apprentissage en vue de l'adhésion, conférence de l'ETF à Zagreb en février 2005*

vue de renforcer la coopération régionale. Parmi leurs propositions conjointes, citons le développement de qualifications régionales dans des secteurs tels que le tourisme et la construction.

## **Les cadres de qualifications – un nouvel outil en faveur du changement**

Cette proposition nous amène à l'une des questions fondamentales qui a dominé les activités de l'ETF en 2005 dans les régions partenaires.

Jusque très récemment, un grand nombre de pays en transition en Europe orientale et dans les Balkans occidentaux utilisaient des listes de professions reconnues pour répondre aux demandes de

## Commissaire : ETF « connectée »

Ján Figel', le commissaire européen chargé de l'éducation et de la formation, a visité l'ETF le 18 février.

Le commissaire s'est dit satisfait des activités et des résultats de l'ETF dans ses 30 pays partenaires. « L'ETF n'est pas une tour d'ivoire. Il est clair qu'elle s'intéresse aux vrais problèmes présents dans les pays avec lesquels elle traite et qu'elle est intimement liée à la situation sur le terrain dans ces pays », a-t-il déclaré.

Lors de sa rencontre avec Muriel Dunbar, le commissaire a souligné que l'enseignement et la formation doivent jouer un rôle de plus en plus important dans les relations de l'UE avec ses voisins, et que l'UE et la Commission européenne auront besoin des recommandations et des conseils de l'ETF à cet égard.

Muriel Dunbar a salué le soutien important du commissaire à l'égard des activités de l'ETF : « Il est indispensable que l'Union européenne s'efforce de développer des économies solides dans ses pays voisins et le travail de l'ETF repose sur le rôle fondamental de l'enseignement et de la formation pour aider les gens à développer leurs compétences et leurs conditions de vie », a-t-elle déclaré.

Photo: ETF/A. Ramella



Ján Figel', le commissaire européen chargé de l'éducation et de la formation visite l'ETF, en février 2005

formation émanant du marché du travail. Les écoles et leurs programmes d'études étaient organisés en conséquence. Pendant les premières années de transition, la perspective d'un remaniement complet des systèmes d'enseignement paraissait souvent trop impressionnante pour les pays concernés et la réforme s'est généralement traduite par une révision, souvent sporadique, des programmes d'études.

C'était une bataille perdue d'avance. Il fallait moderniser les listes étant donné que les anciennes professions évoluaient et que de nouvelles apparaissaient. Leur rigidité rendait la formation professionnelle fortement segmentée. L'enseignement professionnel de base se donnait dans des établissements d'enseignement professionnel mais il était extrêmement spécialisé. L'enseignement secondaire technique était très théorique et visait davantage à préparer les élèves à l'enseignement supérieur qu'à les préparer aux professions de cadres moyens et aux postes de techniciens. L'enseignement de niveau universitaire était très académique. Il n'existait pas d'enseignement professionnel supérieur. L'écart entre les niveaux d'enseignement dans les différents secteurs – comme l'agriculture ou le tourisme – était si profond qu'aucune filière horizontale ou verticale ne les reliait.

Dans l'UE, ce type de problèmes a progressivement été résolu en renonçant aux profils d'emploi détaillés et en adoptant des descriptions plus souples des compétences sectorielles requises au moyen de ce qu'on appelle des « cadres de qualifications ». Dans ceux-ci, différents niveaux de qualifications dans un ou plusieurs secteurs sont reliés les uns aux autres, ce qui permet de tracer des liens et des filières dans l'ensemble du système. En conséquence, le cadre de qualifications offre une plus grande





Photo: ITCILO/IF. Decorato

*Les cadres de qualifications permettent de rendre l'enseignement plus flexible*

souplesse aux promoteurs de l'enseignement et une nouvelle façon d'envisager leurs systèmes d'enseignement.

Dans le contexte de la réforme de l'enseignement, l'ETF se sert aujourd'hui de plus en plus des expériences avec ces cadres nationaux de qualifications dans le but de présenter des questions stratégiques critiques dans le domaine de l'enseignement. Les programmes révisés (un important outil de réforme tout au long des années '90) risquent sans cesse d'être dépassés par les événements. Les cadres de qualifications, en revanche, obligent l'enseignement à être flexible, interconnecté, et ils favorisent la coopération entre les acteurs, des éléments indispensables dans un système d'enseignement et de formation moderne.

Les activités de l'ETF dans le domaine des cadres de qualifications ont débuté en 2000 avec la Slovénie, qui était alors un pays partenaire. Ces activités se sont étendues à d'autres pays de la région des Balkans occidentaux en 2002. Les activités portant sur les systèmes de qualifications se sont ensuite étendues en 2004 à l'Asie centrale, à la Fédération de Russie et à l'Ukraine, de même qu'à une série de pays partenaires méditerranéens. Elles s'étendront aux pays du Caucase et à d'autres pays méditerranéens en 2006.

## Visites d'étude

Les visites d'étude font partie de la majorité des projets de l'ETF. Elles permettent de familiariser les

pays partenaires avec les pratiques en cours dans différents pays de l'UE et de rapprocher les individus et les organisations au sein et en dehors de l'Union européenne. Les visites d'étude aident les professionnels des pays partenaires à comprendre que des problèmes différents exigent des solutions différentes, en d'autres termes que les modèles ne peuvent être copiés. Cependant, elles leur permettent également d'apprécier la valeur des dénominateurs communs internationaux, comme les points de référence et les normes internationales, tellement importants dans un monde globalisé. Elles permettent également, ce qui est plus important, de réfléchir chez soi à la situation en se basant sur des comparaisons avec le pays visité.

En 2005, des visites d'étude ont été organisées dans le cadre d'une série de projets de l'ETF. Nous en présentons quelques exemples ci-dessous.

- Afin de se familiariser avec les cadres de qualifications appliqués dans les États membres de l'UE, des acteurs du Kosovo et du Monténégro se sont rendus en Irlande et en Écosse, des acteurs de la Fédération de Russie et d'Ukraine se sont rendus en Espagne et des acteurs d'Asie centrale se sont rendus aux Pays-Bas et en Estonie.
- Dans le cadre du vaste projet régional « Éducation et formation pour l'emploi », géré par l'ETF pour la Commission européenne, des représentants de l'enseignement et de la formation professionnels et du marché du travail provenant des pays MEDA et de Turquie ont participé à une visite d'étude à Anvers, en Belgique (voir médaillon). Un groupe de professionnels dans le domaine de la formation des enseignants s'est rendu en Finlande en décembre.
- En novembre, six experts provenant du Kazakhstan, du Kirghizstan et d'Ouzbékistan se sont rendus à Rome et à Naples pour comprendre

la façon dont le système italien d'enseignement et de formation répond aux besoins des groupes désavantagés.

Afin de s'assurer que les connaissances collectées dans le cadre des visites d'étude ne restent pas bloquées au niveau des individus, les participants ont généralement un devoir d'information : ils partagent leurs expériences par le biais de réunions de suivi avec des collègues dans leur pays d'origine.

## Les voisins dans la politique

Les visites d'étude sont un moyen de permettre aux gens de tirer des enseignements des leçons de leurs pairs. Une autre méthode qui est de plus en plus souvent appliquée consiste à établir un lien entre des équipes de projet tout entières dans des pays voisins rencontrant des problèmes similaires.



Photo: ETF

Participants au programme MEDA-ETE en visite d'étude à Helsinki, en décembre 2005



## Les visites d'étude permettent d'observer les politiques dans la pratique

Les visites d'étude sont l'un des meilleurs moyens de présenter les politiques dans les faits dans les domaines de l'enseignement et de la formation professionnels et du marché du travail et de permettre aux gens de tirer des enseignements de l'expérience de leurs pairs. L'ETF organise chaque année plusieurs programmes de visites sur mesure sur une série de thèmes. En décembre dernier, un groupe de 14 représentants de l'enseignement et de la formation professionnels et du marché du travail provenant des pays MEDA et de Turquie ont participé à une visite d'étude à Anvers, en Belgique, dans le cadre d'une manifestation plus large visant à comprendre comment les jeunes font la transition entre l'école et le travail. Il s'agissait de la première activité de formation du programme « Éducation et formation pour l'emploi », un ambitieux projet visant à développer l'emploi dans la région méditerranéenne. Le projet, financé par l'UE, est mis en œuvre par l'ETF.

Le programme, très chargé, de deux jours et demi, comprenait des visites de plusieurs projets à petite échelle de formation des jeunes dans la ville, comme un restaurant où travaillent des

stagiaires, un chantier de construction et un atelier de réparation de bicyclettes. Des bureaux de placement, des centres de formation et une présentation de l'approche appliquée à Anvers en matière d'orientation des jeunes étaient au programme. Des représentants du conseil municipal et du ministère flamand de l'Enseignement communautaire ont expliqué comment tisser des liens entre le système d'enseignement et de formation professionnels et le monde du travail. « La facilitation du passage des jeunes à leur premier emploi est un processus complexe », a déclaré Walter Van Trier, l'expert belge de l'ETF. « Cela ne peut pas se faire au sein d'une organisation seulement, c'est pourquoi cette visite d'étude a pour objectif premier de montrer aux gens l'importance d'une coordination efficace entre les différents acteurs. »

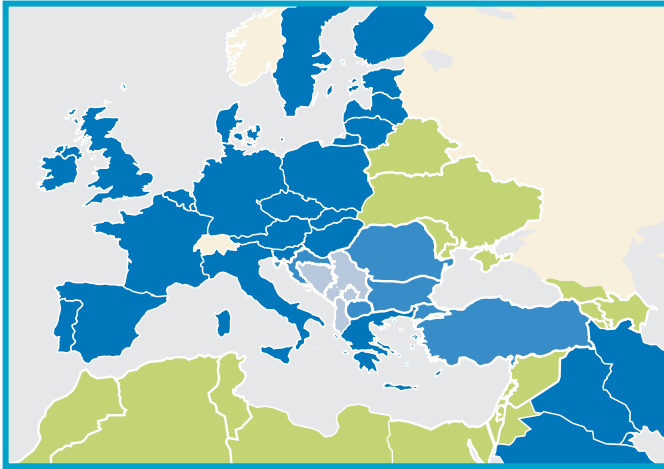
Au terme de la visite, les délégués avaient mal aux pieds mais ils étaient également stimulés par tout ce qu'ils avaient vu. « Je trouve très utile de pouvoir observer ce qui se fait dans d'autres pays et de voir si nous sommes à la hauteur », a déclaré Ziad Jweilis, directeur général de l'enseignement technique au ministère palestinien de l'Éducation. « Si nous faisons la même chose, nous pouvons peut-être éviter de commettre les mêmes erreurs et de dissiper du temps et des efforts. »

Dans la mise au point des cadres de qualifications, par exemple, il est extrêmement important d'atteindre un certain niveau de coordination entre les pays qui sont traditionnellement concernés par la mobilité de la main-d'œuvre. On trouve des exemples de ce type de liens dans les pays du monde arabe et d'Asie centrale qui étaient réunis, jusque récemment, dans le cadre de l'Union soviétique.

L'ETF tente d'inclure la coopération transfrontalière chaque fois qu'elle est utile ou considérée comme bénéfique aux résultats du projet ou à leur diffusion. En conséquence, elle a déjà accumulé une précieuse expérience qu'elle pourra appliquer dans différents contextes lorsque l'instrument européen de voisinage sera lancé en 2007, et l'aide accordée aux groupes de pays s'inspirera sans doute d'objectifs politiques plus uniformes.

Dans les projets liés au cadre national de qualifications, on a accordé à la coopération transfrontalière un rôle majeur étant donné qu'une grande partie des activités de ces projets s'inspirent de la coopération multilatérale au sein de l'UE et de la question du développement de modèles individuels qui soient néanmoins compatibles dans un contexte international. Les pays partenaires ont tout à gagner de l'expérience acquise par l'UE dans le cadre du processus de Copenhague. Les pays partenaires d'Asie centrale, par exemple, se familiarisent avec la pratique de l'UE dans le cadre de groupes avec des collègues issus des pays voisins et sont assistés dans ce processus par des experts des Pays-Bas et d'Estonie.

Le soutien au développement de la coopération transfrontalière telle que celle promue par le biais du programme INTERREG de l'UE est un élément



### *Les pays voisins*

qui sera à la portée des pays frontaliers de l'UE en Europe centrale et orientale, en particulier parce que la coopération transnationale sera l'un des éléments centraux de l'instrument européen de voisinage.

La Fédération de Russie, le Belarus et l'Ukraine ont jusqu'à présent bénéficié d'une aide par le biais du programme Tacis. Étant donné qu'ils ont aujourd'hui des frontières directes avec l'Union européenne, ils peuvent désormais prétendre à des subventions auxquelles ils ne pouvaient accéder autrefois. Il en ira sans doute de même pour la Moldova à partir de 2007. En 2005, l'ETF a aidé ces pays à se préparer à accéder à ces possibilités dans le domaine du développement des ressources humaines de sorte qu'ils soient prêts lors du lancement des premiers appels d'offres.

Les pages qui suivent décrivent un exemple de projet touchant le Belarus, la Lettonie, la Pologne et la Lituanie.

## Traverser les frontières

L'un des secrets les mieux gardés de l'Europe pourrait bientôt s'ouvrir au tourisme – si une proposition de formation soutenue par l'ETF obtient le feu vert en 2006 dans le cadre d'un projet de l'Union européenne sur la coopération transfrontalière.

Le parc national de Belovezhskaya Pushcha, à cheval sur la frontière séparant la Pologne du Belarus, est une région ancienne et intacte, faite de forêts et de marais où le bison sauvage erre toujours. Le parc est peu fréquenté, si ce n'est par les passionnés locaux de la vie sauvage, ce qui n'est guère étonnant étant donné l'absence presque totale d'infrastructures (pas d'hôtels, de restaurants, de services touristiques ou de personnel formé).

Une proposition émise à la suite d'un séminaire soutenu par l'ETF et réunissant des cadres supérieurs dans le domaine de l'enseignement et de la formation professionnels provenant de Belarus, de Lituanie, de Pologne et de Lettonie, organisé à Minsk en septembre 2005, pourrait contribuer à faire évoluer cette situation.

Selon Edward Kalitsky, premier vice-recteur de l'Institut républicain de l'enseignement professionnel à Minsk, Brest et Grodno, les deux régions dans lesquelles se situe la forêt, sont idéalement situées pour encourager l'écotourisme. « Grodno et Brest sont des zones franches économiques qui attirent déjà d'importants investissements étrangers et un projet susceptible de générer des investissements étrangers supplémentaires présente un grand intérêt », a

déclaré M. Kalitsky, qui se trouvait à Kiev à l'occasion de la dernière conférence de l'ETF sur le développement du système d'enseignement et de formation professionnels, début décembre.

Des propositions détaillées devaient être formulées en janvier 2006, prêtes à être présentées lorsque l'appel d'offres prévu sera lancé en 2006, a déclaré M. Kalitsky. « L'ETF possède une vaste expérience dans les projets transfrontaliers qui peuvent ensuite être traduits dans des pays entiers afin d'étendre les avantages », a-t-il ajouté.

Xavier Matheu de Cortada, le responsable national de l'ETF en Ukraine, en Europe orientale et en Asie centrale, a déclaré : « Dans le cadre du nouveau programme transfrontalier – financé par Tacis et INTERREG –, les organismes de formation ont la possibilité de participer davantage, ce qui permet de favoriser des valeurs, des compétences et des expériences communes ».



*Parc national de Belovezhskaya Pushcha*



## RELIER LES MONDES DE LA FORMATION ET DU TRAVAIL

Il paraît simple d'aligner l'enseignement et la formation sur les demandes du marché du travail. Il n'en est rien. Dans l'Union européenne, les employeurs, les partenaires sociaux et le secteur de l'enseignement sont constamment en conflit à propos de la pertinence des compétences et des aptitudes des jeunes diplômés. Cependant, même si leurs avis divergent souvent, au moins, ils discutent.

La situation est beaucoup plus difficile dans beaucoup de pays partenaires. En effet, jusque récemment, toute communication entre les mondes du travail et de l'enseignement empruntait la voie des autorités centrales. Dans ces pays, le dialogue direct entre les acteurs de l'enseignement et de la formation (autorités, employeurs, partenaires sociaux, étudiants, stagiaires) n'en est encore qu'à ses premiers balbutiements.

Lorsqu'ils discutent, la tâche collective à laquelle ils sont confrontés est impressionnante. Ils doivent répartir les responsabilités. Qui décide du contenu des programmes d'études? Quels programmes d'études? Qui finance la formation? Qui établit les normes de qualification? Qui décide du moment venu pour modifier le contenu ou les méthodes de formation? Sur la base de quelles informations? Comment assurer une égalité d'accès à la formation?

L'ETF aide les pays partenaires à surmonter ces difficultés. Une grande partie des activités de l'ETF dans ce domaine est consacrée à l'assistance dans la décentralisation de la gestion de l'enseignement et de la formation professionnels, à l'établissement de plateformes et de structures en faveur du dialogue et au développement de systèmes d'information sur le marché du travail.

### Décentralisation de la gestion de l'enseignement et de la formation professionnels

L'enseignement et la formation professionnels sont généralement censés répondre aux besoins du marché du travail local. L'on peut dès lors affirmer que les partenaires locaux ont les meilleures chances d'assurer la pertinence de l'enseignement et de la formation locales. Dans les pays ayant hérité d'un gouvernement centralisé, cette tâche passe par une décentralisation.

*La décentralisation peut aider à tisser des liens entre la formation et le monde du travail*

Photo: ITCILO/IF - Decorato





## Décentralisation

L'expulsion des squatters des dortoirs d'étudiants ne figure généralement pas dans la plupart des plans de décentralisation de la gestion de l'enseignement et de la formation professionnels. C'est pourtant l'un des problèmes inédits rencontrés par Ludmila Shiyanova en 2005 dans l'enclave baltique russe de Kaliningrad.

Selon M<sup>me</sup> Shiyanova, chef de l'unité « Enseignement et formation professionnels » du ministère de l'Éducation de la région de Kaliningrad, les années d'indifférence qui ont suivi la chute de l'Union soviétique ne se sont pas contentées de priver le système d'enseignement professionnel d'argent.

« Les squatters ont emménagé dans un grand nombre de dortoirs à Kaliningrad dans les années '90, des dortoirs qui servent à accueillir les étudiants de la région. Nous sommes à présent obligés d'assigner ces personnes en justice pour les expulser », a-t-elle expliqué à l'occasion de la conférence finale de l'ETF sur l'enseignement et la formation professionnels et le développement de la gestion régionale en Russie et en Ukraine, organisée à Kiev du 30 novembre au 2 décembre.

Lorsque Kaliningrad a repris la gestion et le contrôle de l'enseignement et de la formation professionnels secondaires en janvier 2005, la responsabilité de la supervision de ce changement est revenue à « une petite agence – moi-même », a expliqué M<sup>me</sup> Shiyanova, sur le ton de la plaisanterie.

Le soutien de l'ETF dans la gestion du changement, qui implique non seulement un contrôle à assurer, mais aussi la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels afin de les aligner sur le marché du travail actuel, a joué un rôle important, a-t-elle déclaré.

Une analyse approfondie du système d'enseignement et de formation professionnels et une étude rigoureuse des statistiques financières et démographiques ont donné à l'unité de M<sup>me</sup> Shiyanova les moyens nécessaires pour traiter avec les agences gouvernementales qui financent l'enseignement et la formation professionnels. Un objectif déterminant a été identifié dans la réforme du système : « Le système d'enseignement et de formation professionnels doit devenir un domaine économique égal et indépendant, capable d'influer efficacement sur l'économie régionale, et vice-versa ».

C'est cette philosophie qui détermine aujourd'hui le plan d'action qui stabilisera le financement, modernisera les installations et réorganisera les structures d'enseignement d'ici à 2007 et établira deux nouveaux types d'institutions d'enseignement et de formation professionnels d'ici à 2010 : les centres de ressources et les complexes variés de formation polyvalents.

*L'enseignement et la formation professionnels doivent être alignés sur le marché du travail*

De nombreux pays d'Europe occidentale ont connu des degrés variables de décentralisation au cours des dernières décennies, mais ce sont dans les nouveaux États membres que l'on peut trouver encore davantage d'exemples de bonnes pratiques dans ce domaine. Depuis leur entrée dans l'Union européenne, l'ETF peut encore mieux mettre à profit leur expérience dans l'intérêt de ses pays partenaires.

Les enseignements tirés en Europe centrale depuis dix ans sont à présent appliqués dans la Fédération de Russie, au Belarus et en Ukraine, entre autres.

En Ukraine, l'ETF a participé à la conception d'un projet Tacis visant à soutenir le processus de décentralisation dans la réforme et l'enseignement professionnel. L'ETF ayant participé à la conception de ce projet, elle a pu profiter de la période allant de la conception à la mise en œuvre pour aider plusieurs régions d'Ukraine à analyser leurs besoins en matière d'enseignement et de formation professionnels et à établir des plans d'action afin de mieux les préparer au projet Tacis. Le soutien de l'ETF leur a dès lors permis de s'engager bien équipées dans le projet.

En Fédération de Russie, la décentralisation est à un stade plus avancé. L'intervention Tacis dans ce domaine s'est conclue en 2005. Ici, l'ETF a aidé ses partenaires russes à appliquer les compétences nouvellement acquises.

Photo: ETF/A. Ramella



## Études sur le marché du travail

Si l'on veut veiller à la pertinence de l'enseignement et de la formation, il est indispensable de disposer d'informations actuelles sur le marché du travail et de les analyser correctement. Ces éléments sont également indispensables pour les bailleurs de fonds qui financent le développement des ressources humaines. L'ETF aide les pays partenaires à mettre au point des structures de surveillance du marché du travail et aide la Commission européenne à définir ses politiques de soutien en lui transmettant des analyses actuelles de la situation sur le marché du travail dans les pays partenaires. En 2005, les activités dans ce domaine ont été plus intenses que jamais auparavant dans l'histoire de l'ETF.

L'ETF a effectué une série d'études du marché du travail pour la direction générale « Relations extérieures » de la Commission (DG RELEX). Celles-ci serviront de documentation pour la définition de l'assistance future offerte aux Balkans occidentaux. Les pays des Balkans occidentaux étant de futurs États membres potentiels, ces études suivent la logique de la nouvelle Stratégie européenne pour l'emploi. Les études se sont achevées en 2005 pour l'ensemble des pays et les conclusions seront publiées en 2006.

Le travail de l'ETF ne s'arrête pas là. Les études du marché du travail servent à concevoir les programmes de soutien et ici aussi, l'ETF est souvent mise à contribution. Pour la Serbie, par exemple, l'Agence européenne pour la reconstruction a demandé à l'ETF de classer par ordre de priorité les résultats de son étude du marché du travail de 2005 et de concevoir, sur la base de ses conclusions, un projet CARDS dans le

domaine de l'emploi pour 2006. Le classement des résultats par ordre de priorité s'est fait en collaboration avec les autorités nationales serbes. Ces priorités ont également été présentées à la DG « Élargissement » qui avait, en 2005, pris la succession de la DG RELEX dans le domaine de l'assistance communautaire dans les Balkans occidentaux.

En 2004, les pays du Caucase ont officiellement obtenu de l'aide par le biais du futur instrument européen de voisinage. Par conséquent, la DG RELEX a également demandé que des études sur la situation du marché du travail et de l'enseignement et de la formation professionnels soient réalisées pour l'Arménie, l'Azerbaïdjan et la Géorgie. Les travaux liés à ces études se sont conclus en 2005.

En 2003, l'office EuropeAid de la Commission a demandé à l'ETF d'évaluer le cadre dans lequel ses projets sont mis en œuvre dans la région méditerranéenne. Cette évaluation a jeté les bases des études du marché du travail relatives, dans un premier temps, à l'Égypte, à la Jordanie, au Maroc et à la Tunisie. Le Liban a ensuite été inclus à la demande expresse de la Commission. Les travaux sur ces pays ont débuté en 2004, lorsque les experts locaux ont préparé des rapports nationaux. Une deuxième phase d'activité a débuté en 2005. Celle-ci se concentrait sur trois grands thèmes : le cadre institutionnel et réglementaire, les politiques actives du marché du travail et les initiatives de réforme passées et actuelles. Ce projet a débouché sur un rapport régional comparatif, dont les chapitres abordent le lien entre l'enseignement et les résultats économiques, la mobilité de la main-d'œuvre, le secteur non structuré et la politique de l'emploi.

## Formation avec les employeurs

La contribution des employeurs dans les questions liées aux qualifications est très recherchée en vue d'un bon développement économique. En Roumanie, cependant, la plupart des employeurs ont tellement de mal à joindre les deux bouts qu'ils n'ont tout simplement pas le temps de participer à des formations. Avec l'aide de l'ETF, le pays a constitué, en 2005, des comités sectoriels visant à faire entendre la voix des employeurs.

« Lorsque nous avons produit les monographies sur l'enseignement et la formation professionnels et les services d'emploi pour les pays alors candidats à l'adhésion à l'UE en 2003, nous trouvions déjà que même si les concertations avec les partenaires sociaux et les employeurs étaient nombreuses, leur participation était limitée », déclare Arjen Deij, responsable national de l'ETF en Roumanie. Cependant, comme toujours, le véritable élan a été donné lorsque les autorités roumaines chargées de l'enseignement ont voulu passer de leur ancien système de qualifications à un cadre de qualifications. « Elles se sont rendu compte qu'elles avaient besoin d'une plus grande participation des partenaires économiques et que la structure

nécessaire pour permettre cette participation dans le système faisait défaut. »

En 2005, deux comités ont été créés à titre expérimental dans les secteurs du métal et de l'industrie alimentaire. « Leurs membres n'avaient jamais abordé les questions de formation auparavant », explique Arjen Deij. « Nous avons choisi des questions à propos desquelles nous estimions qu'ils devaient exprimer leur opinion et en avons discuté avec eux. Nous avons discuté des qualifications et des compétences, de la formation continue et des finances, de l'assurance qualité et des évaluations, de la formation au travail – beaucoup d'entre eux devaient apprendre beaucoup de choses en peu de temps. Ils ont été formés et mis en contact avec des collègues de l'UE. »

Sur la base des travaux réalisés avec ces deux comités modèles, des lignes directrices portant sur le développement et l'organisation des comités sectoriels et un guide d'étude des qualifications ont été publiés en roumain. Les expériences positives des deux premiers comités ont servi d'exemple, un exemple qui a non seulement été reproduit dans d'autres secteurs en Roumanie, mais aussi exploité par des bailleurs de fonds bilatéraux britanniques, danois, néerlandais et allemands ayant des activités en Roumanie.

## MEDA-ETE : Éducation et formation pour l'emploi

Ces rapports ne servent pas uniquement à des fins de programmation par la Commission européenne. Le vaste projet régional « Éducation et formation pour l'emploi » (MEDA-ETE) s'en inspirera également largement. Les recherches menées pour ces études constituent une documentation importante pour l'équipe qui a finalisé la conception de ce projet géré par l'ETF en 2005.

Pour rappel, le projet MEDA-ETE, qui concerne dix pays de la région méditerranéenne, a été lancé en novembre 2004. Quatre volets principaux ont été prévus. Les deux premiers concernent un forum annuel EuroMed et un réseau international sur l'enseignement et la formation techniques et professionnels pour l'emploi. Le troisième volet concerne l'aide aux jeunes chômeurs en matière de travail indépendant. Le quatrième volet vise à soutenir le développement de l'apprentissage en ligne en matière de formation dans la région.

2005 a été une année préparatoire qui a servi à établir le cadre organisationnel du projet. Un plan de travail a été approuvé en avril. Un site web dédié au projet a été mis en ligne et des membres issus des pays méditerranéens ont été sélectionnés pour les trois réseaux EuroMed : le réseau d'observatoires, le réseau de formation des enseignants et des formateurs (TTTMEDNET) et le réseau de transition



Photo: ETF/EUP images

Signature de l'accord relatif au projet MEDA-ETE





*Le comité de rédaction de l'ETF discute du Yearbook de 2005 sur les enseignants et les formateurs*

entre l'école et le travail. Ces réseaux comprennent des représentants des gouvernements, des secteurs de l'enseignement et du travail et des statisticiens provenant des différents pays participants. La première réunion du réseau d'observatoires, qui sera suivie d'une visite d'étude, se tiendra à Lisbonne en janvier 2006. Le réseau de formation des enseignants et des formateurs s'est réuni à Turin en septembre. Cette réunion a été suivie d'une visite d'étude à Helsinki en décembre. En novembre, c'est la ville d'Anvers qui a accueilli un atelier mixte et une visite d'étude pour le réseau de transition entre l'école et le travail. Des réseaux parallèles aux niveaux international et local ont contribué aux travaux du projet par la publication de rapports thématiques et nationaux ainsi que par des analyses régionales sur les indicateurs clés dans la

formation et l'emploi, le rôle de l'apprentissage en ligne dans la formation des enseignants et des formateurs et la transition entre l'école et le travail en Europe.

La mise en œuvre des volets relatifs au travail indépendant et à l'apprentissage en ligne a en partie été sous-traitée. Les procédures d'appel d'offres dans ce domaine se sont conclues en fin d'année et les activités débuteront en 2006.

### **Le rôle des enseignants et des formateurs**

Les enseignants et les formateurs font partie intégrante de l'interface qui relie les mondes de

l'apprentissage et du travail. L'ETF a pris conscience de cela il y a longtemps déjà et en 2005, les années d'intense activité sur le thème de son rôle fondamental dans les réformes de l'enseignement ont débouché sur un *Yearbook* 2005 de l'ETF entièrement consacré à cette question.

En effet, l'une des conclusions du *Yearbook* est que la capacité de l'enseignement et de la formation professionnels à jouer un rôle crucial dans la société est en grande partie déterminée par la question de savoir si les enseignants sont disposés à intégrer la réforme dans leur travail quotidien. Les rédacteurs avancent que l'idée générale selon laquelle les instruments politiques favoriseront la réforme nécessaire dans les écoles n'est pas suffisamment étayée par les évidences empiriques.

Ils étayaient leurs arguments en citant ce qui s'est passé avec des projets pilotes de l'ETF, qui ont révélé à quel point il est important de rattacher le développement des enseignants à l'amélioration des écoles. Ces projets confirment que l'environnement de travail des enseignants doit être considéré comme une possibilité d'apprentissage et qu'il doit dès lors être organisé en conséquence : les écoles, les institutions de formation des enseignants et les entreprises doivent contribuer à intégrer l'apprentissage dans le travail quotidien du personnel.

Photo: ETF



Conférence sur la formation au service de l'employabilité à Thessalonique, en 2005.



13 mars 2005

## La formation au service de l'employabilité

Dans les pays des Balkans occidentaux, les taux de chômage sont extrêmement élevés. Le soutien de l'UE à la région a dès lors fortement tendance à privilégier l'employabilité et la formation. L'ETF travaille en étroite collaboration avec l'Agence européenne pour la reconstruction, qui partage l'objectif commun d'aider la région et ses habitants à venir en aide à eux-mêmes en renforçant leurs institutions d'enseignement et leur économie afin de promouvoir leur intégration en Europe.

En avril 2005, un atelier à Thessalonique (organisé conjointement par l'ETF, le Cedefop et le Pacte de stabilité pour l'Europe du Sud-Est) a examiné les moyens de mieux utiliser l'enseignement et la formation dans la région afin de favoriser le développement économique. Les membres de l'atelier ont conclu que les politiques établissant un lien manifeste entre ces deux domaines sont encore sous-développées et doivent être renforcées. Ils ont proposé des activités de suivi afin de favoriser cela. Ils ont également considéré les talents d'entrepreneur comme indispensables pour le développement économique dans une région comptant un si grand nombre de chômeurs et proposé des mesures visant à créer les conditions propices au développement des entreprises.

Grâce au développement en cours d'un cadre exhaustif afin de cartographier l'apprentissage dans le domaine de la gestion d'entreprise et la législation en matière d'emploi dans la région, l'ETF peut jouer un rôle déterminant tandis que se déroulent les activités dans ce domaine dans la région.





## PROMOUVOIR L'ESPRIT D'ENTREPRISE

### L'apprentissage au service du travail indépendant

Un exemple d'activité à travers laquelle l'ETF aide à développer l'esprit d'entreprise dans ses pays partenaires concerne l'initiative relative à l'apprentissage de l'entrepreneuriat dans les Balkans occidentaux.

Dans l'UE, les 25 États membres ont spontanément adhéré à la Charte pour les petites entreprises. Les Balkans occidentaux ont eux aussi souscrit à la



Photo: Purdue

*L'apprentissage de l'esprit d'entreprise peut contribuer à la compétitivité*

Charte. En 2004, la DG « Entreprises » a demandé son soutien à l'ETF dans les deux aspects de la Charte qui concernent spécifiquement l'apprentissage de l'entrepreneuriat et qui sont particulièrement d'actualité dans la région : l'esprit d'entreprise et la formation, et les compétences pour les petites et moyennes entreprises.

En réponse à cette demande, et empruntant un esprit de concurrence, l'ETF a lancé un appel à propositions ouvert pour des « partenariats nationaux dans le domaine de l'esprit d'entreprise » dans les Balkans occidentaux et en Moldova. Les quatre meilleures propositions émanaient de vastes partenariats en Albanie, en Macédoine, au Monténégro et en Serbie. Celles-ci ont bénéficié d'une assistance supplémentaire.

L'ETF a aidé les équipes à apprécier la façon dont l'apprentissage peut contribuer à améliorer le travail indépendant dans un environnement qui a toujours privilégié le développement de compétences définies de façon étroite. Deux grands ateliers, assortis de réunions techniques et de groupes de travail, ont été organisés pour aider les participants à disséquer le système d'apprentissage, de l'enseignement primaire à l'enseignement des adultes et à la recherche universitaire.

L'un des résultats directs du projet est que tous les pays concernés ont à présent accepté de mettre au point des stratégies d'apprentissage de l'entrepreneuriat.

Les résultats de l'initiative ont été communiqués à la DG « Entreprises », qui les utilisera dans le développement futur de la Charte.

## Évaluation de l'impact

Les Balkans occidentaux ne sont pas la seule région où l'ETF a des activités dans le domaine de l'apprentissage de l'entrepreneuriat. Les propositions visant à répondre aux besoins des

économies parallèles en Afrique du Nord, au Moyen-Orient et en Asie centrale s'inspirent également de ce thème, tandis que les activités de formation des cadres en Russie, bien qu'elles s'adressent à un public cible différent, sont également mises en œuvre dans un esprit de promotion de la culture de l'esprit d'entreprise.

La principale contribution de l'ETF à cette dernière activité, la formation des cadres en Russie, s'est traduite en 2005 par une évaluation approfondie de l'impact de la multitude des activités de formation des cadres qui ont été développées dans le pays ces dernières années. Les résultats, encourageants, de cette étude ont été présentés à l'occasion d'une conférence à Moscou en décembre 2005.

## Évaluation de l'impact de la formation des cadres

Beaucoup de cadres russes croient encore aux miracles, jusqu'à ce qu'ils participent à une formation soutenue par l'Europe ou la Russie, a déclaré avec esprit Sergei Sementsov, responsable du conseil d'experts du Programme présidentiel, à l'occasion d'un exercice d'étude d'une journée à Moscou soutenue par l'ETF.

M. Sementsov, qui a participé de façon active à la conférence sur les résultats de l'évaluation de l'impact de la formation pour le développement des entreprises en Russie, a déclaré que l'un des principaux avantages des périodes de formation en Occident était le désenchantement, dans le meilleur sens du terme. « L'un des résultats de la formation des cadres est qu'elle

leur permet de comprendre que les miracles n'arrivent pas. Il faut travailler pour réussir. Lorsqu'on se rend en Occident, on comprend qu'il n'existe pas de paradis sur terre. »

« Les partenaires européens et russes s'entendent mieux grâce à la formation », a souligné Siria Taurelli de l'ETF. « Le fait de sentir qu'on est à égalité avec ses partenaires commerciaux aide à tisser des liens durables, reposant sur la confiance et la compréhension. »

Selon Robert Teunissen, l'expert en formation des cadres de l'ETF, la situation singulière de la Russie en Europe (le seul pays à avoir établi, dans les années '90, un programme national visant à former une nouvelle génération de cadres tout entière) a rendu le pays extrêmement important en termes de suivi de l'évolution. « La Russie a également compris qu'elle doit à présent abandonner le traditionnel système de direction et qu'une approche totalement différente en matière de gestion des personnes est nécessaire si l'on veut leur permettre de penser et d'innover », a-t-il déclaré.

Miroslava Kopicova, directrice du Fonds national de formation, en République tchèque, et membre du collège consultatif de l'ETF, a déclaré que l'analyse de l'expérience russe était essentielle pour favoriser la modernisation. La République tchèque n'avait jamais mis en œuvre un mécanisme national afin de développer et de former une nouvelle classe sociale – les cadres – car les investisseurs occidentaux ont importé leurs propres modèles lorsque le pays s'est ouvert après 1989. « Les Russes ont eu une excellente idée en envoyant un si grand nombre de personnes à l'étranger pour les former, mais il est essentiel de fixer des objectifs, d'évaluer les progrès et de partager les expériences à intervalles réguliers », a-t-elle déclaré.

Photo: ETF



*Siria Taurelli, expert de l'ETF, lors de la réunion sur la formation des cadres à Moscou, en décembre 2005*

## Tempus – coopération université-entreprise

Une étude sur la coopération entre universités et entreprises examine l'esprit d'entreprise dans le cadre du programme Tempus.

La première décision du Conseil établissant Tempus en 1990 mentionnait déjà la coopération université-entreprise comme un objectif important. Au fil des années, de nombreux pays partenaires en ont fait une priorité dans les activités Tempus afin d'améliorer la capacité de l'enseignement supérieur à répondre aux besoins du marché du travail.

Parallèlement aux politiques de l'UE et compte tenu du lien qui existe entre le développement des ressources humaines et la prospérité, l'étude en cours identifie les liens entre les universités et les entreprises dans les pays partenaires de Tempus et leur contribution à la croissance économique dans les régions.

La DG « Éducation et culture » a demandé à l'ETF de mener cette étude en juillet 2005.

Les recherches de base, qui comprennent des questionnaires, des études documentaires et des

visites des lieux, ont été menées pendant le second semestre de 2005. Plus de 800 contacts liés au programme Tempus, comme des universités, des PME, des micro-entreprises, des ONG et des partenaires sociaux, ont été abordés au moyen de questionnaires en ligne adaptés. Des projets contenant des exemples particulièrement intéressants de coopération entre universités et entreprises ont été identifiés dans toutes les régions Tempus et des visites sur le terrain ont été effectuées en Égypte, au Maroc, en Serbie et au Monténégro, dans l'ancienne République yougoslave de Macédoine, en Russie et en Moldova.

La version finale de l'étude sera disponible au printemps 2006. Elle donnera un aperçu des activités de coopération existantes et contiendra des recommandations pour les initiatives futures. Ses conclusions seront également intégrées dans les activités des projets Tempus en cours et futurs.

L'accent mis par l'étude sur le développement économique et la création d'emplois aidera les pays partenaires dans leur volonté d'arriver à la croissance par le développement de leur population.

Photo: ETF



*Des spécialistes universitaires participent à la sélection des projets Tempus à Bruxelles, en février 2005*





## DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES POUR LA RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ

Même si tous les pays partenaires de l'ETF ne présentent pas des niveaux de pauvreté élevés, tous ont traversé une période d'appauvrissement prononcé. L'ETF les aide à développer et à mettre en œuvre des stratégies exhaustives dans lesquelles le développement des compétences est pleinement intégré en tant qu'instrument clé en faveur de la réduction de la pauvreté et de la cohésion sociale.

Beaucoup de pays d'Europe du Sud-Est, de l'ancienne Union soviétique et de la région méditerranéenne possèdent des budgets publics et une capacité administrative très limités. Leur contexte macroéconomique indique que le potentiel de réduction de la pauvreté au moyen de la croissance économique réside, entre autres, dans le développement et l'utilisation plus efficace des ressources humaines existantes. Ce qui fait ressortir leurs besoins en matière de développement des compétences, en particulier en faveur des initiatives locales publiques et privées.

Ces pays ont besoin de systèmes d'enseignement et de formation professionnels équilibrés et dynamiques, capables de répondre avec souplesse aux besoins en apprentissage et en qualifications de groupes de personnes très variables. Beaucoup de pays hésitent entre une stratégie nationale axée sur la haute technologie et des compétences élevées et une stratégie nationale axée sur une faible technicité et des compétences peu élevées. En réalité, le traitement préférentiel accordé à

l'enseignement supérieur a eu de nombreux effets négatifs sur la qualité de l'enseignement professionnel tant supérieur que secondaire.

Le fait de mettre l'accent sur la pauvreté et la cohésion sociale peut favoriser des politiques de réforme nationale de l'enseignement et de la formation professionnels et de l'enseignement supérieur plus équilibrées et plus efficaces. Cependant, des recherches supplémentaires et des informations sur les résultats des politiques sont nécessaires si l'on veut confirmer cette corrélation positive entre la formation et la réduction de la pauvreté dans les économies en transition.

Au cours des dernières années, l'ETF a progressivement pénétré le domaine de la réduction de la pauvreté, essentiellement par ses travaux sur la reconnaissance des compétences et de la main-d'œuvre parallèles. L'ETF a lancé plusieurs projets directement ou indirectement liés à la réduction de la pauvreté et à la cohésion sociale dans les pays partenaires.

*La formation professionnelle doit toucher de nombreux groupes différents*

Photo: ETF/A. Ramella



## Tirer le meilleur parti possible des ressources locales

Dans une région comme celle de Lezhë en Albanie, appauvrie mais possédant un potentiel commercial considérable dans le domaine du tourisme, une initiative collective visant à tirer parti du potentiel de développement de la jeunesse migrant des campagnes vers les villes peut faire toute la différence.

Avec le soutien financier du gouvernement italien, le projet LEEDAK (*Local economic and employment development in Albania and Kosovo* – développement de l'économie et de l'emploi locaux en Albanie et au Kosovo) de l'ETF aide la région de Lezhë à créer des emplois au moyen d'un vaste partenariat entre les autorités locales, les employeurs, les partenaires sociaux et les fournisseurs de formation. Ceux-ci tirent des enseignements de l'expérience de leurs collègues dans d'autres pays d'Europe par le biais de visites d'étude mais, surtout, ils apprennent les uns des autres car le projet LEEDAK les a réunis autour de la table.

Cela peut paraître simple, mais dans cette région, il n'existait tout simplement pas de plateforme locale en faveur du développement collectif de la communauté au moyen de formations ciblées. Les innombrables activités de construction le long de la région côtière ne s'accompagnaient pas des activités de formation nécessaires pour préparer les personnes censées travailler dans les complexes hôteliers qui prolifèrent dans la région. Seuls 7% des jeunes locaux suivent un enseignement professionnel, contre 20% au niveau national, tandis que le nouvel objectif du gouvernement albanais pour 2009 est de 40%.

« Le projet a apporté à la région de Lezhë une stratégie de formation locale coordonnée, que les employeurs et les fournisseurs de formation se préparent à présent à mettre en œuvre », explique Bardh Rica, responsable du conseil régional. « Nous préparons actuellement une évaluation de la situation dans le domaine de l'enseignement professionnel, en définissant les mesures prioritaires pour stimuler le marché du travail local. Nous améliorons les programmes d'étude avec l'aide des entreprises locales et nous sommes disposés à démontrer les avantages de notre structure de coopération par le biais de projets prototypes à petite échelle. »



Photo: ETF/A, Ramella

*Genc Pollo, ministre albanais de l'Éducation, s'adresse aux médias à Tirana, en novembre 2005*

L'un des résultats visibles de la demande pressante de formation est l'école professionnelle secondaire de Lisus. Cette école d'agriculture, au départ, a fermé ses portes jusque dans les années '90, mais elle les a rouvertes en 2003 en proposant deux sections : l'une consacrée à l'économie d'entreprise et l'autre, à l'économie du tourisme. Selon le directeur, Zefeni Kola, l'école peut contribuer à transformer le problème de la migration rurale en un avantage pour cette région : « Lezhë possède d'énormes ressources, naturelles et humaines, et nous avons la possibilité d'exploiter les premières et le devoir de développer les secondes ».

En effet, la raison d'être du partenariat local n'est autre que de faire d'une pierre deux coups.

Quelques projets initiés concernent l'expérience du Fonds social européen, les groupes désavantagés, l'intégration sociale, le développement des PME, le développement local et, plus récemment, un projet axé sur les compétences en faveur de la réduction de la pauvreté et la migration.

## **Le développement des compétences pour la réduction de la pauvreté en Asie centrale**

En 2005, l'ETF a lancé une initiative d'évaluation de la situation dans le domaine du développement des compétences pour la réduction de la pauvreté en Asie centrale. Celle-ci a débouché sur une série de rapports nationaux définissant la situation actuelle

dans ce domaine au Kazakhstan, au Kirghizstan, au Tadjikistan et en Ouzbékistan. Des décideurs politiques et des chercheurs de premier plan de ces pays ont été familiarisés, au moyen de plusieurs séminaires internationaux, notamment dans le cadre du réseau NORRAG, et d'une visite d'étude en Italie, avec le débat en cours au sein de la communauté des bailleurs de fonds à propos de la réduction de la pauvreté.

Tandis que les travaux progressaient, cependant, le personnel de l'ETF concerné a commencé à réaliser que ces pays devaient être beaucoup plus précis dans le développement des priorités politiques.

Les études nationales ont identifié la présence d'une pauvreté élevée, en particulier dans les zones rurales suite à la déconfiture des entreprises publiques et



Photo: ETF/A. Ramella

*Le développement des compétences peut aider à briser le cycle de la pauvreté*



Photo: ITCILO/M. Montésano

*Les réformes de la formation doivent être rattachées à la réduction de la pauvreté*

agricoles pendant les années de transition précédentes. L'industrie n'a pas encore redémarré dans les zones rurales et l'agriculture s'est essentiellement orientée vers une agriculture de subsistance. La migration des jeunes et des adultes qualifiés qui quittent les zones rurales pour s'installer dans les centres urbains ou à l'étranger est également importante. La migration urbaine est manifestement familiale, ce qui entraîne une certaine « ruralisation » des centres urbains. La migration internationale concerne essentiellement les hommes. Leurs femmes, chargées de combiner vie familiale et production de revenus, restent dans les zones rurales. Par conséquent, un terrible cercle vicieux de la pauvreté est en marche. Le développement des compétences peut aider à briser ce cycle, mais seulement dans le cadre d'un système d'enseignement et de formation profondément réformé.

L'une des conclusions était que ceux qui sont à l'origine de la politique d'enseignement et de formation dans ces pays ont tout intérêt à rattacher leurs réformes nationales de l'enseignement et de la formation professionnels à la réduction de la pauvreté et à veiller davantage à inclure le développement des compétences dans leurs stratégies nationales de réduction de la pauvreté. En outre, il faut poursuivre la coopération et le partage d'expériences entre les différents pays de la région afin de promouvoir l'apprentissage des politiques.

En 2005, le coup d'envoi a été donné avec la création d'un réseau régional de décideurs politiques de haut niveau et de chercheurs expérimentés en matière de politiques. De nouveaux plans d'action de longue durée dans ce domaine ont été définis et intégrés au programme de travail 2006.



## Les médias et l'apprentissage

Dans ce nouveau monde de l'apprentissage, les gens choisissent de plus en plus un menu personnalisé à partir de toute une série de possibilités d'apprentissage et de formation – certains en écoles, d'autres au travail, d'autres encore par voie numérique ou virtuelle. L'orientation est ce qui leur fait le plus défaut dans ce monde déconcertant où les choix sont si nombreux. Cette orientation individuelle n'est pas quelque chose que les autorités publiques peuvent ou doivent offrir dans une économie de libre marché. C'est un problème classique d'offre et de demande. La demande existe, mais les gens veulent *effectivement* être informés des possibilités qui leur sont offertes d'améliorer leur vie, de la même manière qu'ils veulent être informés des possibilités d'améliorer leur santé, leur domicile et leur vie sociale. Les médias ont la possibilité – et même l'opportunité commerciale – de s'embarquer dans l'offre dans ce domaine.

Le démarrage d'un nouveau dialogue entre les fournisseurs d'informations sur l'enseignement et la formation et les médias est l'une des raisons pour lesquelles l'ETF a organisé le séminaire sur l'enseignement et la formation dans les médias à Turin en avril 2005. En initiant le dialogue entre d'éminents professionnels des médias et de l'enseignement, le séminaire a constitué un début hésitant mais fructueux qui a permis à l'ETF d'en apprendre beaucoup sur la meilleure façon d'informer les rédacteurs et les journalistes de ce qui se passe dans le monde de l'apprentissage. Par ailleurs, la réunion a éveillé chez les rédacteurs et les journalistes présents un nouvel intérêt pour la question.

Photo: ETF/A. Ramella



*Les médias abordent les questions relatives à la formation à Turin, en avril 2005*



## À L'HORIZON

### Nouveaux instruments en matière d'aide communautaire

Quels que soient le thème et la région concernés, une grande partie des activités de l'ETF en 2006 anticiperont, d'une manière ou d'une autre, les nouveaux instruments communautaires en matière de relations extérieures. À partir de 2007, un nouvel ensemble de cadres de soutien viendra remplacer les programmes Phare, Tacis, CARDS et MEDA. Ceux-ci visent à simplifier et à rationaliser l'aide extérieure de l'UE.

Deux des nouveaux instruments deviendront particulièrement importants pour l'ETF : l'instrument d'aide de préadhésion et l'instrument européen de voisinage et de partenariat. Grâce à sa contribution à la phase de programmation, l'ETF est bien préparée pour travailler dans ce nouvel environnement stratégique et les préparatifs pour la transition des anciens instruments aux nouveaux sont déjà en cours.

### Remaniement des directeurs généraux

Dans le cadre du remaniement interne des directeurs généraux et des directeurs généraux adjoints au sein de la Commission européenne, Odile Quintin prendra la succession de Nikolaus van der Pas le 1<sup>er</sup> janvier 2006 au poste de directeur général de la DG « Éducation et culture ». Cela signifie qu'elle lui succédera également dans sa fonction de président du conseil de direction de l'ETF.

Ses antécédents au poste de directrice générale de la DG « Emploi, affaires sociales et égalité des chances » constitueront probablement un atout de taille dans les activités de l'ETF sur le lien entre l'enseignement et la formation, d'une part, et l'emploi et les affaires sociales, de l'autre.

Nikolaus van der Pas la remplacera au sein de la DG « Emploi » et les liens étroits entre l'ETF et sa nouvelle direction ont également toutes les chances de profiter de ce changement.



*Nikolaus van der Pas confie la DG « Éducation et culture » à Odile Quintin*

## Nouveau règlement du Conseil relatif à l'ETF

Parallèlement à l'introduction de ces nouveaux programmes communautaires en matière de relations extérieures, notons la formulation d'un nouveau règlement du Conseil concernant l'ETF. Les travaux liés à ce nouveau règlement ont débuté en 2005 et il devrait entrer en vigueur début 2007. Les changements attendus concernent l'élargissement du mandat de l'organisation, qui passera du domaine de l'enseignement et de la formation professionnels au développement des ressources humaines en général.

## Développement local et réduction de la pauvreté

Comme il ressort clairement des *Faits marquants* de cette année, plusieurs projets de l'ETF en cours se concentrent sur la décentralisation et l'adaptation de l'enseignement et de la formation professionnels aux besoins locaux des apprenants et des entreprises.

Cette tendance devrait se poursuivre. L'étude du lien entre la pauvreté et l'apprentissage – ou plutôt l'absence d'apprentissage – se poursuivra. L'aide sera également mieux adaptée aux besoins qui apparaîtront suite au fait d'aborder l'enseignement et la formation professionnels par le biais de cadres de qualifications plutôt que par une simple révision des programmes d'étude.



*Shirin Ebadi,  
lauréate du  
Prix Nobel  
de la paix  
2003, à l'ETF*

Photo: ETF/A. Ramella



Cette riche source d'expérience de l'ETF dans ces domaines sera intégrée à l'édition 2006 de son *Yearbook*, qui sera consacré au thème du développement des compétences pour la réduction de la pauvreté.

## La problématique du genre

L'un des domaines dans lesquels l'ETF a l'intention de développer ses activités dans les années à venir concerne la problématique du genre dans le domaine du développement des compétences. Grâce au soutien qu'elle offre à ses pays partenaires dans la réforme de l'enseignement et de la formation, l'ETF est bien placée pour mettre l'accent sur l'égalité entre hommes et femmes dans ces réformes.

Afin de mieux tirer parti de cette possibilité, l'ETF a constitué un groupe spécialisé dans la problématique du genre dans l'enseignement, la formation et l'emploi. Une conférence internationale sur ce thème devrait se tenir au mois de mars 2006 à Turin, à l'occasion de la Journée internationale de la femme.

## Des compétences pour le progrès

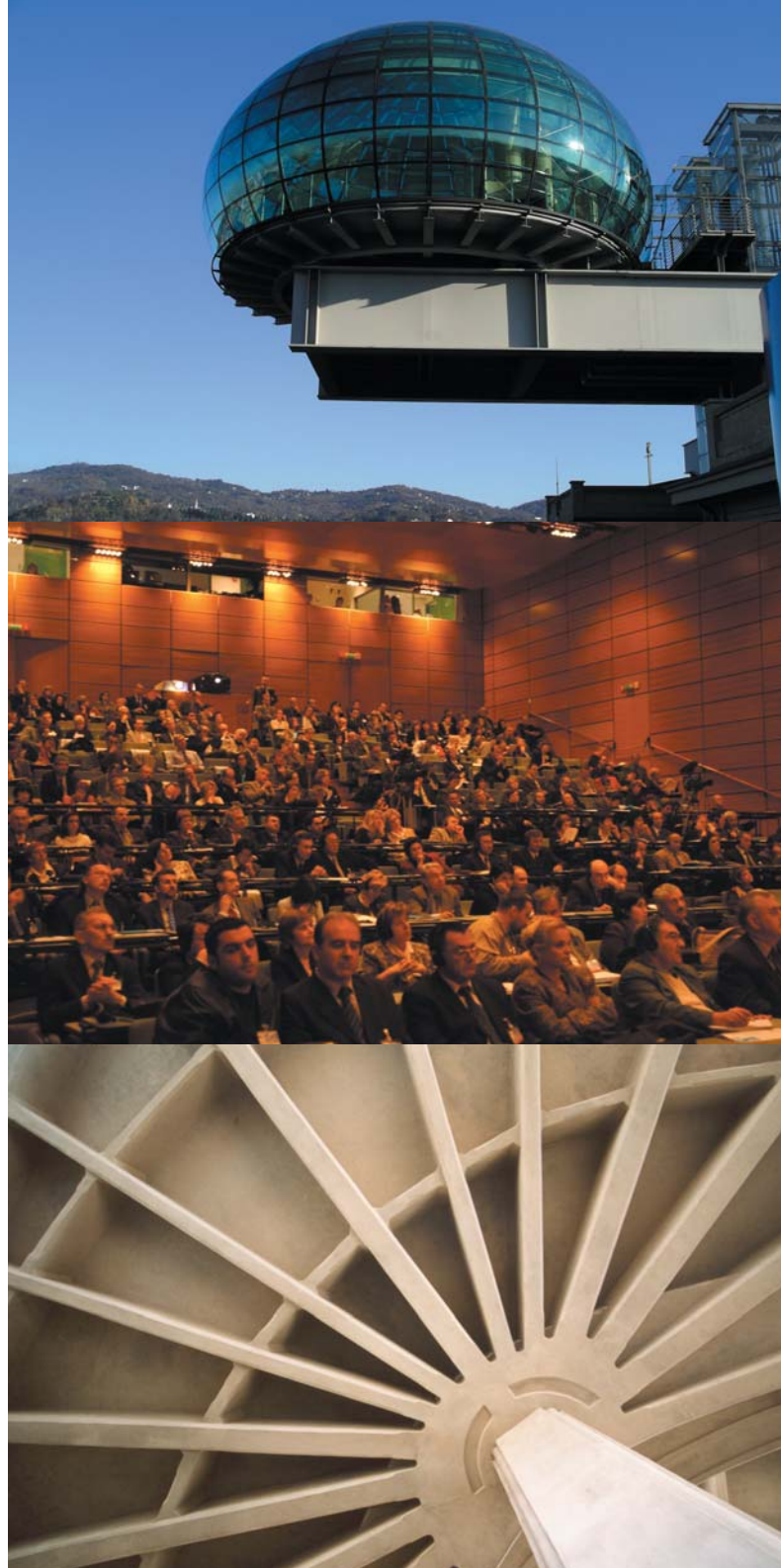
L'un des faits marquants absolus de 2006 sera la conférence trisannuelle du collège consultatif de l'ETF, qui se tiendra à Turin en juin 2006. Le thème de la conférence 2006 sera « Des compétences pour le progrès ». Quatre grands domaines seront abordés dans le cadre de séances plénières et de groupes de travail : l'apprentissage de l'entrepreneuriat, apprendre de la diversité, la politique de l'emploi et le développement des compétences pour la réduction de la pauvreté. La conférence devrait attirer quelque 250 participants à Turin.

*Centre de conférence Lingotto, Turin, Italie*

Photo: Valeria Morra

Photo: ETF/A. Ramella

Photo: Simone Morra





## ANNEXES

### 1. Règlement fondateur et modifications

La Fondation européenne pour la formation a été établie par le règlement n° 1360/90 du Conseil du 7 mai 1990.

Le règlement fondateur d'origine a été modifié par les décisions suivantes :

- règlement n° 2063/94 du Conseil du 27 juillet 1994, modifiant les règles relatives aux fonctions et à la dotation en personnel de l'ETF et étendant la portée géographique des activités de l'ETF aux pays éligibles au programme Tacis ;
- règlement n° 1572/98 du Conseil du 17 juillet 1998, étendant la portée géographique des activités de l'ETF aux pays éligibles au programme MEDA ;

- règlement n° 2666/2000 du Conseil du 5 décembre 2000, étendant la portée géographique des activités de l'ETF à l'Albanie, la Bosnie-et-Herzégovine, la Croatie, la République fédérale de Yougoslavie et l'ancienne République yougoslave de Macédoine ;

- règlement n° 1648/2003 du Conseil du 18 juin 2003, concernant les règles d'accès aux documents et modifiant les procédures budgétaires de l'ETF.

### Législation consolidée

La version consolidée du règlement du Conseil : 1990R1360 – 01/10/2003 comprend le règlement fondateur d'origine ainsi que toutes les modifications ultérieures.

## 2. Budget (€)

	2004	2005	2006
Frais de personnel	11 493 973	11 942 000	12 756 800
Bâtiment, équipement et dépenses courantes	1 470 027	1 563 150	1 688 000
Coûts d'utilisation	4 636 000	4 994 850	5 005 200
<b>Subvention annuelle totale</b>	<b>17 600 000</b>	<b>18 500 000</b>	<b>19 450 000</b>
Autres capitaux	800 000	8 212 639*	Pas encore disponible
<b>Total</b>	<b>18 400 000</b>	<b>26 712 639</b>	<b>Pas encore disponible</b>

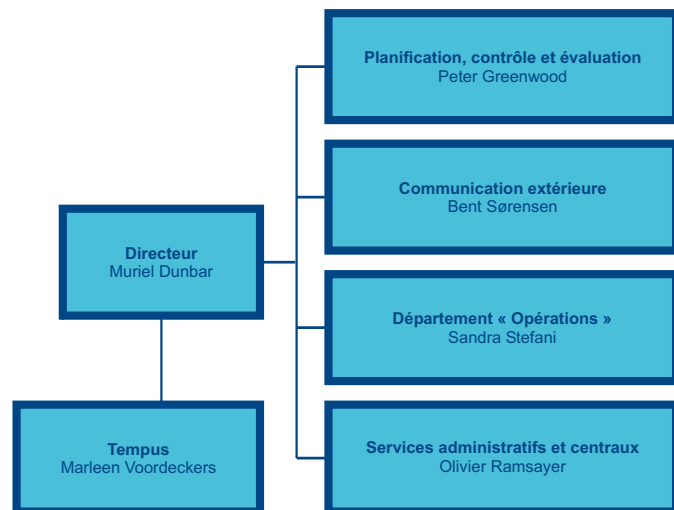
\* La nette augmentation par rapport à 2004 est due aux crédits alloués au titre du projet MEDA-ETE et au fait que les crédits destinés à la convention Tempus ont, pour la première fois, été inclus dans le budget de l'ETF.

Photo: ETF/A. Ramella

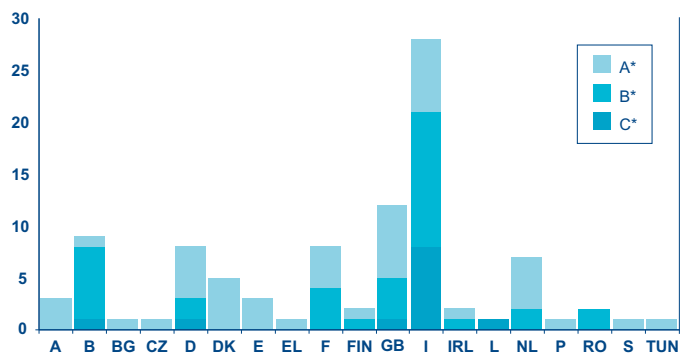


### 3. Tableau des effectifs et organigramme

#### Organigramme



#### Nationalité des agents temporaires



Le nombre total d'agents temporaires prévus au tableau des effectifs est de 104.

#### Personnel de l'ETF par genre et par catégorie

	F	M	Total
A*16			
A*15			
A*14	1		1
A*13			
A*12	1	5	6
A*11	7	8	15
A*10	2	1	3
A*9	3	2	5
A*8	6	6	12
A*7		3	3
A*6	1	1	2
A*5	1		1
<b>Total A*</b>	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>48</b>
<b>%</b>	<b>46</b>	<b>54</b>	<b>100</b>
B*11			
B*10			
B*9	2		2
B*8	2	2	4
B*7	6	1	7
B*6	6	5	11
B*5	3	4	7
B*4		1	1
B*3	5		5
<b>Total B*</b>	<b>24</b>	<b>13</b>	<b>37</b>
<b>%</b>	<b>65</b>	<b>35</b>	<b>100</b>
C*7			
C*6	1		1
C*5	1		1
C*4	2		2
C*3	3		3
C*2			
C*1	4	1	5
<b>Total C*</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>12</b>
<b>%</b>	<b>92</b>	<b>8</b>	<b>100</b>
<b>Total AT</b>	<b>57</b>	<b>40</b>	<b>97</b>
<b>%</b>	<b>59</b>	<b>41</b>	<b>100</b>



## 4. Principales décisions du conseil de direction en 2005 et liste des membres

Le conseil de direction et les observateurs se sont réunis le 14 juin et le 29 novembre 2005 sous la présidence de Nikolaus van der Pas, directeur général chargé de l'éducation et de la culture de la Commission européenne.

Lors de la réunion du 14 juin, le conseil de direction a confirmé les principales réalisations de l'ETF accomplies en 2004 par rapport aux objectifs fixés dans les perspectives de planification de l'ETF pour 2004-06 et dans le programme annuel de travail de 2004 en adoptant le rapport d'activité 2004 ainsi que l'analyse et l'évaluation que l'ETF en a faites.

Par ailleurs, les membres du conseil de direction ont pris note des progrès annoncés concernant les questions techniques et administratives suivantes :

- résultats du premier audit de l'ETF réalisé par le service d'audit interne ;
- rapport d'avancement final concernant l'évaluation externe de 2002 de l'ETF ;
- analyse des premiers résultats issus du programme d'évaluation annuelle interne de l'ETF ;
- rapport d'avancement sur l'évaluation externe 2005 de l'ETF ;
- adoption d'une politique de communication interne.

Le conseil de direction de l'ETF s'est réuni le 29 novembre 2005 à Turin. Les principales conclusions de la réunion ont été les suivantes :

- l'examen et l'adoption du budget préliminaire de l'ETF et de son programme de travail pour 2006 ; l'adoption finale du budget et du programme de travail dépendra de la décision de l'autorité budgétaire concernant le budget global de l'Union européenne ;
- l'adoption de la nouvelle version du règlement intérieur du conseil de direction ; ces changements ont pour effet de mettre les activités du conseil de direction en conformité avec les récents changements apportés au règlement du Conseil relatif à l'ETF découlant de son règlement financier ;
- l'adoption de la nouvelle version du règlement intérieur du collège consultatif de l'ETF ; ces changements ont pour effet de mettre les activités du collège consultatif en conformité avec le nouveau rôle du collège consultatif, convenu avec le conseil de direction en mars 2004.

## Membres du conseil de direction 2005 de l'ETF

	MEMBRE	SUPPLÉANT
<b>Commission européenne</b>	Nikolaus VAN DER PAS (Président) DG « Éducation et culture » David LIPMAN DG « Relations extérieures » Dirk MEGANCK DG « Élargissement »	
<b>Allemagne</b>	Stefan SCHNEIDER Ministère de l'Éducation et de la Recherche	Klaus ILLERHAUS Conférence permanente des ministres de l'Éducation et des Affaires culturelles des <i>Länder</i> dans la République fédérale d'Allemagne
<b>Autriche</b>	Karl WIECZOREK Ministère fédéral des Affaires économiques et du Travail	Reinhard NÖBAUER Ministère fédéral de l'Éducation, des Sciences et de la Culture
<b>Belgique</b>	Micheline SCHEYS Ministère de la Communauté flamande Département de l'éducation	
<b>Chypre</b>	Charalambos CONSTANTINO Ministère de l'Éducation et de la Culture	Elias MARGADJIS Ministère de l'Éducation et de la Culture
<b>Danemark</b>	Roland Svarrer ØSTERLUND Ministère de l'Éducation	Merete PEDERSEN Ministère de l'Éducation
<b>Espagne</b>	María José MUNIOZGUREN LAZCANO Ministère de l'Éducation et des Sciences	Rita OSORIO GUIJARRO Ministère de l'Emploi et des Affaires sociales
<b>Estonie</b>	Küllil ALL Ministère de l'Éducation et de la Recherche	
<b>Finlande</b>	Timo LANKINEN Ministère de l'Éducation	Ossi V. LINDQVIST Université de Kuopio
<b>France</b>	Agnès LECLERC Ministère de l'Emploi et de la Santé	Jacques MAZERAN Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

	<b>MEMBRE</b>	<b>SUPLÉANT</b>
<b>Grèce</b>	Kostantinos MARGARITIS Organisation chargée de l'enseignement et de la formation professionnels	Loukas ZAHILAS Organisation chargée de l'enseignement et de la formation professionnels
<b>Hongrie</b>	János JAKAB Ministère de l'Éducation	György SZENT-LÉLEKY Ministère de l'Emploi et du Travail
<b>Irlande</b>	Padraig CULLINANE Ministère des Entreprises, du Commerce et de l'Emploi	Deirdre O'HIGGINS Ministère des Entreprises, du Commerce et de l'Emploi
<b>Italie</b>	Andrea PERUGINI Ministère des Affaires étrangères	Luigi GUIDOBONO CAVALCHINI UniCredit Private Banking
<b>Lettonie</b>	Lauma SIKĀ Ministère de l'Éducation et des Sciences	Dita TRĀIDAS Agence pour les programmes de développement de la formation professionnelle
<b>Lituanie</b>	Romualdas PUSVASKIS Ministère de l'Éducation et des Sciences	Giedre BELECKIENE Centre méthodologique pour l'enseignement et la formation professionnels
<b>Luxembourg</b>	Gilbert ENGEL Ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle	Edith STEIN Chambre de commerce du Grand-Duché de Luxembourg
<b>Malte</b>	Cecilia BORG Ministère de l'Éducation	Anthony DEGIOVANNI Ministère de l'Éducation
<b>Pays-Bas</b>	Marcel J.W.T. NOLLEN Ministère de l'Éducation, de la Culture et des Sciences	
<b>Pologne</b>	Jerzy WISNIEWSKI Ministère de l'Éducation nationale et des Sports	Danuta CZARNECKA Ministère de l'Éducation nationale et des Sports
<b>Portugal</b>	M. Cândida MEDEIROS SOARES Ministère de la Sécurité sociale et du Travail	Maria Teresa PEREIRA PAIXÃO Institut pour la qualité dans la formation

	MEMBRE	SUPPLÉANT
République slovaque	Juraj VANTÚCH Université Comenius	
République tchèque	Helena ÚLOVCOVÁ Institut national de l'enseignement professionnel et technique	Vojtech SRÁMEK Ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports
Royaume-Uni	Franki ORD Ministère de l'Éducation et des Compétences	
Slovénie	Elido BANDELJ Ministère de l'Éducation, des Sciences et des Sports	Jelka ARH Ministère de l'Éducation, des Sciences et des Sports
Suède	Erik HENRIKS Ministère de l'Éducation et des Sciences	Hans-Åke ÖSTRÖM Ministère de l'Éducation, de la Recherche et de la Culture

Photo: ETF/A. Ramella



FONDATION EUROPÉENNE POUR LA FORMATION  
FAITS MARQUANTS  
L'ETF EN 2005

Luxembourg : Office des publications officielles des  
Communautés européennes

2006 – 48 p. – 21.0 x 21.0 cm

ISBN 92-9157-471-6

ISSN 1725-7352



## VENTE ET ABONNEMENTS

Les publications payantes éditées par l'Office des publications sont disponibles auprès de ses bureaux de vente répartis partout dans le monde. Passez commande auprès d'un de ces bureaux, dont vous pouvez vous procurer la liste :

- en consultant le site internet de l'Office (<http://publications.europa.eu>),
- en la demandant par télécopie au (352) 29 29-42758.

TA-AG-06-001-FR-C



Office des publications

*Publications.europa.eu*

ISBN 92-9157-471-6



9 789291 574711