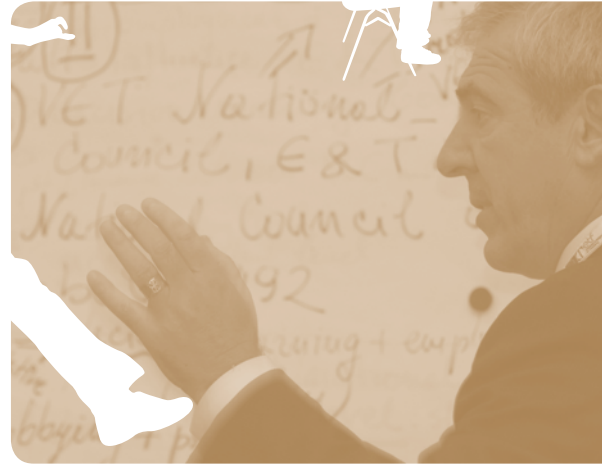


# CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT PERSONNEL GRÂCE À L'APPRENTISSAGE



etf

SHARING EXPERTISE  
IN TRAINING

## 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 de l'ETF  
Fondation européenne pour la formation  
Villa Gualino  
Viale Settimio Severo 65  
I – 10133 Torino  
**T** +39 011 630 2222  
**F** +39 011 630 2200  
**E** [info@etf.europa.eu](mailto:info@etf.europa.eu)



# CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT PERSONNEL GRÂCE À L'APPRENTISSAGE

© Fondation européenne pour la  
formation, 2008.  
Reproduction autorisée, moyennant  
mention de la source.



# AVANT-PROPOS

## Jan Andersson, président de la Commission de l'emploi et des affaires sociales, Parlement européen

Depuis plus de 14 ans, la Fondation européenne pour la formation (ETF) soutient le développement des ressources humaines dans les pays d'Afrique du Nord, du Proche-Orient, d'Europe de l'Est et d'Asie centrale.

Les modalités de déploiement de ces activités ont évolué, mais se sont toujours fermement inscrites dans le cadre de l'aide intérieure et extérieure au développement des ressources humaines de l'Union européenne (UE).

Dans ce contexte, l'ETF a servi de passerelle entre les progrès considérables réalisés dans la réforme de l'éducation et de la formation dans l'UE au cours de ces dernières années et les efforts similaires déployés dans nos pays voisins.

Malgré son importance, le travail de l'ETF est parfois difficile à définir, mais des exemples pratiques permettent de

témoigner de son impact sur l'aide communautaire apportée au développement du capital humain dans nos pays voisins.

Les efforts fructueux de l'agence pour illustrer ses activités par le biais du magazine *Live & Learn* [Vivre et apprendre] et d'autres publications en sont d'autant plus louables.

Cette publication illustre non seulement les réalisations du soutien européen au développement des compétences dans les jeunes économies de libre marché qui nous entourent, mais également, entre autres, l'importance inestimable de l'aide que nous apportons à nos voisins pour établir certaines des conditions essentielles à la paix, la stabilité et la prospérité, à savoir l'éducation et la formation.

**Jan Andersson, député européen**

*Jan Andersson, député européen*

# INTRODUCTION

**Le 16 décembre 2008, le Parlement européen a adopté une reformulation du mandat de l'ETF afin de l'ajuster aux développements en cours de la politique communautaire globale en matière d'enseignement et de formation professionnels ainsi qu'aux développements des politiques communautaires de relations extérieures.**

Reconnaissant que les frontières entre les différents niveaux et types d'éducation ont tendance à s'estomper, le mandat de l'agence a été élargi au développement du capital humain dans le contexte de l'apprentissage tout au long de la vie. Par ailleurs, le règlement fait désormais référence à l'encadrement communautaire des aides qui est

opérationnel depuis 2007, avec de nouveaux instruments tels que l'instrument d'aide à la préadhésion (IAP), l'instrument européen de voisinage et de partenariat (IEVP) et l'instrument de coopération au développement (ICD). Ces nouveaux instruments viennent restructurer le contexte des activités de l'ETF dans les pays partenaires.



L'ETF a exploré activement de nouveaux territoires, notamment grâce à ses projets d'innovation et d'apprentissage. Ses travaux ont également été affectés par une évolution plus importante : le passage d'une assistance basée sur les projets à des approches sectorielles.

## **Activités fondamentales**

Les efforts destinés à consolider les liens entre le secteur de l'éducation et le marché du travail ont abouti à des progrès importants dans de nombreux pays d'Europe du Sud-Est, de la région

méditerranéenne ainsi que d'Europe de l'Est et d'Asie centrale.

En Europe du Sud-Est, les actions de l'ETF en matière de développement des capacités entrepreneuriales ont conduit à l'établissement de cadres de programme et d'enseignement axés sur l'apprentissage tout au long de la vie. Dans la région méditerranéenne également, les projets de formation à l'esprit d'entreprise menés par l'ETF ont facilité le développement des capacités entrepreneuriales, alors qu'en Asie centrale, l'ETF a aidé à renforcer la contribution de l'éducation et de la formation pour la réduction de la pauvreté.

### Les nouveaux instruments

Les trois nouveaux instruments d'aide dans le cadre desquels s'inscrivent les activités de l'ETF sont les suivants :

→ l'instrument d'aide à la préadhésion (IAP)<sup>1</sup>

→ l'instrument européen de voisinage et de partenariat (IEVP)<sup>2</sup>

→ l'instrument de coopération au développement (ICD)<sup>3</sup>.

L'IAP et l'IEVP soutiennent des activités favorisant une intégration plus étroite avec l'UE en faveur de la stabilité et de la croissance économique. Pour les pays candidats et les pays candidats potentiels couverts par l'IAP, l'aide fournie peut conduire à l'adhésion dans des délais variables. Pour d'autres pays proches de l'UE, l'aide conduira à des liens plus étroits avec le marché intérieur de l'UE.

Un certain nombre de pays d'Asie centrale sont également des pays partenaires de l'ETF. Ils sont couverts par l'ICD.

### Six thèmes

Dans cette publication, nous avons regroupé les principales activités de

l'ETF autour de six thèmes clés figurant dans le nouveau règlement.

Ces thèmes sont les suivants :

- fournir des informations, des conseils et des analyses stratégiques,
- soutenir les parties prenantes,
- favoriser l'échange d'informations et d'expériences entre bailleurs de fonds,
- soutenir l'aide communautaire,
- encourager la création de réseaux ainsi que l'échange d'expériences,
- analyser l'efficacité globale de l'aide à la formation.

Ces thèmes sont « illustrés » par le profil d'une personne dont la vie professionnelle a été affectée par le travail de l'agence – d'une ancienne exploitante de *kolkhoz* devenue fabricante de glace dans le Kirghizstan rural, à une ministre égyptienne qui met en œuvre des réformes du système national de formation professionnelle.

1 Les pays et territoires couverts par l'IAP sont : la Serbie, le Monténégro, le Kosovo, l'Albanie, l'ancienne République yougoslave de Macédoine, la Bosnie-et-Herzégovine, la Croatie et la Turquie.

2 L'IEVP couvre les pays d'Europe de l'Est (Belarus, Moldavie et Ukraine), le Caucase du Sud (Arménie, Azerbaïdjan et Géorgie) et la région méditerranéenne (Algérie, Cisjordanie et bande de Gaza, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, Syrie, Tunisie et enfin, Libye). Il existe un partenariat similaire pour la Russie.

3 Parmi les pays couverts par l'ICD, l'ETF travaille actuellement avec le Kazakhstan, le Kirghizstan, l'Ouzbékistan, le Tadjikistan et le Turkménistan.





# 1. FOURNIR DES INFORMATIONS, DES CONSEILS ET DES ANALYSES STRATÉGIQUES



# 1. FOURNIR DES INFORMATIONS, DES CONSEILS ET DES ANALYSES STRATÉGIQUES

**Le capital humain est la principale ressource des sociétés de la connaissance. Le développer efficacement est un défi que l'UE a placé au cœur de ses priorités depuis l'élaboration de l'agenda de Lisbonne en mars 2000. Beaucoup de pays voisins de l'UE affrontent des défis similaires.**

*Des experts de l'ETF animent une réunion sur le développement d'un cadre national des certifications en Russie*



Photo: © ETF/A. Ramella

Tous ceux qui participent au développement du capital humain ont besoin d'informations telles que des données et des analyses relatives au marché du travail, des statistiques démographiques et des indicateurs de performance de l'éducation.

Nombre d'entre eux ont également besoin d'analyses et de conseils stratégiques sur la façon d'aborder les réformes qui sont nécessaires pour le développement du capital humain.

Fournir des informations, des analyses et des conseils stratégiques sur les questions relatives au développement du capital humain constitue précisément l'une des tâches fondamentales de l'ETF.

Les clients bénéficiant des informations, conseils et analyses fournis par l'ETF comprennent, d'une part, les autorités et autres partenaires dans les pays voisins

de l'UE, nombre desquels sont encore en phase de transition – de sociétés à planification centrale à des économies de libre marché. D'autre part, les institutions européennes et les États membres qui apportent leur soutien à ces pays ont besoin d'être assistés dans leurs efforts. Ils ont également besoin d'informations et de conseils quant aux secteurs où l'aide est primordiale et à la meilleure façon de l'apporter.

Parmi les exemples d'activités de l'ETF dans cette catégorie, on relève l'aide au développement du cadre national des certifications en Russie et en Ukraine, une analyse transnationale sur le développement des ressources humaines dans les pays du Caucase du Sud, des activités innovantes sur la reconnaissance de l'apprentissage informel et une série d'études sur les liens entre la migration et l'éducation et la formation.

## Aisha Abdel Hadi, ministre de la Main-d'œuvre et de l'Immigration, Égypte

Le 25 janvier 2008, Aisha Abdel Hadi, la ministre égyptienne de la Main-d'œuvre et de l'Immigration, a rendu visite à l'ETF pour participer à la présentation de ses travaux de 2007 sur la migration. Présidente du Conseil supérieur du développement des ressources humaines, Aisha Abdel Hadi est devenue l'une des alliées les plus appréciées de l'ETF pour la réforme de l'éducation et de la formation en Égypte.

L'Égypte a été l'un des quatre pays initialement couverts par le projet «innovation et apprentissage» de l'ETF sur les compétences pour la migration et la ministre a déjà approuvé des activités de suivi spécifiques.

«Le gouvernement égyptien tente de tendre la main aux travailleurs égyptiens à l'étranger et à ceux qui sont candidats à la migration», déclarait Aisha Abdel Hadi. «Nous pouvons transformer l'emploi à l'étranger en atout pour l'Égypte en encourageant la migration légale. Des accords officiels entre l'Égypte et les pays de destination – tels que celui récemment conclu avec l'Italie – nous permettent de mieux gérer la migration et même d'en tirer profit.»

Une question clé qui a été posée à plusieurs reprises lors de la conférence de Turin était de savoir si la migration devait être perçue comme une menace ou comme une opportunité.

«La migration est un phénomène humain naturel. Les gens se déplaceront

toujours afin de saisir des opportunités professionnelles et pour les citoyens égyptiens, cette liberté de mouvement représente un droit constitutionnel. La migration n'est généralement considérée comme une menace que si elle est clandestine. Elle peut constituer une opportunité si elle est organisée de manière à présenter des avantages tant pour les pays d'accueil que pour les pays d'origine.»

Les premiers résultats des travaux menés par l'ETF sur la migration montrent clairement qu'on peut faire bien davantage pour que les compétences des migrants de retour au pays se transforment en atouts pour les pays d'origine. Tout en reconnaissant cette nécessité, Aisha Abdel Hadi a souligné que l'Égypte tentait déjà de tirer une valeur ajoutée de la migration dans le cadre d'un certain nombre d'initiatives existantes.

«La stratégie de l'Égypte pour optimiser au maximum le retour des migrants consiste principalement à encourager les relations avec ceux-ci pendant qu'ils sont à l'étranger. Nous devrions renforcer ces initiatives, par exemple en organisant des événements qui permettent à nos citoyens de tirer profit des experts égyptiens expatriés.»

En Égypte, les travaux de l'ETF sur la migration seront suivis d'une analyse sectorielle des besoins en matière de compétences cofinancée par le Fonds fiduciaire italien.



Photo: © ETF/A. Ramella

*Aisha Abdel Hadi,  
ministre  
égyptienne de la  
Main-d'œuvre et  
de l'Immigration,  
en visite à l'ETF*



## 2. SOUTENIR LES PARTIES PRENANTES



## 2. SOUTENIR LES PARTIES PRENANTES

### L'ETF aide les parties prenantes dans les pays partenaires à moderniser l'éducation et la formation et à tirer profit des possibilités offertes dans le cadre des instruments d'aide extérieure de l'UE.

Un projet mené en Asie centrale renforce la contribution de l'éducation et de la formation à la réduction de la pauvreté. Sous l'égide de tuteurs formés par le réseau, les écoles développent leurs partenariats avec les acteurs locaux, améliorent leurs prestations de formation et développent une attitude plus entrepreneuriale.

Les projets d'apprentissage entrepreneurial de l'ETF en Europe du Sud-Est, en Afrique du Nord et au Moyen-Orient soutiennent les chartes européennes et euro-méditerranéennes en faveur des petites et moyennes entreprises en améliorant les politiques de développement des compétences visant à renforcer les capacités entrepreneuriales. Ces activités ont été complétées par le projet sur les compétences clés en Europe du Sud-Est, qui a aidé les institutions en Albanie, en Croatie, dans l'ancienne

République yougoslave de Macédoine, au Monténégro et en Serbie à examiner la façon dont le développement des capacités entrepreneuriales et d'apprentissage peut être intégré aux programmes du secondaire.

En Égypte, des actions ont été lancées en matière d'orientation professionnelle dans le cadre des retombées du projet régional de l'ETF «Éducation et formation pour l'emploi» (MEDA-ETE). Elles reposent sur l'enthousiasme des partenaires égyptiens dans un sous-groupe MEDA-ETE sur le sujet. Ce travail se poursuit avec des projets pilotes, des visites d'experts et des ateliers prévus pour 2008.

Autre exemple d'aide fournie par l'ETF à ses parties prenantes, le travail mené en Jordanie avec le concours d'un expert de l'ETF détaché sur une longue période auprès du ministère jordanien du Travail qui supervise la réforme de



l'enseignement et de la formation professionnels. L'une de ses tâches en Jordanie a été d'œuvrer, avec le plus large éventail d'acteurs possible, à l'organisation d'une unité de développement et de coordination et à l'élaboration de plans d'action.

En 2007, l'ETF a également procédé à des analyses conjointes avec les parties prenantes en Albanie, au Kosovo et en Turquie sur les défis liés à la mise en œuvre de la réforme des établissements professionnels. Ces analyses consistaient en exercices d'apprentissage par les pairs structurés en fonction d'une matrice à l'efficacité précédemment démontrée. Les conclusions ont établi, entre autres, que les dirigeants éducatifs à tous les niveaux peuvent jouer un rôle plus important dans le processus de réforme s'ils en connaissent le déroulement et s'ils sont informés des opportunités et obstacles pouvant se présenter.



*Les participants au projet MEDA-ETE en réunion à Rome dans le cadre de leur forum annuel*

## Taalaikul Sadbakasova, agricultrice et enseignante, Kirghizstan

Taalaikul Sadbakasova est aussi à l'aise à traire ses vaches que lorsqu'elle enseigne à une classe de petits écoliers parfois turbulents de la maternelle du village qu'elle dirige. Avec la même aisance elle tient aujourd'hui un étal au marché hebdomadaire où elle vend beurre, yaourt, crème, képhir, lait et autres produits laitiers de sa production.

Elle a acquis ses nouvelles compétences grâce à un projet de développement des exploitations agricoles auquel l'ETF a participé. L'initiative qui s'inscrivait dans le cadre d'un projet de réduction de la pauvreté aidant les habitants pauvres des zones rurales à mettre sur pied de petites entreprises pour améliorer leur niveau de vie, a été menée par le biais d'un établissement local de formation professionnelle, mais la formation pratique a été délivrée directement à sa porte.

«J'ai immédiatement su que c'était ce que je voulais. J'ai signé sans y réfléchir à deux fois», a déclaré Mme Sadbakasova.

La réforme de l'agriculture au Kirghizstan a donné à chaque résident d'une exploitation collective une portion de terre proportionnelle à la taille de son ancien kolkhoze. La planification soviétique centrale assurait une série d'aides agricoles, vétérinaires et

techniques aux agriculteurs, mais peu de personnes disposaient des connaissances ou des compétences nécessaires à la gestion de leur propre exploitation en raison de la division du travail et des structures bureaucratiques.

«Nos petites exploitations allaient bien mais nous ne savions pas toujours comment soigner nos bovins, nos chevaux et autres bestiaux. Nous n'avions aucune idée de la façon d'étendre nos activités et de développer le marketing afin de proposer de nouveaux produits. Nous avons tous bénéficié énormément de ces cours – notamment sur le plan vétérinaire.»

Le dispositif lui a fourni le savoir-faire nécessaire pour produire des produits laitiers à petite échelle, ainsi que des

contacts et un support afin d'obtenir les certificats relatifs à la qualité alimentaire et à l'hygiène requis. Mère nature lui a donné le reste : elle a acheté une génisse pleine pour 18 000 soms kirghizes (320 euros) et a dépensé le reste en fourrage de premier choix.

Au terme d'une année rentable, il ne lui reste qu'une échéance pour solder le crédit de 20 000 soms (355 euros) et elle est certaine d'obtenir le crédit supplémentaire de 100 000 soms (2 000 euros) dont elle a besoin pour acheter à Bichkek une sorbetière électrique d'une capacité de 100 litres. Le grand congélateur est prêt.

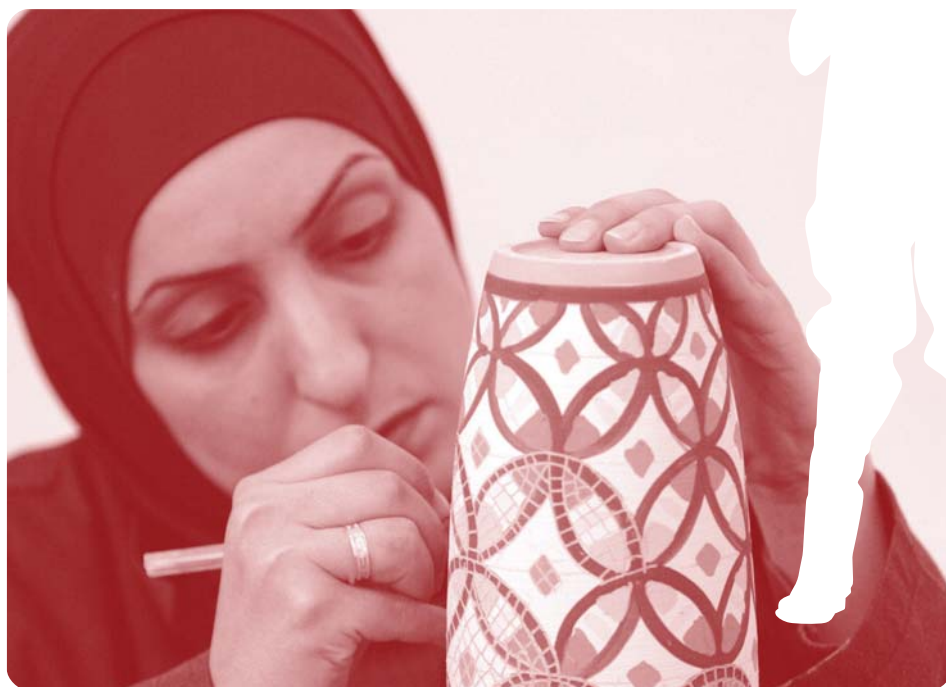
*Taalaikul Sadbakasova,  
agricultrice et enseignante  
en maternelle, Kirghizstan*



Photo: © N. Holdsworth



### 3. FAVORISER L'ÉCHANGE D'INFORMATIONS ET D'EXPÉRIENCES ENTRE BAILLEURS DE FONDS



### 3. FAVORISER L'ÉCHANGE D'INFORMATIONS ET D'EXPÉRIENCES ENTRE BAILLEURS DE FONDS

**L'opinion de plus en plus diffuse que l'aide des projets de développement des ressources humaines ne peut apporter que des solutions à petite échelle, souvent mal ancrées au niveau local, amène les bailleurs de fonds – dont l'UE – à se pencher davantage sur la façon d'apporter une aide systémique. Cela accroît considérablement l'importance de la coopération entre bailleurs de fonds.**

Dans l'esprit de la Déclaration de Paris de 2005, par laquelle plus de 100 ministres, directeurs d'agences et autres hauts fonctionnaires se sont engagés en faveur de l'harmonisation et de l'alignement de l'aide, l'ETF multiplie ses efforts pour une plus grande coordination des bailleurs de fonds impliqués dans le développement du capital humain.

L'ETF a poursuivi son dialogue avec la Banque mondiale sur la pertinence de la formation professionnelle dans l'enseignement secondaire et l'impact des cadres des certifications sur l'apprentissage tout au long de la vie, notamment en Europe de l'Est et en Asie centrale.

En 2007 la collaboration institutionnelle formelle avec la Banque mondiale a été complétée par l'envoi d'un membre du personnel de l'ETF à Washington afin d'échanger des connaissances spécialisées sur les approches sectorielles et les développements européens actuels.

L'ETF a également œuvré étroitement avec le British Council dans le cadre d'initiatives en Europe du Sud-Est et avec l'Agence danoise pour le développement international, Danida, dans le domaine de la formation des enseignants. La coopération se poursuit également avec, entre autres, l'Agence allemande de coopération technique, GTZ, le Département du développement international du Royaume-Uni (DFID), l'OCDE, le Centre international de formation de l'Organisation internationale du travail et le ministère italien des Affaires étrangères.



## Siria Taurelli, expert de l'ETF à la Banque mondiale

Afin d'explorer les possibilités de plus ample coopération, en 2007 l'ETF a détaché un membre de son personnel à Washington afin de participer en personne aux travaux du plus grand bailleur de fonds mondial pour le développement et de renforcer les liens existants.

L'expert de l'ETF Siria Taurelli a été proposé pour ce détachement. Elle est partie pour une mission de 13 mois dans deux services de la Banque mondiale couvrant les pays partenaires de l'ETF de la région méditerranéenne, d'Europe de l'Est et d'Asie centrale.

«Durant la première partie de mon séjour, j'ai contribué avec un chapitre sur l'enseignement et la formation professionnels au Maroc à une publication sur le développement des compétences et la sécurité sociale dans une stratégie intégrée pour l'emploi», a déclaré Siria Taurelli.

Une partie de son temps a été consacré spécifiquement au développement de contacts pour l'ETF et ce travail a mené à un certain nombre d'activités qui seront réalisées à l'avenir en coopération avec la Banque mondiale.

«L'une de ces activités est une publication conjointe sur la migration

issue des travaux menés à l'heure actuelle par l'ETF dans ce domaine», a-t-elle ajouté. «Nous avons également convenu de travailler ensemble à une étude du marché du travail au Kosovo et dans l'ancienne République yougoslave de Macédoine ainsi qu'à une conférence sur l'éducation à Tirana, en Albanie.»

Une nuée d'autres idées sont désormais dans l'air. Elles seront approfondies dans les mois à venir.

Siria Taurelli a contribué à une meilleure compréhension des agendas européens à Washington en faisant des présentations au personnel concerné sur des thèmes tels que le processus de Copenhague et le cadre européen des certifications. La directrice de l'ETF, Muriel Dunbar, s'est rendue à Washington à deux reprises pendant cette même période afin de soutenir les travaux de Siria avec des pourparlers et des négociations à plus haut niveau.

Martina Rathner, du département Tempus, a quant à elle été détachée de l'ETF auprès de l'unité d'évaluation de l'UNESCO – une organisation qui selon elle, offre de nombreuses possibilités d'activités conjointes, notamment en matière de genre, de réduction de la

pauvreté et de compétences transversales.

«Nous devons élargir nos perspectives au-delà du cercle des institutions et agences de l'UE», a-t-elle déclaré. «D'autres organisations passent également du travail basé sur des projets à des activités s'inscrivant dans une stratégie sectorielle. Cela offre de nouvelles possibilités de coopération entre bailleurs de fonds qu'il ne faudrait pas manquer.»

*L'expert de l'ETF Siria Taurelli a passé une année au sein de la Banque mondiale à Washington*



Photo: © ETF/A. Ramella



# 4. SOUTENIR L'ASSISTANCE DE L'UE



# 4. SOUTENIR L'ASSISTANCE DE L'UE

**En tant qu'agence de l'UE, l'ETF travaille dans le cadre de l'aide communautaire globale aux pays tiers et soutient directement les différentes directions générales de la Commission européenne dans la mesure où leurs activités couvrent un territoire compris dans son mandat.**

Les principaux clients de l'ETF au sein de la Commission sont par exemple, la DG Relations extérieures, la DG Éducation et culture et la DG Emploi.

Les délégations CE sont actives sur le terrain dans les pays partenaires et peuvent également demander l'aide de l'ETF en matière de développement du capital humain.

Par ailleurs, l'ETF peut soutenir d'autres agences lorsque leurs travaux recoupent ses propres domaines d'activité. Dans les pays candidats, par exemple, l'ETF travaille en étroite coopération avec le Cedefop à la préparation à l'adhésion à l'UE.

En 2007, la délégation CE au Caire a demandé à l'ETF d'entreprendre une évaluation de la situation actuelle de la

formation professionnelle en Égypte et de l'impact du programme de réforme de l'EFTP de la Commission européenne. Les conclusions ont été appuyées par les parties prenantes et sont venues enrichir le programme qui est en cours.

Dans la région relevant de l'IAP, l'ETF a aidé les parties prenantes locales ainsi que les délégations CE en fournissant des commentaires et des conseils techniques sur les documents de planification de l'IAP, des rapports d'avancement, des analyses techniques et des documents issus des projets d'aide communautaire. L'ETF a également mis à jour ses études et analyses des politiques relatives au développement des ressources humaines dans les pays candidats pour la Commission européenne.



Au Kosovo, l'ETF s'est forgé une excellente réputation et a noué des relations extrêmement bien développées avec les autorités de haut niveau, grâce à la provision d'un soutien permanent au pays. Le succès de ses activités dans ce petit pays des Balkans a amené la DG Élargissement et l'Agence européenne pour la reconstruction à demander à l'ETF de faciliter le programme de l'IAP 2008 pour l'éducation et l'emploi dans le pays.



*Des participants d'Europe du Sud-Est se réunissent à l'ETF pour discuter des questions d'inclusion sociale avec des représentants de la Commission et d'autres organisations œuvrant dans la région*

Photo: © ETF/J. Anstey

## Levon Mkrtchyan, ancien ministre de l'Éducation et des Sciences, Arménie

Levon Mkrtchyan avait à peine 33 ans lorsqu'il est devenu ministre de l'Éducation en 1998, mais il a acquis depuis une expérience considérable. Il a été reconduit à ce poste à trois reprises, et pour la dernière fois en 2006.

Il estime que la transition a conduit à une forte baisse de la demande de formation de main-d'œuvre qualifiée dans les années 90 alors que le pays connaissait une profonde crise économique. En conséquence, de nombreux établissements d'enseignement technique ont fermé leurs portes et le statut de l'enseignement professionnel a considérablement chuté aux yeux du public.

Tout cela a été bouleversé lors du passage au nouveau millénaire.

«Aujourd'hui, la formation professionnelle est à nouveau considérée comme fondamentale pour la croissance économique et la lutte contre la pauvreté et les inégalités», a déclaré Levon Mkrtchyan. «Développer davantage ce secteur constitue l'une de nos priorités principales. Améliorer la qualité des programmes d'enseignement professionnel préliminaires et intermédiaires et les aligner sur les objectifs de développement socioéconomique du pays est essentiel

pour le processus d'évolution économique structurelle.»

Le pays est désormais en mesure de traduire les résultats d'années de projets expérimentaux en réformes sectorielles soutenues par l'UE.

Dans tout ceci, l'ETF a joué et continue de jouer un rôle important.

«Je suis tombé pour la première fois sur l'ETF en 1998 lors de la création de l'observatoire national en Arménie. L'ETF a contribué de façon importante aux réformes de la formation professionnelle dans le pays», a déclaré Dr Mkrtchyan.

«À ce jour, toutes les réformes menées dans le secteur de la formation professionnelle ont été liées d'une façon ou d'une autre à des projets soutenus par l'ETF. Son expertise est très précieuse pour rendre nos efforts plus efficaces et ciblés.»

L'UE mettra en œuvre un programme d'appui aux politiques sectorielles dans les années à venir. L'Arménie a déjà établi un centre national pour le développement de la formation professionnelle. Le programme aidera à présent à réaménager et équiper 12 établissements sélectionnés. Ils seront transformés en centres régionaux polyvalents de formation

professionnelle. Des normes d'enseignement professionnel, de nouveaux programmes, des modules de formation et autres documents seront développés, tout comme les capacités générales du ministère et du département de la formation professionnelle.

«Je pense que tout ceci fera progresser de façon considérable le développement du système arménien de formation professionnelle et contribuera à fournir au marché du travail du pays une main-d'œuvre qualifiée dans un délai relativement court», a indiqué Dr Mkrtchyan.



*Levon Mkrtchyan, ministre arménien de l'Éducation et des Sciences de mai 2006 à juin 2008*



# 5. TRAVAILLER EN RÉSEAUX ET ÉCHANGER LES EXPÉRIENCES



Foto: Pragmagraphr



# 5. TRAVAILLER EN RÉSEAUX ET ÉCHANGER LES EXPÉRIENCES

**Afin de soutenir le développement des politiques, l'ETF intervient en tant que centre d'échange de bonnes pratiques en matière d'éducation et de formation. Elle aide les responsables politiques et les parties prenantes dans les pays partenaires à accéder à l'expertise et expérience de l'UE ainsi que d'autres pays partenaires.**

Dans les pays relevant des politiques de voisinage et de préadhésion, l'ETF a contribué à diffuser les nouvelles pratiques européennes en matière d'éducation et de formation, principalement dans le cadre du projet Éducation et formation 2010 et du soutien à l'élaboration des cadres nationaux des certifications qui sont considérés comme essentiels pour le développement de systèmes d'apprentissage tout au long de la vie.

Les visites d'étude ont joué un rôle important en mettant les responsables politiques de pays partenaires en contact avec des homologues et expériences dans les États membres et dans d'autres pays partenaires faisant face à des défis politiques similaires.

Par exemple, les membres du réseau de formation des enseignants en formation professionnelle de l'Europe du Sud-Est

soutenu par l'ETF se sont rendus à Lisbonne en septembre 2007 afin d'étudier le dispositif de recertification en vigueur au Portugal.

Autre exemple, une visite d'étude a été réalisée en décembre 2007 au Danemark par deux délégations de haut niveau d'Arménie et de Moldavie qui se sont familiarisées avec le système de formation en alternance du pays.

Les ateliers aident les partenaires de l'ETF à identifier leurs besoins de réforme de l'éducation et de la formation et à y répondre. Les thèmes de ces ateliers couvraient notamment les cadres nationaux des certifications, les pratiques d'habilitation des établissements et des programmes d'enseignement professionnel, le recours au développement des ressources humaines pour la réduction de la pauvreté, la modernisation des systèmes

d'apprentissage et l'introduction de systèmes d'orientation professionnelle.

Le réseau régional d'experts en matière de développement du capital humain dans les pays méditerranéens établi grâce au projet MEDA Éducation et formation pour l'emploi (MEDA-ETE) continue d'être étayé par des réunions plénières, des visites d'étude et des ateliers.



Photo: © A. Jongsma

*Le ministre danois de l'Éducation, Bertel Haarder, s'adresse à une délégation de fonctionnaires de haut niveau d'Arménie et de Moldavie au cours d'une visite au Danemark organisée par l'ETF*

## Mustafë Borovci, propriétaire d'une briqueterie, Kosovo

Mustafë Borovci dirige l'une des cinq briqueteries du Kosovo, employant un nombre égal des Kosovars serbes et albanais. Doté d'un sens développé de la collectivité, il a été l'un des promoteurs du partenariat NEP à Kamenica, un projet pilote de développement local mené par l'ETF avec le soutien du Fonds fiduciaire italien.

«Nous étions six à gérer le projet : deux représentants de l'association locale des entreprises, le maire et les représentants du lycée technique, d'une agence d'aide aux entreprises et de l'agence pour l'emploi.»

L'ETF a aidé le groupe à s'initier aux partenariats locaux dans les États membres de l'UE.

Partenaire du projet, le Partenariat OAK, une société de développement local en Irlande. Ils ont montré leurs propres projets locaux et les différents mécanismes qu'ils avaient utilisés.

Le partenariat a lancé ses activités en 2005 avec un projet qui a formé 20 chômeurs comme électriciens. Un projet ultérieur a impliqué des agriculteurs, les encourageant à cultiver de l'orge pour les brasseries locales, orge qui jusqu'alors devait être achetée à

la concurrence à Peja, pratiquement à l'autre extrémité du Kosovo.

L'ETF a également joué un rôle majeur dans une autre initiative qui consistait à aider des chômeurs à démarrer leur propre activité. Cette initiative a été menée parallèlement à d'autres activités de formation à l'esprit d'entreprise de l'ETF dans la région.

Mais le partenariat a démontré sa véritable valeur ajoutée en attirant un soutien supplémentaire outre les fonds garantis dans le cadre du projet de l'ETF. Il a remporté un appel d'offres du PNUD de 39 000 euros pour mener des projets de lutte contre le chômage grâce à une proposition combinant l'expérience avec les agriculteurs et la formation à l'esprit d'entreprise.

«Nous avons donné à 12 agriculteurs un demi hectare de terrain, y avons planté un début de verger et les avons laissé faire.»

Mustafë Borovci cherche à présent de nouveaux locaux pour accueillir le réseau. Il souhaite poursuivre le travail mais ce ne sont pas les importants capitaux versés aux projets de développement du Kosovo qui l'intéressent.

«Non», a-t-il déclaré. «Ces partenariats sont particulièrement intéressants parce qu'ils excellent à réaliser de petites choses.»

Des statistiques qui sont négligeables sur les lignes budgétaires à Bruxelles et même à Pristina, peuvent faire une différence de taille sur le plan local.

«Si nous employons 20 personnes, nous avons atteint notre objectif. Et nous n'avons pas spécialement besoin de beaucoup d'argent pour cela. Si nous disposons d'un bureau et des personnes compétentes, nous pouvons obtenir des résultats significatifs au niveau local.»

*Mustafë Borovci,  
propriétaire d'une  
briqueterie, Kosovo*



Photo: © A. Jongasma

# 6. ANALYSER L'EFFICACITÉ GLOBALE DE L'AIDE À LA FORMATION





# 6. ANALYSER L'EFFICACITÉ GLOBALE DE L'AIDE À LA FORMATION

**De même que la Commission européenne peut demander à l'ETF d'identifier et de définir des possibilités d'aide, elle peut exploiter l'expertise de l'ETF pour évaluer l'efficacité globale de l'aide à la formation.**

*La Bulgarie et la Roumanie ont rejoint l'UE le 1<sup>er</sup> janvier 2007*



Une telle évaluation peut constituer une façon importante d'apprendre du passé et la Commission est toujours désireuse d'appliquer les leçons du passé dans ses interventions futures. L'aide aux pays en phase de préadhésion, par exemple, pourrait être beaucoup plus efficace si l'on tenait compte de l'expérience acquise dans ceux qui sont désormais les nouveaux États membres d'Europe centrale et orientale. De même, l'aide à d'autres pays pourrait être considérablement améliorée en exploitant les expériences précédentes.

L'ETF a évalué l'aide fournie par le passé à l'Égypte, la Roumanie, la Turquie et l'ancienne République yougoslave de Macédoine. Ces évaluations ont examiné la contribution de l'aide communautaire en faveur de la modernisation de l'éducation et ont identifié les principaux domaines où elle pourrait être optimisée.

L'ETF a également entrepris une étude de ses propres méthodologies d'identification de projets avec une analyse de 27 spécifications de projet préparées pour la Commission entre 2003 et 2007.

Ces projets représentaient environ 40 millions d'euros d'aide communautaire aux pays partenaires. L'étude a fait ressortir une demande croissante de soutien politique et un intérêt plus marqué pour l'apprentissage tout au long de la vie.

L'étude comprenait une comparaison des processus de l'ETF avec les agences d'aide au Danemark (Danida) et en Norvège (Norad) et a souligné l'importance croissante de la gestion des connaissances tant au sein de l'ETF qu'entre l'ETF et ses parties prenantes.

## Septimia Dobrescu, ex-membre de la délégation CE, Roumanie

Les évaluations peuvent constituer des exercices d'apprentissage actif et en tant que tels, s'avérer d'excellents outils d'apprentissage des politiques.

La troisième évaluation de l'aide communautaire Phare au développement des ressources humaines en Roumanie a été finalisée en 2007. Septimia Dobrescu, qui était responsable de l'emploi, l'éducation et la formation au sein de la délégation CE à Bucarest était l'homologue de l'ETF qui a réalisé les trois évaluations.

«Dans nos projets Phare, nous avons toujours tenté de réitérer ce qui avait fonctionné précédemment et de modifier ou d'abandonner les éléments moins probants», a-t-elle déclaré. «Nous avons besoin de ces évaluations pour identifier les domaines pouvant être améliorés, notamment ceux dans lesquels nos institutions ne disposaient pas encore des capacités nécessaires pour exploiter au mieux le Fonds social européen. Ainsi, bien qu'il s'agissait d'activités rétrospectives, nous les avons utilisées avec le regard tourné vers l'avenir.»

«L'évaluation de 2007 en est l'exemple type. Elle n'a pas simplement donné lieu à un rapport. Elle a constitué un exercice interactif dans le cadre duquel les Roumains ont mené l'évaluation sous la tutelle de l'ETF et d'autres experts de l'UE et s'est conclue par un séminaire auquel ont participé nombre d'acteurs de l'éducation et de la formation, dont ceux

qui étaient censés avoir un rôle au sein du Fonds social européen après l'adhésion de la Roumanie, en qualité d'administrateurs ou de bénéficiaires. Ainsi, l'ETF ne s'est pas contentée d'évaluer, elle a également contribué à développer la capacité d'évaluation dans le pays.»

Septimia Dobrescu a travaillé à la délégation CE de 1999 à 2006, année où elle a quitté la Roumanie pour Bruxelles. Elle travaille désormais à la DG Emploi de la Commission européenne. Pour elle, il ne fait aucun doute que l'ETF est idéalement placée pour réaliser ces évaluations.

«L'ETF a réussi à combiner une connaissance approfondie des pays avec son expertise et l'accès aux bonnes pratiques de l'UE. Lorsque je travaillais à la délégation, les membres du personnel de l'ETF étaient mes interlocuteurs privilégiés. Mes collègues travaillaient tous dans des domaines différents, ainsi l'unique lieu pour obtenir conseils et réponses était souvent Turin.»

«Mais ce n'est pas seulement l'expertise qui distingue l'ETF. J'ai toujours été impressionnée par l'engagement de son personnel à Turin qui d'une manière ou d'une autre participait à nos activités. À mon sens, c'est ce qui fait réellement la différence : pas uniquement les connaissances et l'expertise mais également le désir de contribuer et de faire quelque chose de positif pour la Roumanie.»



Photo: © ETF

*Septimia Dobrescu,  
ex-membre de la  
délégation CE en  
Roumanie*





# 7. ET DEMAIN...



# 7. ET DEMAIN...

**Au cours des prochaines années, l'ETF s'attachera essentiellement à relever les défis issus de son nouveau mandat.**

La refonte du règlement de l'ETF reconnaît que l'enseignement et la formation professionnels ne peuvent être dissociés d'autres sous-secteurs de l'éducation et du marché du travail. Elle définit de nouvelles limites plus larges de l'engagement de l'ETF dans l'apprentissage tout au long de la vie et les questions connexes du marché du travail.

Étant donné que le règlement initial établissait des liens entre l'ETF et les programmes d'aide communautaires existants, tels que Phare puis Tacis, CARDS et MEDA, et vu que ces programmes ont été remplacés par de nouveaux instruments, le nouveau règlement permettra également à l'ETF d'œuvrer plus largement dans les pays qui sont couverts par un instrument communautaire ou un accord international comprenant une composante relative au développement du capital humain.

La déclaration financière accompagnant la refonte prévoit un cadre budgétaire pour l'ETF qui soutient une attention majeure à l'analyse des politiques. Cela accroîtra la nécessité d'une expertise très spécifique et devrait engendrer de nouveaux recrutements et des mesures de développement du personnel.



Les projets déjà en cours seront consolidés. Les actions de renforcement des capacités menées au Maroc, au Kirghizstan, en Turquie et en Ukraine se poursuivront dans le cadre du projet de l'ETF portant sur l'apprentissage des politiques. L'aide au développement des politiques en Europe du Sud-Est sera renforcée grâce à un dialogue plus soutenu sur les mesures d'inclusion sociale des groupes minoritaires par le biais de l'éducation et de la formation.

Suite à l'approbation du cadre européen des certifications et à d'autres progrès liés au processus de Copenhague, l'ETF prévoit également un intérêt croissant des pays partenaires pour les questions de certifications et de mobilité.

La reconnaissance générale de la nécessité de l'apprentissage tout au long de la vie et l'évolution démographique actuelle dans les pays partenaires de l'ETF augmenteront le besoin d'aide aux partenariats des secteurs formel et informel, de mesures en faveur de la transparence dans la reconnaissance internationale des qualifications, de liens entre les différents secteurs de l'éducation et de mesures en faveur du marché du travail



qui soutiennent spécifiquement les politiques de l'emploi et le développement de la force de travail.

L'édition 2008 de l'annuaire de l'ETF se concentre sur l'apprentissage des politiques en action et comprend non seulement des chapitres provenant du personnel de l'ETF mais également d'experts internationaux de premier plan.

Dernier point, et non des moindres, les projets menés dans le cadre du programme de l'ETF sur l'innovation et l'apprentissage porteront sur l'éducation et la formation pour la compétitivité, les questions de genre et l'apprentissage des politiques.



FONDATION EUROPÉENNE POUR LA FORMATION  
CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT PERSONNEL  
GRÂCE À L'APPRENTISSAGE

Luxembourg : Office des publications officielles des  
Communautés européennes, 2008

36 pp. – 21.0 x 21.0 cm

ISBN : 978-92-9157-561-9

doi : 10.2816/47875



TA-30-08-656-FR-C



Office des Publications

*Publications.europa.eu*

ISBN 978-92-9157-561-9



9 789291 575619