

EXPLORER L'EXCELLENCE PROFESSIONNELLE

UN DOCUMENT DE TRAVAIL SUR
L'AUTOÉVALUATION RÉALISÉE PAR LES
MEMBRES DU RÉSEAU D'EXCELLENCE
(ENE) DE L'ETF

REMERCIEMENTS

Le présent rapport a été élaboré par l'ETF pour le compte du réseau ENE. Ce rapport n'aurait pas été possible sans les autoévaluations minutieuses réalisées par le personnel de 72 centres d'excellence professionnelle (CEP) au cours de la première vague d'autoévaluation. L'outil d'enquête a été conçu par l'ETF en concertation avec les membres de l'ENE et avec les conseils de Bart Horemans (Enabel), Philip Lassig (GIZ) et Joao Santos (DGEMP). L'enquête a été menée par Doriana Monteleone et le rapport a été corédigé par Julian Stanley et Doriana Monteleone. Le rapport a été relu par Evelyn Viertel.

Le contenu de ce document de travail relève de la seule responsabilité de l'ETF et ne reflète pas nécessairement les points de vue des institutions de l'UE.

© Fondation européenne pour la formation, 2021

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source.

TABLE DES MATIERES

1.	INTRODUCTION	7
2.	QU'EST-CE QUE L'ENE?	7
3.	L'OUTIL D'AUTOEVALUATION DE L'ENE – OBJECTIFS	9
4	QU'EST-CE QUE L'EXCELLENCE PROFESSIONNELLE?	9
5	Conception et développement	10
6.	CONCLUSIONS	12
6.1	Description de la population observée	12
6.2	Pertinence des dimensions	13
6.3	Niveau global de développement	15
6.4	Excellence par dimension	16
6.5	Pertinence de la dimension de leadership – Groupes et coopération	21
6.6	Résultats par dimension	24
A -	Collaboration et coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises	24
B -	Pédagogie et développement professionnel	27
C -	Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources	31
D -	Apprentissage tout au long de la vie dans l'EFPP	35
E –	Spécialisation intelligente – mobilisation de l'innovation, des écosystèmes et des PME	40
F -	Industrie 4.0 et numérisation	45
G -	Opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables	49
7	CONCLUSIONS	53
7.1	Conclusions générales	53
7.2	Conclusions relatives à certaines dimensions	54
7.3	Éclairer les travaux de l'ENE	55
7.4	Pertinence pour les décideurs politiques et les parties prenantes	55
	ACRONYMES	57
	ANNEXE 1: ENE – AUTOEVALUATION – QUESTIONNAIRE COMPLET	58
	ANNEXE 2: NOMBRE DE CEP TRAVAILLANT A L'AMELIORATION DE LEUR EXCELLENCE	75

Liste des graphiques

Graphique 1: Année de création	13
Graphique 2: Pertinence des dimensions	14
Graphique 3: Niveau global de développement par dimension	17
Graphique 4: Cohérence des niveaux de développement entre les dimensions	18
Graphique 5: Corrélations des niveaux de développement entre les dimensions	20
Graphique 6: Niveaux de développement peu cohérents entre les différentes dimensions	21
Graphique 7: Scores de leadership moyens par dimension (pour les CEP appartenant à des groupes officiels ou autres)	22
Graphique 8: Pourcentages indiquant le taux de réalisation des indicateurs et scores obtenus dans la dimension A «Collaboration et coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises»	
Graphique 9: Pourcentages indiquant le taux de réalisation des indicateurs et scores obtenus dans la dimension B «Pédagogie et développement professionnel»	28
Graphique 10: Pourcentages indiquant le taux de réalisation des indicateurs et scores obtenus dans la dimension C «Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources»	32
Graphique 11: Pourcentages indiquant le taux de réalisation des indicateurs et scores obtenus dans la dimension D «Apprentissage tout au long de la vie	36
Graphique 12: Pourcentages indiquant le taux de réalisation des indicateurs et scores obtenus dans la dimension D «Apprentissage tout au long de la vie dans l'EFPP»: Indicateurs sélectionnés	39
Graphique 13: Pourcentages indiquant le niveau de réalisation des indicateurs et scores obtenus dans la dimension E «Spécialisation intelligente – mobilisation de l'innovation, des écosystèmes et des PME»	42
Graphique 14: Pourcentages de réalisation des indicateurs et scores obtenus dans la dimension F «Industrie 4.0 et numérisation»	46
Graphique 15: Pourcentages de réalisation des indicateurs et scores obtenus dans la dimension G «Opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables»	50
Graphique 16: Nombre de CEP travaillant à l'amélioration de leur excellence par rapport à la dimension A «Collaboration entre les établissements d'enseignement et les entreprises»	75
Graphique 17: Nombre de CEP travaillant à l'amélioration de leur excellence par rapport à la dimension B «Pédagogie et développement professionnel»	77
Graphique 18: Nombre de CEP travaillant à l'amélioration de leur excellence par rapport à la dimension C «Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources»	79

Graphique 19: Nombre de CEP travaillant à l'amélioration de leur excellence par rapport à la dimension D «Apprentissage tout au long de la vie dans l'EFP»	81
Graphique 20: Nombre de CEP travaillant à l'amélioration de leur excellence par rapport à la dimension E «Spécialisation intelligente – mobilisation de l'innovation, des écosystèmes et des PME»	83
Graphique 21: Nombre de CEP travaillant à l'amélioration de leur excellence par rapport à la dimension F «Industrie 4.0 et numérisation»	85
Graphique 22: Nombre de CEP travaillant à l'amélioration de leur excellence par rapport à la dimension G «Opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables»	87

Liste des tableaux

Tableau 1: Questionnaires de la première vague par pays (%)	12
Tableau 2: Score de développement et de leadership/collaboration pour chaque dimension	15

1. INTRODUCTION

Le présent rapport décrit le processus d'autoévaluation mené par 72 membres du réseau d'excellence (ENE) de l'ETF et en analyse les résultats. Les centres d'excellence professionnelle (CEP) ayant participé à l'autoévaluation ont déjà reçu des commentaires individualisés. Ce rapport fournit une analyse au niveau du réseau dans son ensemble. Il montre quelles dimensions de l'excellence ont été jugées pertinentes et quelles dimensions les CEP estiment avoir rempli le mieux. L'exercice d'autoévaluation a permis aux CEP d'examiner leurs performances par rapport à sept dimensions:

1. collaboration et coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises;
2. pédagogie et développement professionnel;
3. autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources;
4. apprentissage tout au long de la vie dans l'EFP;
5. spécialisation intelligente – mobilisation de l'innovation, des écosystèmes et des PME;
6. industrie 4.0 et numérisation;
7. opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables.

Les CEP ont été invités à évaluer non seulement leurs propres performances, mais aussi la mesure dans laquelle ils jouent un rôle de chef de file ou de coordonnateur par rapport à d'autres centres et partenaires.

Le rapport offre une analyse des priorités de développement fixées par les membres de l'ENE. Les résultats de cette analyse devraient intéresser les responsables de l'éducation qui travaillent actuellement sur la définition de leurs propres priorités.

Ce rapport permet de mieux comprendre, à partir de données probantes, ce que signifie l'excellence professionnelle pour les CEP du réseau d'excellence de l'ETF. Si les CEP évaluent leurs propres performances comme relativement bonnes, ils se donnent des notes très variables en fonction de la dimension concernée, et leurs priorités de développement varient en conséquence. Ce constat semble indiquer que, pour optimiser la capacité des CEP à devenir des moteurs de l'amélioration de l'enseignement professionnel, les politiques publiques et le soutien apporté aux CEP devraient être scrupuleusement adaptés au stade de développement et aux priorités de chaque centre.

Depuis le début de l'année, de nombreux autres CEP ont choisi d'autoévaluer leur excellence professionnelle au moyen de l'outil d'autoévaluation de l'ENE. La publication d'une analyse complète est prévue dans le courant de l'année 2022.

2. QU'EST-CE QUE L'ENE?

Le réseau d'excellence (ENE) de l'ETF est un réseau international de centres d'excellence professionnelle (CEP). Créé au début de l'année 2020, l'ENE a connu une croissance très rapide qui lui vaut aujourd'hui de compter parmi ses membres plus de 200 écoles et centres professionnels de plus de 29 pays¹. L'ENE a été fondé en 2019 dans le but de soutenir le développement des CEP dans les pays partenaires de l'ETF. L'ENE s'inspire également des plateformes de CEP, qui ont été

¹ Mis à jour en juillet 2021 (pays partenaires de l'ETF, États membres de l'UE et pays africains compris).

encouragées et financées par la DG Emploi de la Commission, et qui constituent aujourd'hui un élément central de la stratégie de l'Union européenne en matière de compétences². À l'instar des plateformes de CEP de l'UE, l'ENE vise à soutenir l'amélioration de l'enseignement professionnel en réunissant des prestataires d'excellence et en leur permettant de partager les meilleures pratiques, de collaborer et d'innover. L'ENE a pour mission spécifique d'étendre les avantages de la mise en réseau aux CEP implantés dans les 29 pays partenaires de l'ETF, mais aussi d'aider les CEP de l'UE à se mettre en réseau avec ces CEP partenaires. Les CEP proposent généralement une large palette d'activités et se fixent des objectifs qui vont bien au-delà de l'offre de formation professionnelle initiale, recouvrant notamment la recherche, la formation professionnelle continue, le développement économique local, le développement des compétences vertes ou le transfert de technologie. L'ENE a vocation à aider ses membres à développer l'excellence dans les fonctions qu'ils ont choisi de privilégier et dans la prestation de formations. L'ETF met notamment l'accent sur la capacité des CEP à porter des améliorations, à accroître la pertinence des formations et à renforcer l'attractivité de l'ensemble des systèmes d'EFP. Dans de nombreux pays, les décideurs politiques souhaitent que les CEP soient des moteurs d'amélioration systémique. Mais la capacité des CEP à jouer ce rôle dépend de la nature de leur organisation, des capacités de leurs dirigeants et de leurs effectifs, de leurs relations avec leur écosystème ainsi que de leur aptitude à collaborer avec d'autres écoles et centres d'enseignement professionnel³.

Si l'ENE se concentre en particulier sur les CEP établis dans les pays voisins de l'UE, elle compte également dans ses rangs des CEP d'États membres de l'Union et de pays africains. L'ENE vise à développer des partenariats et à partager des pratiques entre différents groupes de CEP, partout dans le monde.

De par sa vocation internationale, l'ENE accorde une attention particulière au **développement** de l'excellence professionnelle⁴. Les membres de l'ENE appartiennent invariablement à des systèmes d'EFP qui se trouvent tous à des stades de développement différents. La création d'un CEP s'inscrit souvent dans le cadre d'une stratégie de développement systémique dans laquelle les CEP sont censés inspirer et stimuler le développement à l'échelle nationale ou régionale. L'ENE accorde donc une attention toute particulière au rôle des CEP en tant que *vecteurs* potentiels d'excellence, mais aussi à leurs excellentes performances en tant qu'organismes de formation.

² <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0274&from=FR>

⁴ [Les centres d'excellence professionnelle: un moteur de développement de l'enseignement et de la formation professionnels, ETF, 2020](#)

3. L'OUTIL D'AUTOEVALUATION DE L'ENE – OBJECTIFS

L'outil d'autoévaluation de l'ENE (ENESAT) a été mis au point pour permettre aux membres du réseau, d'une part, de mieux appréhender les différentes dimensions et les différents niveaux d'excellence, et, d'autre part, de déterminer leur propre niveau de développement actuel. L'ENESAT génère également une base de données qui aide l'ENE à définir les priorités de développement de ses membres, et qui permet à l'ETF de cibler ses interventions sur ces priorités. L'outil d'autoévaluation est destiné à aider les écoles et les centres à réfléchir à leur propre stade de développement et à planifier la marche à suivre. De plus, l'ETF peut avoir recours à l'outil d'autoévaluation pour aider les membres de l'ENE à trouver des pairs avec qui échanger et partager leurs pratiques mais aussi des partenaires de développement avec qui collaborer. Cet outil peut être consulté à l'adresse suivante: <https://survey.alchemer.com/s3/6024312/ENESurvey-Link>.

4 QU'EST-CE QUE L'EXCELLENCE PROFESSIONNELLE?

La notion d'excellence professionnelle se décline en de multiples concepts qui reflètent autant de modèles d'enseignement professionnel et d'approches différentes pour améliorer l'enseignement professionnel. L'importance accordée à telle ou telle caractéristique des centres d'enseignement professionnel (comme leur rôle dans le changement de système, leur intégration dans un secteur économique ou dans leur écosystème régional, leur capacité à innover ou encore leur statut réglementaire exceptionnel) varie en fonction des pays et des organisations de développement⁵. L'exercice de cartographie européen du Groupe de travail «Éducation et formation 2020» a mis au jour une variété très riche de CEP, qui, bien qu'ils aient tous pour mission de viser l'excellence, se fixent des priorités et des objectifs différents et exercent des fonctions et des activités très diverses⁶.

L'approche retenue par l'ENE vise à tenir compte des besoins et des intérêts de ses membres. Le développement de l'excellence s'articule autour de trois perspectives ou parcours distincts:

1. L'éventail des fonctions ou des services assurés par un CEP; autrement dit, un CEP peut viser l'excellence en offrant davantage de fonctions ou de services. Par exemple, un CEP peut proposer non seulement des formations initiales, mais aussi des formations continues pour les adultes (y compris des salariés) ou des formations de la deuxième chance pour les jeunes chômeurs. Ces différentes fonctions sont désignées dans le présent rapport par la notion de dimensions.
2. La qualité ou l'efficacité des fonctions et services. Toutes choses égales par ailleurs, un CEP peut viser l'excellence en s'efforçant de mieux remplir ses fonctions de façon à obtenir de meilleurs résultats pour les apprenants et les autres bénéficiaires.

⁵ Diverses approches sont abordées dans la publication de l'ETF: [Les centres d'excellence professionnelle: un moteur de développement de l'enseignement et de la formation professionnels, ETF, 2020](#)

⁶ Cartographie des centres d'excellence professionnelle, Groupe de travail «Éducation et formation 2020» sur l'enseignement et la formation professionnels, UE, 2019

3. Le niveau d'excellence collectif ou moyen atteint par un groupe de CEP donné (par exemple, tous les membres de l'ENE ou tous les établissements et centres professionnels d'un secteur ou d'un pays en particulier).

Dans ce chapitre, nous analyserons les données d'autoévaluation afin de mieux cerner chacun de ces parcours. Notre objectif est de fournir des données probantes qui permettent d'effectuer des analyses généralisées et particulières en lien avec chaque parcours. En outre, nous examinerons le cas échéant les corrélations et les liens entre ces trois parcours, par exemple pour savoir s'il existe des compromis ou des complémentarités entre eux. Prise dans sa globalité, cette approche devrait être utile aux CEP qui souhaitent explorer a) la manière dont ils pourraient accroître leur excellence en empruntant un parcours unique, et b) la manière dont ils pourraient accroître leur excellence en empruntant deux ou plusieurs parcours.

5 Conception et développement

Le cadre de l'ENE a été élaboré par des experts de l'ETF en tenant compte des méthodologies et des cadres de développement existants. Ce cadre a été revu après consultation d'experts externes et de plusieurs CEP membres du réseau ENE.

Le projet de questionnaire a été testé en juin 2020 auprès de huit CEP dans cinq États membres et deux pays partenaires de l'ETF, afin d'évaluer la clarté, la pertinence et l'utilité du questionnaire, ainsi que la charge de réponse pour les répondants. Les retours d'expérience ont permis de confirmer, d'une part, que les questions étaient claires et pertinentes, et, d'autre part, que l'exercice d'autoévaluation serait utile aux participants, dans la mesure où il proposait des pistes d'amélioration et permettait d'avoir une meilleure connaissance interne de l'organisation.

Les CEP qui ont participé au pilote ont indiqué que deux à huit responsables et enseignants les avaient aidés à remplir le questionnaire. Le temps nécessaire pour répondre au questionnaire était très variable, certaines écoles l'ayant rempli en quelques heures tandis que d'autres ont eu besoin de plusieurs jours.

Plusieurs répondants ont affirmé qu'ils souhaitaient pouvoir comparer leurs scores avec les moyennes d'établissements comparables ou qu'ils souhaitaient mieux connaître les pratiques et le développement des CEP d'autres pays. D'autres répondants ont également proposé d'utiliser les données de l'autoévaluation afin d'éclairer le développement des systèmes nationaux d'EFPP.

À la lumière des retours d'expérience obtenus lors du pilote, un certain nombre de questions et d'options de réponses ont été reformulées, et les options suivantes ont été créées:

- traduction du questionnaire en français et en russe;
- fonctionnalité permettant d'enregistrer et de continuer plus tard pour faciliter la consultation;
- système de notation permettant de calculer les totaux et les sous-totaux pour chaque dimension; rapport de retour d'information facultatif comportant un enregistrement des réponses et une indication du niveau de développement: élémentaire, en développement et avancé.

La version actuelle du **questionnaire d'autoévaluation de l'ENE** (disponible en ligne en anglais, en français et en russe) se fonde sur **sept dimensions** de l'excellence professionnelle:

1. collaboration et coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises;
2. pédagogie et développement professionnel;
3. autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources;
4. apprentissage tout au long de la vie dans l'EFPP;

5. spécialisation intelligente – mobilisation de l'innovation, des écosystèmes et des PME;
6. industrie 4.0 et numérisation;
7. opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables.

Ces dimensions ont été développées à l'aune des enseignements tirés sur les priorités et les besoins des CEP en 2019. Cependant, les indicateurs (et le regroupement de ces indicateurs en plusieurs dimensions) demeurent provisoires, et ils pourraient donc évoluer à mesure que la connaissance des besoins des membres de l'ENE s'améliore. Une dimension supplémentaire (Inclusion sociale et équité) est déjà en cours d'élaboration, et elle pourrait être enrichie d'autres dimensions en fonction des besoins futurs.

Chaque dimension est fondée sur une liste d'indicateurs, composée d'affirmations simples et univoques qui donnent une indication des différents services ou processus susceptibles d'être mis en œuvre au sein de l'école ou du centre, et qui attestent du niveau de développement atteint dans la dimension concernée.

Au sein de chaque dimension, les indicateurs sont organisés en **trois niveaux de développement** en fonction du niveau de difficulté et des défis qu'ils posent.



Au sein de chaque dimension, une section supplémentaire est consacrée aux qualités de **chef de file et de coordonnateur**, et en particulier à la transmission et au partage de l'excellence. Cette section, qui se compose d'un groupe d'indicateurs portant sur la manière dont l'école ou le centre travaille avec d'autres organisations éducatives, entreprises ou organismes du secteur public, permet de savoir dans quelle mesure l'établissement a assumé un rôle de chef de file ou de coordonnateur.

Pour chaque indicateur, l'**échelle d'évaluation** est la suivante:

1. Oui (nous le faisons déjà)
2. Dans une certaine mesure (nous le faisons en partie)
3. Non (nous ne le faisons pas)
4. Non pertinent
5. Nous ne savons pas

Les trois premières options permettent d'analyser le degré de réalisation de chaque indicateur.

Si la réponse est «non», le répondant est invité à indiquer ses projets pour l'avenir en sélectionnant l'une des trois options suivantes:

c1 Nous allons le faire d'ici deux ans

c2 Nous allons le faire dans plus de deux ans

c3 Nous n'avons pas l'intention de le faire

La version actuelle du questionnaire est disponible à l'annexe 1.

6. CONCLUSIONS

6.1 Description de la population observée

La première vague de l'enquête d'autoévaluation a été lancée en octobre 2020 et envoyée à 82 CEP dans 12 pays partenaires de l'ETF. Tous ces CEP sont des membres inscrits du réseau ENE.

TABLEAU 1: QUESTIONNAIRES DE LA PREMIERE VAGUE PAR PAYS (%)

Pays	N.	%
Ukraine	27	42 %
Turquie	11	17 %
Serbie	6	9 %
Kazakhstan	5	8 %
Géorgie	4	6 %
Biélorussie	3	5 %
Arménie	2	3%
Israël	2	3%
Moldavie	2	3%
Albanie	1	2%
Azerbaïdjan	1	2%
TOTAL	64	100 %

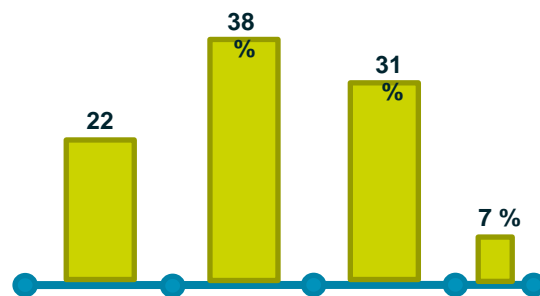
Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

64 CEP ont rempli le questionnaire entre octobre et décembre 2020 (taux de réponse de 78 %). Un grand nombre des CEP ayant répondu au questionnaire venaient d'Ukraine (42 %), suivis de la Turquie (17 %).

Parmi les établissements participants, 22 % ont été créés entre 1920 et 1950, 38 % entre 1950 et 1980, 31 % entre 1980 et 2010 et 7 % seulement après 2010.

GRAPHIQUE 1: ANNEE DE CREATION

L'établissement d'enseignement professionnel supérieur Mykola Fedorovsky (Ukraine) a été fondé en 1867.



Source: Registre de l'ENE

Parmi les membres de l'ENE, 12 % sont officiellement reconnus en tant que centres d'excellence professionnelle depuis plus de dix ans, 29 % le sont depuis six à dix ans et 25 % depuis cinq ans ou moins. 35 % des membres de l'ENE devraient prochainement être officiellement reconnus en tant que CEP.

Seuls 17 % des CEP participants sont entièrement financés par des fonds publics. 22 % des CEP enquêtés bénéficient de l'aide de donateurs, mais 40 % d'entre eux déclarent recevoir des financements à la fois publics et privés (source: Registre de l'ENE).

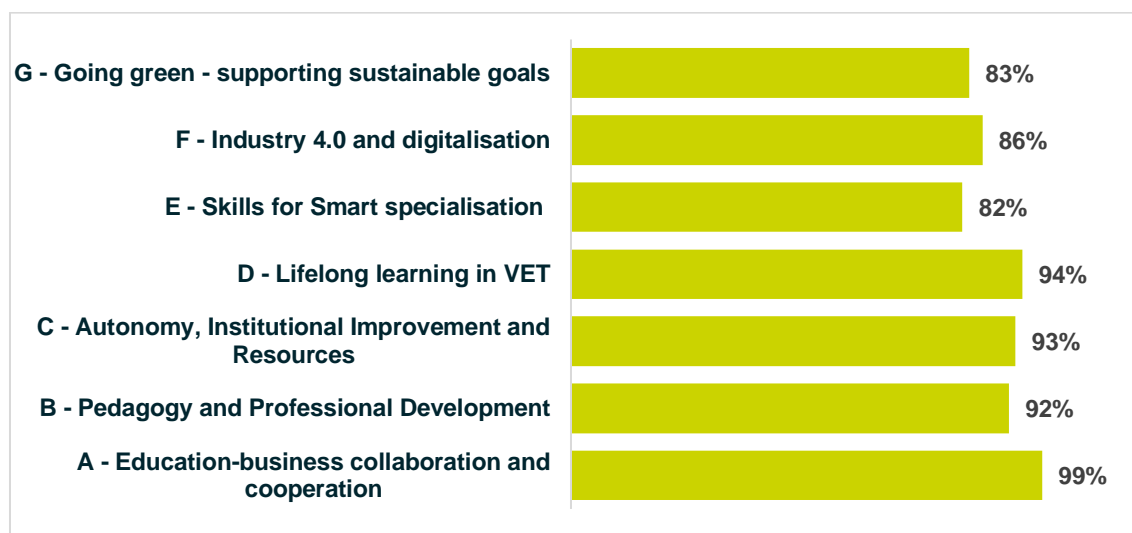
6.2 Pertinence des dimensions

L'analyse suivante a été réalisée sur les 64 réponses reçues au cours de la première vague, ainsi que sur les huit réponses recueillies au cours de la phase pilote (nombre total de réponses analysées: 72).

Les sept dimensions ont toutes été jugées pertinentes par 80 % ou plus des répondants (graphique 2).

La collaboration entre les établissements d'enseignement et les entreprises (dimension A) a été considérée comme la plus pertinente, la quasi-totalité des CEP ayant décidé de s'autoévaluer par rapport à cette dimension.

GRAPHIQUE 2: PERTINENCE DES DIMENSIONS



G - Going green – supporting sustainable goals

F – Industry 4.0 and digitalisation

E – Skills for Smart specialisation

D- Lifelong learning in VET

C – Autonomy, Institutional Improvement and Resources

B – Pedagogy and Professional Developmet

A – Education-business

83%

86%

82%

94%

93%

92%

99%

G - Opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables

F - Industrie 4.0 et numérisation

E - Spécialisation intelligente

D - Apprentissage tout au long de la vie dans l'EFV

C - Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources

B - Pédagogie et développement professionnel

A - Collaboration entre les établissements d'enseignement et les entreprises

83 %

86 %

82 %

94 %

93 %

92 %

99 %

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE; N. 72

Cependant, près de 20 % des CEP ont choisi de ne pas s'autoévaluer par rapport aux dimensions E «Spécialisation intelligente» et G «Développement durable», soit parce qu'ils ne se sentaient pas prêts à s'autoévaluer, soit parce qu'ils estimaient que ces dimensions n'étaient pas pertinentes.

6.3 Niveau global de développement

À l'issue de l'autoévaluation, chaque CEP obtient automatiquement un «**score**» dans chaque dimension, qui est structuré comme suit:

Score total = Score de développement + Score de leadership

Le **score de développement** mesure le niveau global de développement à l'aune de tous les indicateurs qui, ensemble, décrivent une dimension donnée (classés par catégorie: élémentaire, en développement et avancé). À l'inverse, le **score de leadership** mesure le degré de développement supplémentaire, mais uniquement par rapport aux qualités de chef de file et de coordonnateur au sein de cette dimension.

Globalement, les CEP de l'ENE ont obtenu les meilleurs scores par rapport à la dimension B «Pédagogie et développement professionnel», tandis que les scores les plus faibles ont été enregistrés dans la dimension G «Opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables».

Les dimensions que les membres de l'ENE étaient les moins susceptibles de sélectionner pour répondre aux questions (dimensions G, E et F) sont également celles dans lesquelles les participants ont obtenu des scores moyens relativement faibles (voir tableau 2). Il semblerait donc que la non réponse aux questions ait masqué dans une certaine mesure des niveaux de développement plus faibles.

TABLEAU 2: SCORE DE DEVELOPPEMENT ET DE LEADERSHIP/COLLABORATION POUR CHAQUE DIMENSION

	Nb de questionnaires reçus	% de la pop. totale (N. 72)	Score total moyen		Score de développement moyen		Score de leadership moyen	
A. Collaboration et coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises	71	99 %	74 %	(10,3/14)	77 %	(8,5/11)	57 %	(1,7/3)
B. Pédagogie et développement professionnel	66	92 %	83 %	(15,7/19)	86 %	(12,9/15)	70 %	(2,8/4)
C. Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources	67	93 %	67 %	(12,0/18)	73 %	(10,2/14)	45 %	(1,8/4)
D. Apprentissage tout au long de la vie dans l'EFP	68	94 %	63 %	(11,4/18)	65 %	(9,7/15)	57 %	(1,7/3)
E. Spécialisation intelligente	59	82 %	66 %	(9,9/15)	67 %	(8,0/12)	63 %	(1,9/3)

F. Industrie 4.0 et numérisation	62	86 %	68 %	(14,3/21)	72 %	(11,5/16)	56 %	(2,8/5)
G. Opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables	59	83 %	51 %	(7,7/15)	53 %	(5,8/11)	50 %	(2,0/4)

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

Le cadre d'autoévaluation de l'ENE comprend des indicateurs permettant d'évaluer le rôle de chef de file/de coordonnateur que chaque CEP peut jouer dans chacune des dimensions. Les CEP sont les plus susceptibles d'assumer un rôle de chef de file/coordonnateur dans la dimension B «Pédagogie et développement professionnel», où 70 % des répondants ont mis en place (ou sont en train de mettre en place) des partenariats institutionnels durables afin de développer la pédagogie et la formation des enseignants à moyen terme.

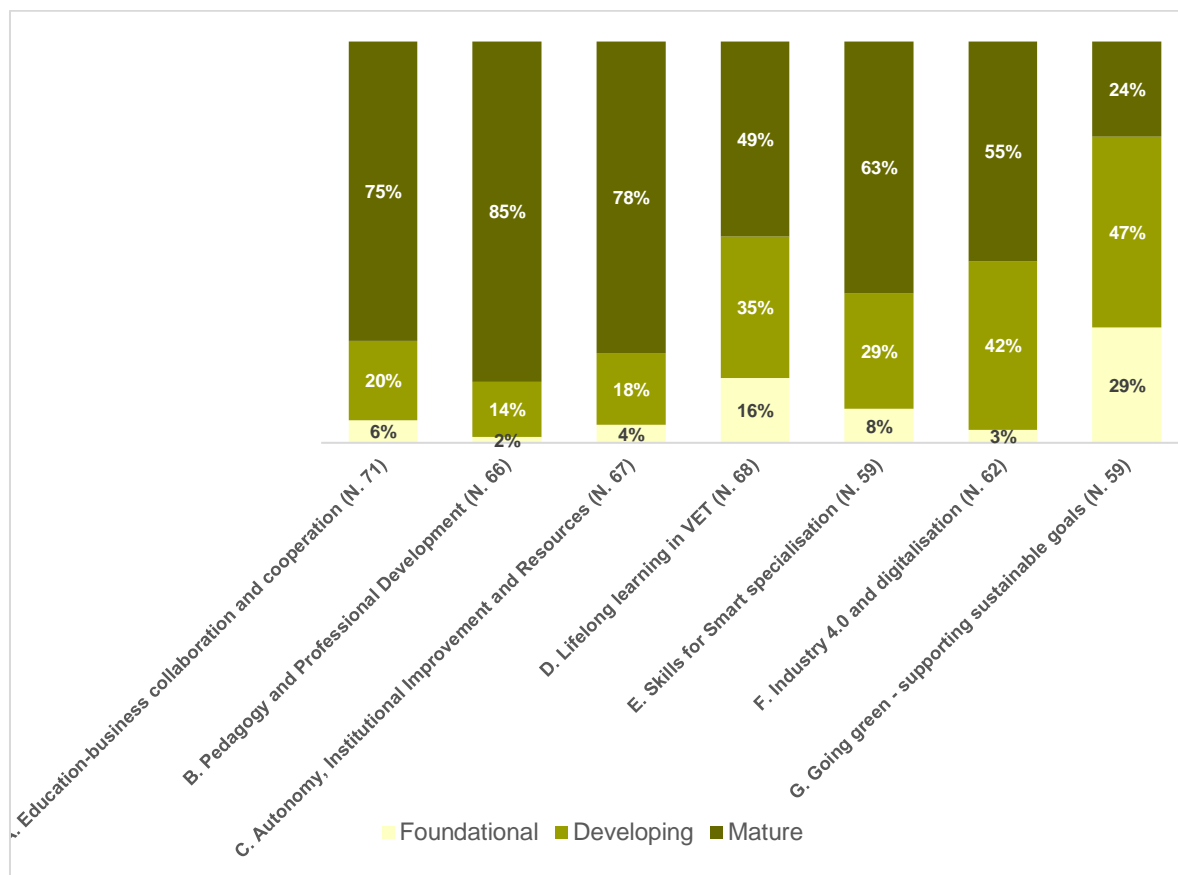
L'analyse ne révèle aucune corrélation significative entre les scores de développement et les scores de leadership. Dès lors, il apparaît que tant les CEP avancés que les CEP moins avancés assument un rôle de chef de file et de coordonnateur.

6.4 Excellence par dimension

L'outil d'autoévaluation génère un score de «niveau de développement» pour chaque CEP. Les scores sont classés en trois niveaux de développement: «élémentaire», «en développement» et «avancé».

Plus de 75 % des membres de l'ENE se sont évalués comme «avancés» dans les dimensions A, B et C. En revanche, plus de 15 % des CEP se sont classés dans la catégorie «élémentaire» par rapport aux dimensions G et D.

GRAPHIQUE 3: NIVEAU GLOBAL DE DEVELOPPEMENT PAR DIMENSION



Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

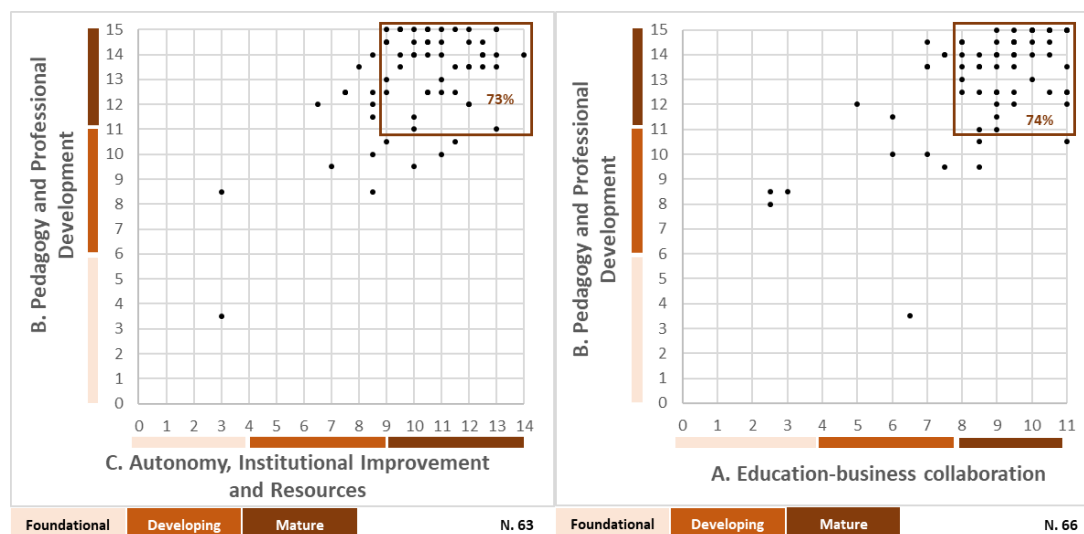
A. Education-business collaboration and cooperation (n. 71)	A. Collaboration et coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises (N. 71)
B. Pedagogy and Professional Development (N. 68)	B. Pédagogie et développement professionnel (N. 68)
C. Autonomy, Institutional Improvement and Resources (N: 67)	C. Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources (N. 67)
D. Lifelong learning in VET (N. 68)	D. Apprentissage tout au long de la vie dans l'EFPP (N. 68)
E. Skills for Smart specialisation (N. 59)	E. Spécialisation intelligente (N. 59)
F. Industry 4.0 and digitalisation (N. 62)	F. Industrie 4.0 et numérisation (N. 62)
G. Going green – supporting sustainable goals (N. 59)	G. Opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables (N. 59)
Foundational	Élémentaire
Developing	En développement
Mature	Avancé
75%	75 %
20%	20 %
6%	6 %
85%	85 %
14%	14 %
2%	2 %
78%	78 %
18%	18 %
4%	4 %
49%	49 %
35%	35 %
16%	16 %
63%	63 %
29%	29 %
8%	8 %

55%	55 %
42%	42 %
3%	3 %
24%	24 %
47%	47 %
29%	29 %

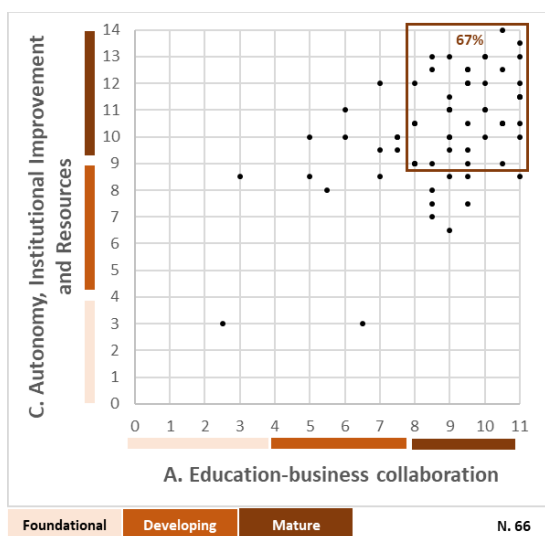
Cela ne veut pas pour autant dire que les CEP se sont évalués comme étant au même niveau de développement dans toutes les dimensions (ni même dans la plupart d'entre elles). En ce qui concerne l'excellence, on constate une forte corrélation pour certaines dimensions seulement, la plupart des dimensions ne présentant aucune corrélation.

L'analyse de la manière dont les CEP se sont autoévalués par rapport aux différentes dimensions montre que les niveaux de développement sont plus cohérents entre certaines dimensions. Ainsi, par exemple, 74 % des répondants se sont déclarés «avancés» aussi bien dans la dimension A «Collaboration entre les établissements d'enseignement et les entreprises» que dans la dimension B «Pédagogie et développement professionnel», et seuls 5 % d'entre eux se sont classés «en développement» dans ces deux dimensions, avec un «degré de cohérence» global entre les deux dimensions de 79 %⁷. Il existe un degré élevé de cohérence (79 %) entre la dimension C «Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources» et la dimension B «Pédagogie et développement professionnel», 73 % des CEP s'étant déclarés «avancés» dans ces deux dimensions (graphique 4).

GRAPHIQUE 4: COHERENCE DES NIVEAUX DE DEVELOPPEMENT ENTRE LES DIMENSIONS



⁷ Le degré de cohérence est mesuré comme la somme des pourcentages des participants qui se sont évalués comme «avancés» et de ceux qui se sont déclarés «en développement» dans les deux dimensions.

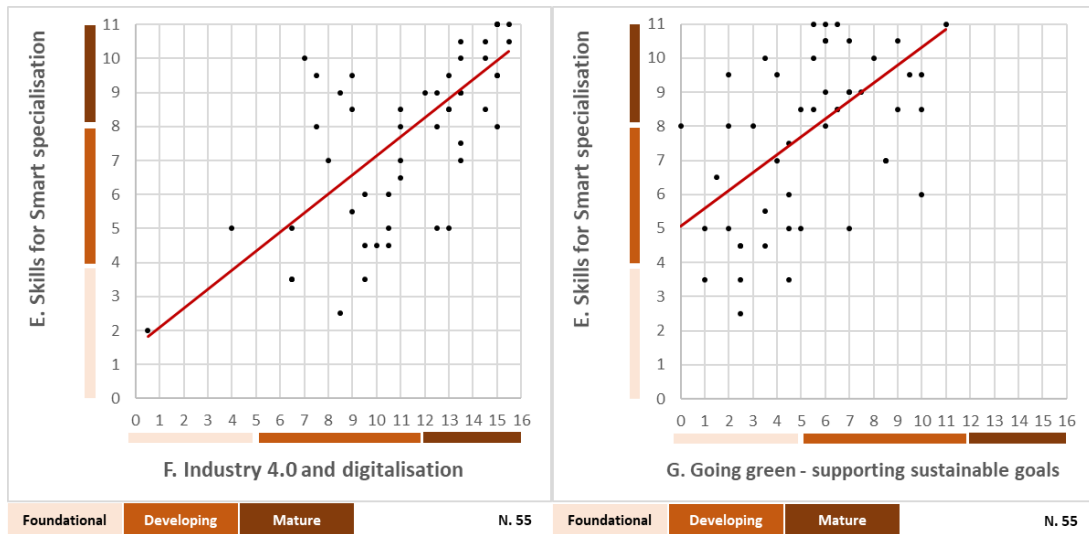


A. Education-business collaboration	A. Collaboration entre les établissements d'enseignement et les entreprises
B. Pedagogy and Professional Development	B. Pédagogie et développement professionnel
C. Autonomy, Institutional Improvement and Resources	C. Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources
67%	67 %
73%	73 %
74%	74 %
N. 66	N. 66
N. 63	N. 63
Foundational	Élémentaire
Developing	En développement
Mature	Avancé

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

De même, 67 % des CEP se sont évalués comme «avancés» aussi bien dans la dimension C «Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources» que dans la dimension A «Collaboration entre les établissements d'enseignement et les entreprises». Les corrélations observées suggèrent que ces trois dimensions présentent certains liens entre elles. Une explication possible est que les CEP qui ont déjà développé des niveaux d'autonomie, de perfectionnement institutionnel et de ressources plus importants auront fait usage de cette capacité pour améliorer la pédagogie, développer leurs effectifs et renforcer leur collaboration avec les entreprises. Il est également possible que la collaboration avec les entreprises ait contribué au développement des ressources tout en favorisant le perfectionnement institutionnel et la pédagogie.

GRAPHIQUE 5: CORRELATION DES NIVEAUX DE DEVELOPPEMENT ENTRE LES DIMENSIONS



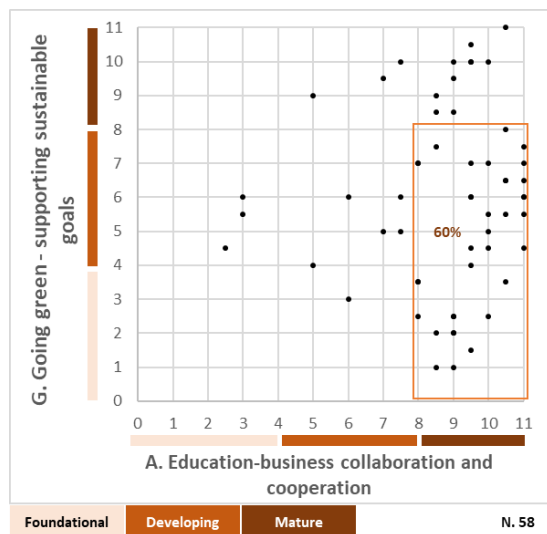
G - Going green – supporting sustainable goals	G - Opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables
F – Industry 4.0 and digitalisation	F - Industrie 4.0 et numérisation
E – Skills for Smart specialisation	E - Spécialisation intelligente
N. 55	N. 55
Foundational	Élémentaire
Developing	En développement
Mature	Avancé

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

L'analyse révèle un certain degré de corrélation entre la dimension E «Spécialisation intelligente» et la dimension F «Industrie 4.0», mais aussi (avec un degré de variabilité plus important) entre la dimension E et la dimension G «Opter pour une démarche écologique» (graphique 5).

En revanche, d'autres paires de dimensions présentent peu de corrélation et une faible cohérence entre les différents niveaux. Ainsi, par exemple, 74 % des CEP se sont évalués à un niveau différent dans la dimension A «Collaboration entre les établissements d'enseignement et les entreprises» et la dimension G «Opter pour une démarche écologique», 60 % d'entre eux s'étant classés dans la catégorie «avancé» pour la dimension A et dans la catégorie «élémentaire» ou «en développement» pour la dimension G.

GRAPHIQUE 6: NIVEAUX DE DEVELOPPEMENT PEU COHERENTS ENTRE LES DIFFERENTES DIMENSIONS



G - Going green – supporting sustainable goals	G - Opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables
A. Education-business collaboration	A. Collaboration entre les établissements d'enseignement et les entreprises
60%	60%
N. 58	N. 58
Foundational	Élémentaire
Developing	En développement
Mature	Avancé

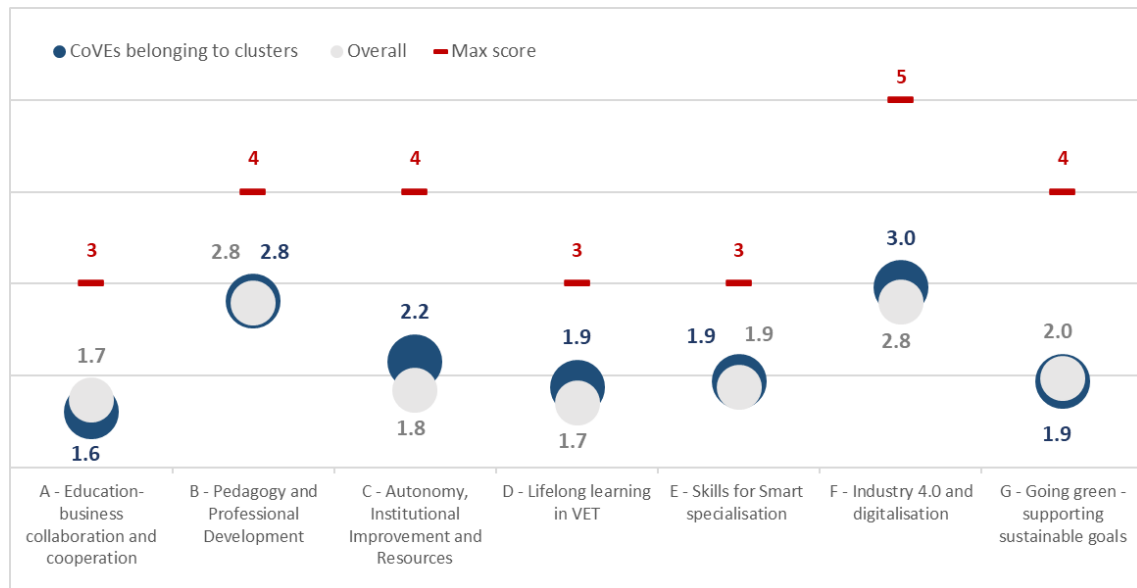
Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

6.5 Pertinence de la dimension de leadership – Groupes et coopération

Selon l'enquête, seuls 27 des 72 CEP (38 %) font partie d'un groupe officiel avec d'autres établissements d'apprentissage, même si certains centres affirment également partager et collaborer avec d'autres CEP de manière occasionnelle ou informelle.

Sur ces 27 CEP, 46 % ont déclaré entretenir une relation officielle avec une ou deux écoles, 35 % font partie d'un groupe de trois à cinq écoles et 19 % appartiennent à un groupe de sept à dix écoles.

GRAPHIQUE 7: SCORES DE LEADERSHIP MOYENS PAR DIMENSION (POUR LES CEP APPARTENANT A DES GROUPES OFFICIELS OU AUTRES)



G - Going green – supporting sustainable goals

F – Industry 4.0 and digitalisation

E – Skills for Smart specialisation

D- Lifelong learning in VET

C – Autonomy, Institutional Improvement and Resources

B – Pedagogy and Professional Developmet

A – Education-business

G - Opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables

F - Industrie 4.0 et numérisation

E - Spécialisation intelligente

D - Apprentissage tout au long de la vie dans l'EFP

C - Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources

B - Pédagogie et développement professionnel

A - Collaboration entre les établissements d'enseignement et les entreprises

CoVEs belonging to clusters

Overall

Max score

1.6

1.7

1.8

1.9

2.0

2.2

2.8

3.0

CEP appartenant à des groupes

Autres

Score max

1,6

1,7

1,8

1,9

2,0

2,2

2,8

3,0

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE; N. 27

La comparaison entre les scores moyens de leadership/coordination montre que la participation à un groupe d'établissements n'est pas corrélée à la capacité de leadership/coordination. Les CEP appartenant à des groupes qui se sont auto-évalués par rapport aux dimensions de l'Autonomie, de l'Apprentissage tout au long de la vie et de la Numérisation affichent un score de leadership/coordination supérieur à la moyenne, mais il n'existe aucune différence au niveau des scores obtenus dans la dimension B «Pédagogie» ou la dimension E «Spécialisation intelligente». Dans le cas de la dimension A «Collaboration entre les établissements d'enseignement et les entreprises» et de la dimension G «Soutenir des objectifs durables», le score de leadership/coordination des CEP appartenant à des groupes est inférieur à la moyenne.

Les répondants ont été invités à décrire les groupes auxquels ils participent. À partir de l'analyse de l'ETF⁸, différents degrés de collaboration peuvent être établis, comme le montrent les exemples suivants:

Encadré 1: Types et exemples de relations

Intégration complète

Notre école de formation professionnelle est une unité éducative rattachée à l'université Hacı Bektaş Veli de Nevşehir. L'université Hacı Bektaş Veli de Nevşehir, fondée en 2007, est un jeune établissement en plein essor. Le nombre d'étudiants augmente lui aussi très vite, et de nouveaux départements et unités sont en cours d'ouverture. En 2007, l'université a démarré des activités éducatives avec quatre facultés, un établissement d'enseignement supérieur, quatre écoles de formation professionnelle, deux instituts et un centre de recherche. Les activités éducatives menées à différents niveaux par l'Université Hacı Bektaş Veli de Nevşehir sont les suivantes: a) diplôme d'associé, b) diplôme de premier cycle, c) diplôme de deuxième cycle, d) apprentissage tout au long de la vie et e) services d'enseignement à distance (*École de formation professionnelle de Nevşehir, Turquie*).

Partage régulier d'informations et partage occasionnel de services

L'école Miguel Altuna fait partie d'Ikaslan, association regroupant tous les centres publics d'EFPP du Pays basque. Au total, on dénombre trois groupes Ikaslan (un par province). Nous faisons partie d'Ikaslan Gipuzkoa, qui compte 27 écoles. Miguel Altuna collabore également activement avec TKNIKA, centre public régional d'EFPP qui fournit expertise, ressources, coordination et mise en réseau pour toute la région basque (*CIFP Miguel Altuna III, Espagne*).

Partage d'expériences, activités conjointes, partage de ressources

Coopération en matière de formation des enseignants, échange d'expériences concernant les marchés de l'emploi et les services de formation destinés aux employeurs, utilisation conjointe des infrastructures.

Partage d'informations et de pratiques à long terme entre différents réseaux

L'établissement scolaire est un membre actif de plusieurs consortiums et associations. Le fait de travailler en réseau avec d'autres entités nous permet de bénéficier de meilleures possibilités de recherche et de développement, mais aussi de mettre en œuvre des innovations dans le domaine de l'EFPP. Mais avant tout, la participation active à divers réseaux nous permet de partager des informations, des connaissances, des expériences, des compétences, des idées, des projets et des contacts qui nous sont très utiles (*centre Šolski, Nova Gorica, Slovénie*).

Partage d'informations et de pratiques à long terme

Partenaire de l'Association des établissements d'enseignement agricole.

⁸ [Les centres d'excellence professionnelle: un moteur de développement de l'enseignement et de la formation professionnels, ETF, 2020](#)

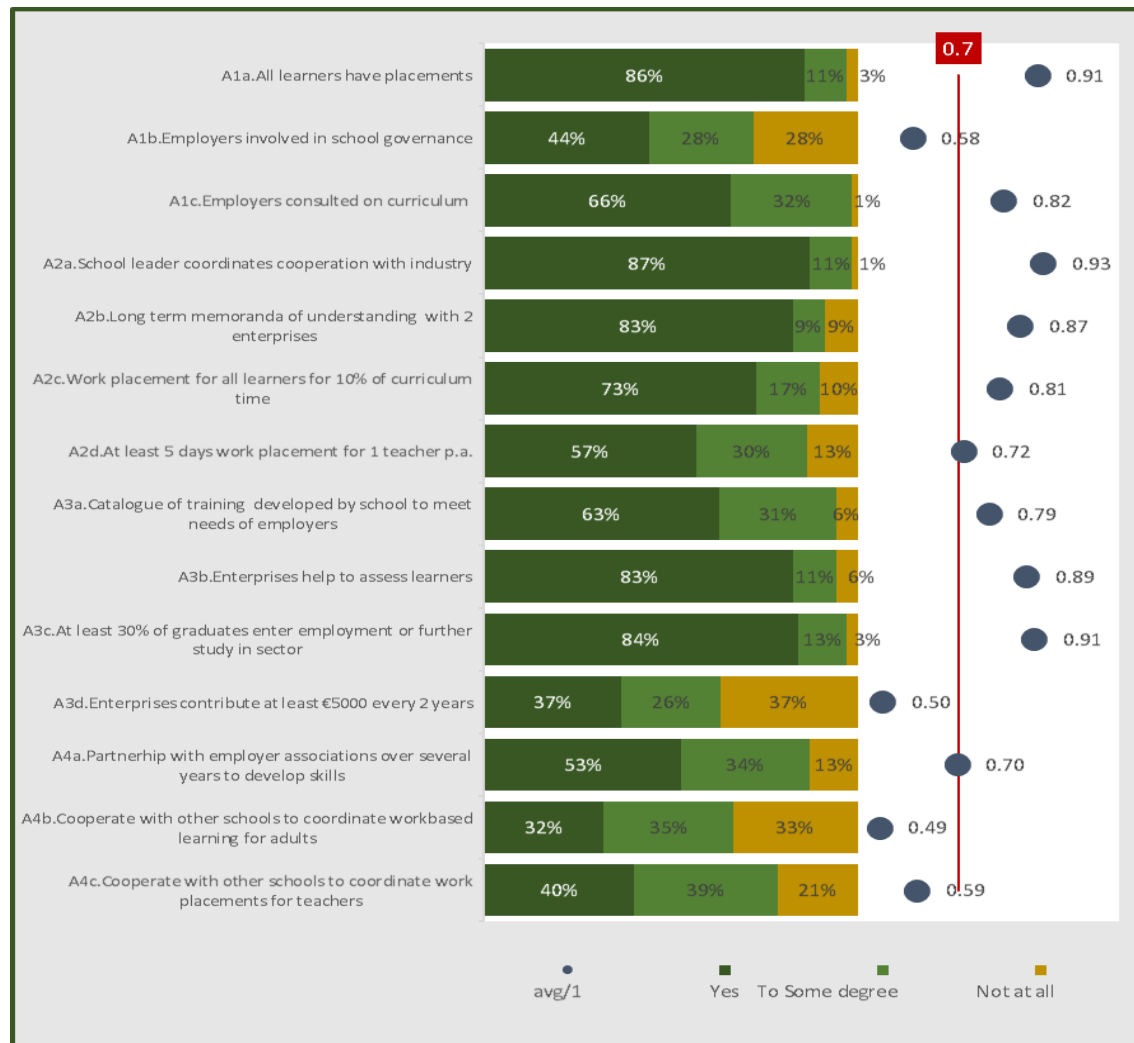
6.6 Résultats par dimension

A - Collaboration et coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises

La plupart des membres de l'ENE ont considéré cette dimension comme pertinente (score total moyen de 74 %), et ils ont également obtenu un score de leadership et de coordination relativement élevé dans ce domaine (57 %) (voir tableau 2).

Près de 80 % des membres de l'ENE affirment que tous leurs étudiants ont accès à des stages, que les employeurs participent à l'évaluation des apprenants, qu'ils ont conclu des conventions à long terme avec au moins deux entreprises, et qu'au moins 30 % des diplômés trouvent un emploi ou poursuivent leurs études dans le secteur (graphique 8). En revanche, seuls deux tiers des membres du réseau déclarent coopérer avec d'autres écoles et employeurs en matière de gouvernance scolaire, de développement du personnel, de financement et d'éducation des adultes.

GRAPHIQUE 8: POURCENTAGES INDIQUANT LE TAUX DE REALISATION DES INDICATEURS ET SCORES OBTENUS DANS LA DIMENSION A «COLLABORATION ET COOPERATION ENTRE LES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT ET LES ENTREPRISES»



A1a. All learners have placements	A1a. Tous les apprenants peuvent effectuer un stage
A1b. Employers involved in school governance	A1b. Les employeurs participent à la gouvernance de l'école

A1c. Employers consulted on curriculum	A1c. Les employeurs sont consultés sur le programme d'études
A2a. School leader coordinates cooperation with industry	A2a. Le directeur de l'école coordonne la coopération avec le secteur privé
A2b. Long term memoranda of understanding with 2 enterprises	A2b. Signature de protocoles d'accord à long terme avec deux entreprises
A2c. Work placements for all learners for 10% of curriculum time	A2c. Des stages d'une durée équivalente à 10 % du programme d'études sont proposés à tous les apprenants
A2d. At least 5 days of work placement for 1 teacher p.a.	A2d. Chaque année, un enseignant bénéficie d'au moins cinq jours de stage
A3a. Catalogue of training developed but school to meet needs of employers	A3a. L'école met au point un catalogue de programmes de formation pour répondre aux besoins des employeurs
A3b. Enterprises help to assess learners	A3b. Les entreprises contribuent à l'évaluation des apprenants
A3c. At least 30% of graduates enter employment or further study in sector	A3c. Au moins 30 % des diplômés trouvent un emploi ou poursuivent leurs études dans le secteur
A3d. Enterprises contribute at least €5000 every 2years	A3d. Les entreprises contribuent à hauteur d'au moins 5 000 € tous les deux ans
A4a. Partnership with employer associations over several years to develop skills	A4a. Établissement de partenariats durables avec des associations d'employeurs pour développer les compétences
A4b. Cooperate with other schools to coordinate work based learning for adults	A4b. Coopération avec d'autres écoles pour coordonner les formations par le travail destinées aux adultes
A4c. Cooperate with other schools to coordinate work placements	A4c. Coopération avec d'autres écoles pour coordonner les stages
avg/1	moy/1
Yes	Oui
To some degree	Dans une certaine mesure
Not at all	Non
1%	1 %
3%	3 %
6%	6 %
9%	9 %
10%	10 %
11%	11 %
13%	13 %
17%	17 %
21%	21 %
26%	26 %
28%	28 %
30%	30 %
31%	31 %
32%	32 %
33%	33 %
34%	34 %
35%	35 %
37%	37 %
39%	39 %
40%	40 %
44%	44 %
53%	53 %
57%	57 %
63%	63 %
66%	66 %
73%	73 %
83%	83 %
84%	84 %
86%	86 %
87%	87 %
95%	95 %
0.59	0,59
0.46	0,46
0.70	0,70
0.50	0,50
0.91	0,91
0.89	0,89
0.79	0,79
0.72	0,72
0.81	0,81
0.87	0,87
0.93	0,93
0.82	0,82
0.58	0,58
0.91	0,91
0.7	0,7

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

Note: Le graphique montre le pourcentage de répondants qui estiment avoir rempli chaque indicateur. Le score moyen en points est exprimé en nombre décimal (1 représentant la note maximale). N. 71.

Les membres de l'ENE ont affiché un niveau d'excellence relativement élevé et cohérent jusqu'au niveau «en développement». Aux deux premiers niveaux («élémentaire» et «en développement»), le score moyen de tous les répondants était supérieur à 0,7 (70 %) sur l'ensemble des indicateurs (à l'exception de la «participation des employeurs à la gouvernance de l'école»). Cet indicateur composite de développement est représenté par la ligne verticale rouge dans le graphique 8 ci-dessus.

Néanmoins, seule une minorité de CEP collabore durablement avec d'autres écoles ou associations d'employeurs pour soutenir la coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises (qualités de chef de file et de coordonnateur).

Les membres de l'ENE ont été invités à indiquer les domaines de développement sur lesquels ils travaillent actuellement ou qu'ils envisagent d'aborder dans un délai de deux ans ou plus. Quelque 30 % des membres de l'ENE travaillent à associer les employeurs à la gouvernance, au développement des enseignants, au financement, à l'élaboration de programmes d'études ainsi qu'au développement de programmes. Plus de 45 % des CEP ambitionnent d'améliorer leurs relations avec le secteur privé en collaborant avec d'autres écoles ou avec des associations d'entreprises (c'est-à-dire à travers la coopération et l'établissement de partenariats multilatéraux)⁹⁹.

⁹⁹ L'annexe 2 comprend des graphiques qui illustrent en détail les priorités des CEP.

Bonnes pratiques relatives à la dimension A «Collaboration et coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises»

De nombreux membres de l'ENE ont fourni des exemples de bonnes pratiques en rapport avec cette dimension. Ces bonnes pratiques s'inscrivent souvent dans le cadre d'une coopération globale portant sur de multiples activités, notamment l'établissement de partenariats durables s'étendant sur de nombreuses années, comme l'illustrent les exemples suivants:

Encadré 2: Exemples de bonnes pratiques relatives à la dimension A «Collaboration et coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises»

En coopération avec une entreprise locale, nous avons développé un nouveau profil en Serbie visant à répondre aux besoins de notre partenaire. Dès l'obtention de leur diplôme, nos étudiants ont été embauchés par l'entreprise partenaire. (Vazduhoplovna akademija, Académie de l'aviation, Serbie).

En coopération avec deux sociétés, FH «Kray-DV» et «Dibrova», nous avons pu développer une pépinière abritant 2 500 arbres fruitiers et plus de 10 000 unités de culture de baies (Lycée professionnel Hlybotskyi, Ukraine).

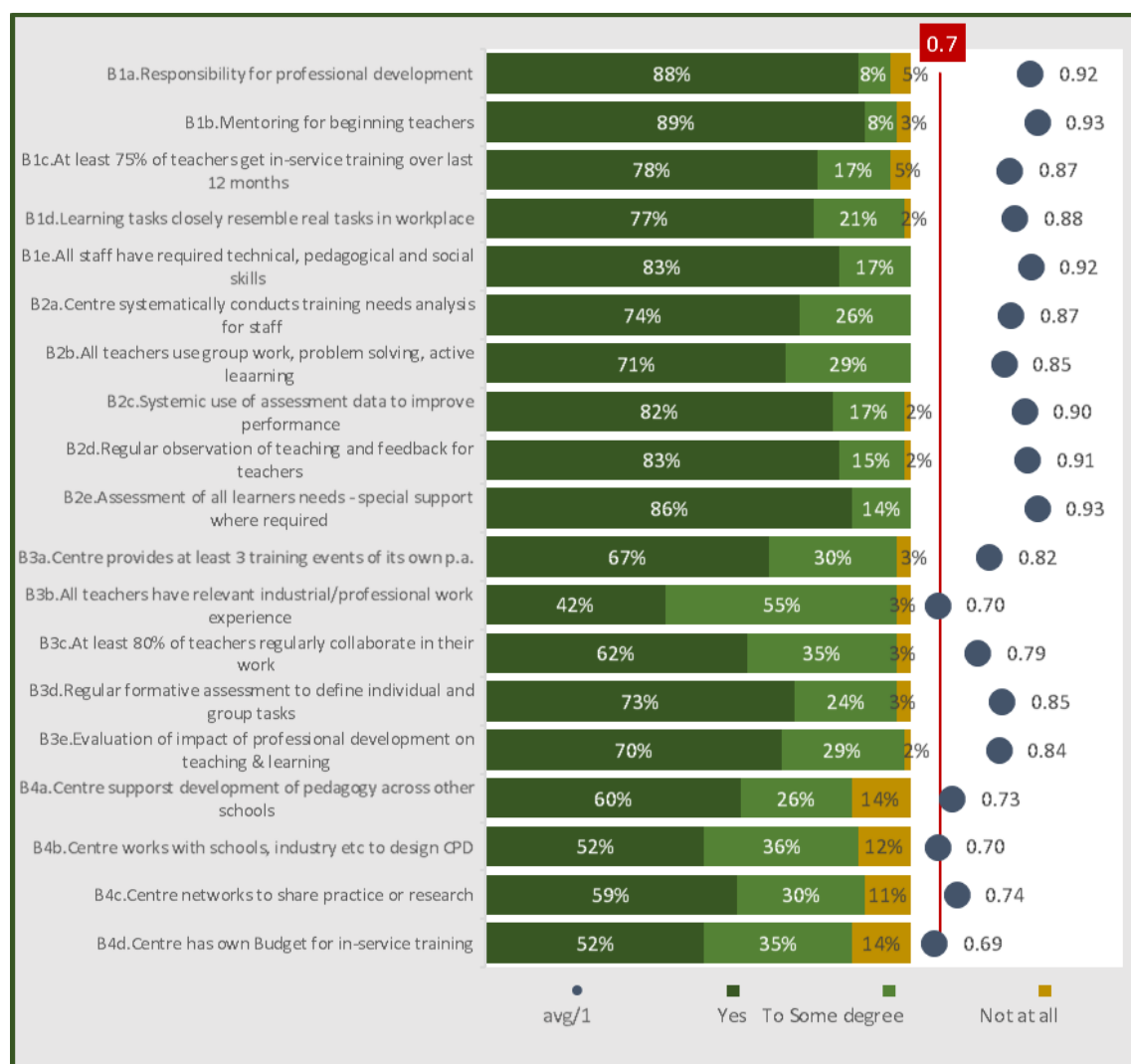
La société «Kryukov Carriage Works» se charge de l'évaluation officielle des élèves de l'école pour le profil 7219 «Soudeur» (École professionnelle supérieure n° 7 de la région de Kremenchuk Poltava, Ukraine).

Les entreprises de haute technologie demandent à leurs employés de jouer un rôle de mentor et de consultant pour accompagner les étudiants dans leurs projets (Centre d'entrepreneuriat Amal Hadera, Israël).

B - Pédagogie et développement professionnel

Cette composante recouvre des indicateurs qui relèvent de deux dimensions distinctes: la pédagogie et le développement professionnel. L'étendue de ces dimensions est illustrée par les indicateurs énumérés dans le graphique 9 ci-dessous.

GRAPHIQUE 9: POURCENTAGES INDIQUANT LE TAUX DE REALISATION DES INDICATEURS ET SCORES OBTENUS DANS LA DIMENSION B «PEDAGOGIE ET DEVELOPPEMENT PROFESSIONNEL»



B1a. Responsibility for professional development	B1a. Personne responsable du développement professionnel
B1b. Mentoring for beginning teachers	B1b. Mentorat pour les enseignants débutants
B1c. At least 75% of teacher get in-service training over last 12 months	B1c. Au moins 75 % des enseignants ont bénéficié d'une formation en cours d'emploi au cours des 12 derniers mois
B1d. Learning tasks closely resemble real tasks in workplace	B1d. Les tâches d'apprentissage ressemblent fortement à des tâches réelles dans le monde du travail
B1e. All staff have required technical, pedagogical and social skills	B1e. Tous les membres du personnel ont les compétences techniques, pédagogiques et personnelles nécessaires
B2a. Centre systematically conducts trainings needs and analysis for staff	B2a. Le centre assure un suivi systématique des besoins en formation de son personnel
B2b. All teachers use group work, problem solving, active learning	B2b. Tous les enseignants ont recours aux travaux de groupe, à la résolution de problèmes et aux méthodes d'apprentissage actives
B2c. Systematic use of assessment data to improve performance	B2c. Utilisation systématique des analyses de données pour améliorer les performances
B2d. Regular observation of teaching and feedback for teachers	B2d. Observation régulière des activités d'enseignement et commentaires aux enseignants
B2e. Assessment of all learners needs – special support where required	B2e. Évaluation des besoins de tous les apprenants – fourniture d'un soutien adapté si besoin
B3a. Centre provides at least 3 training events of its own p.a.	B3a. Le centre organise ses propres activités de formation au moins trois fois par an
B3b. All teachers have relevant industrial/professional work experience	B3b. Tous les enseignants ont une expérience professionnelle pertinente dans le secteur ou le milieu professionnel concerné
B3c. At least 80% of teachers regularly collaborate in their work	B3c. Au moins 80 % des enseignants collaborent régulièrement dans le cadre de leur travail
B3d. Regular formative assessments to define individual and group tasks	B3d. Les apprentissages sont régulièrement évalués pour définir des tâches individuelles et de groupe

B3e. Evaluation of impact of professional development on teaching & learning	B3e. Évaluation de l'incidence du développement professionnel sur l'enseignement et l'apprentissage
B4a. Centre supports development of pedagogy across other schools	B4a. Le centre soutient le développement de la pédagogie au sein d'autres écoles
B4b. Centre works with schools, industry etc. to design CPD	B4b. Le centre travaille en partenariat avec des écoles, des entreprises, etc., pour concevoir des formations en cours d'emploi
B4c. Centre networks to share practice or research	B4c. Le centre participe à des réseaux afin de partager de bonnes pratiques ou des études
B4d. Centre has own Budget for in service training	B4d. Le centre dispose d'un budget consacré aux stages pratiques
2%	2 %
3%	3 %
5%	5 %
5%	5 %
8%	8 %
11%	11 %
12%	12 %
14%	14 %
15%	15 %
17%	17 %
17%	17 %
21%	21 %
24%	24 %
26%	26 %
29%	29 %
30%	30 %
35%	35 %
36%	36 %
42%	42 %
52%	52 %
55%	55 %
59%	59 %
60%	60 %
62%	62 %
67%	67 %
70%	70 %
71%	71 %
73%	73 %
74%	74 %
77%	77 %
78%	78 %
81%	81 %
83%	83 %
86%	86 %
88%	88 %
89%	89 %
avg/1	moy/1
Yes	Oui
To some degree	Dans une certaine mesure
Not at all	Non
0.69	0,69
0.7	0,7
0.70	0,70
0.73	0,73
0.74	0,74
0.79	0,79
0.82	0,82
0.84	0,84
0.85	0,85
0.87	0,87
0.87	0,87
0.88	0,88
0.90	0,90
0.91	0,91
0.92	0,92
0.93	0,93

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE; N. 66.

Plus des deux tiers des membres de l'ENE ont affirmé avoir entièrement réalisé la plupart des indicateurs. Ce chiffre atteint 75 % ou plus en ce qui concerne la disponibilité de systèmes de développement professionnel (suivi et analyse des besoins, coordination du développement professionnel, observation des enseignants et prestation de formations). Les membres de l'ENE étaient *moins* susceptibles de considérer qu'ils avaient atteint l'excellence en ce qui concerne les

Les membres de l'ENE ont enregistré les moins bonnes performances par rapport au personnel ayant une expérience professionnelle pertinente dans le secteur ou le milieu professionnel concerné, seuls 42 % d'entre eux ayant déclaré avoir pleinement rempli cet indicateur.

méthodes d'apprentissage actives, la collaboration entre enseignants ou l'organisation de leurs propres activités de formation. Seuls 52 % disposent d'un budget consacré au développement du personnel. Les membres de l'ENE ont enregistré les moins bonnes performances par rapport au personnel ayant une expérience professionnelle pertinente dans le secteur ou le milieu professionnel concerné, seuls 42 % d'entre eux ayant déclaré avoir pleinement rempli cet indicateur. Seule la moitié environ des membres de l'ENE ont affirmé avoir collaboré avec des entreprises, des réseaux ou d'autres écoles, afin d'organiser des activités de développement professionnel.

Les priorités de développement déclarées sont conformes à cette autoévaluation. Plus de la moitié des membres de l'ENE s'efforcent de développer l'expérience professionnelle de leurs effectifs. Plus d'un tiers des membres de l'ENE travaillent à accroître la collaboration entre leurs salariés et à renforcer la collaboration avec des entreprises et d'autres écoles ou par le biais de réseaux.

Exemples de bonnes pratiques relatives à la dimension B «Pédagogie et développement professionnel»

Les membres de l'ENE ont été invités à partager quelques exemples de bonnes pratiques en matière de pédagogie et de développement professionnel, comme illustré ci-dessous.

Encadré 3: Exemples de bonnes pratiques relatives à la dimension B «Pédagogie et développement professionnel»

Nous organisons des activités d'apprentissage intensives pour le développement de solutions (Hackathons): les étudiants créent des concepts d'initiatives durables et des mentors professionnels leur apportent leur concours (Centre d'entrepreneuriat Amal Shimon Peres, Tel Aviv, Israël).

Les enseignants se réunissent régulièrement pour collaborer et échanger leurs expériences, afin d'obtenir de meilleurs résultats en matière d'enseignement (LEPL College Iberia, Géorgie).

Depuis septembre 2015, les enseignants mettent en œuvre de nouvelles approches pour le développement personnel et le renforcement des compétences psychosociales des étudiants. Ensemble, ils ont créé une base de données sur les méthodes d'acquisition des compétences psychosociales dans la société de l'information, et ils ont amélioré les compétences professionnelles des enseignants dans l'utilisation des méthodes d'enseignement actives (Établissement d'enseignement professionnel supérieur de Chortkiv, Ukraine).

Les professeurs de l'école organisent des cours de master, des séminaires éducatifs et des cours ouverts destinés aux enseignants d'autres établissements de la région (Établissement d'enseignement professionnel supérieur n° 41 de Tulchyn, Ukraine).

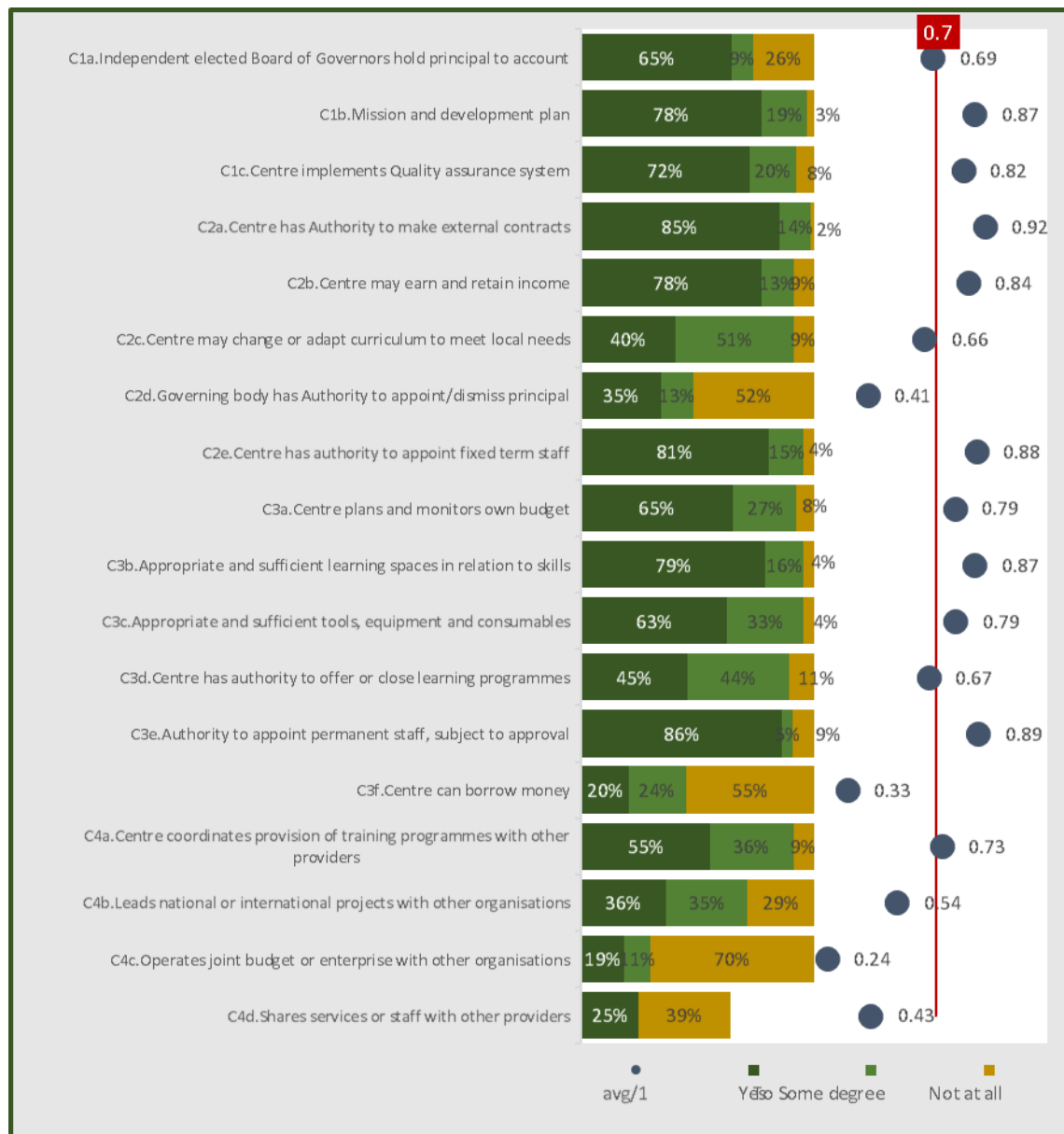
Nous avons recours aux technologies de l'information et de la communication (TIC) pour offrir un accès aux contenus, au développement professionnel et aux communautés d'apprentissage professionnel (Industrie et innovation d'État de Bakou, Azerbaïdjan).

Grâce au travail systématique mené sur la formation et le développement professionnel du personnel enseignant, nous avons obtenu les résultats suivants: 20 personnes ont effectué un stage auprès de moniteurs de l'institut polytechnique SAIT, dont 10 stagiaires au Canada; 38 personnes ont suivi les formations en compétences pédagogiques selon les normes internationales fixées par l'ISW («Atelier sur les compétences pédagogiques»); cinq personnes ont obtenu un diplôme de formateur FDW pour la conduite de formations ISW; cinq personnes ont obtenu un diplôme international dans la méthodologie de création de matériel de contrôle et de mesure; huit personnes ont suivi des cours dans le cadre de programmes SPT (équipements d'atelier); huit personnes ont effectué un stage en anglais dans le domaine de la formation des formateurs; 11 personnes ont été formées selon la norme OPITO, dont trois ont été certifiées par l'évaluateur de compétences OPITO et par le vérificateur interne OPITO; 38 personnes ont obtenu un diplôme international «Ready to teach» en méthodologie d'enseignement des disciplines académiques en anglais; 20 personnes sont titulaires d'un master, trois enseignants possèdent un doctorat et quatre enseignants poursuivent leurs études dans le cadre de divers masters et d'un doctorat (TOO «Высший колледж APEC PetroTechnic», Kazakhstan).

C - Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources

Le score obtenu dans cette dimension était moyen par rapport aux autres dimensions (67 %) et relativement faible en ce qui concerne les «qualités de chef de file et de coordonnateur» (45 %). Ces résultats traduisent peut-être un compromis entre le développement de l'autonomie et le développement de la collaboration avec d'autres centres. En moyenne, les membres de l'ENE ont atteint le seuil d'excellence de 0,7 aux niveaux «élémentaire» et «avancé», mais pas au niveau «en développement».

GRAPHIQUE 10: POURCENTAGES INDIQUANT LE TAUX DE REALISATION DES INDICATEURS ET SCORES OBTENUS DANS LA DIMENSION C «AUTONOMIE, PERFECTIONNEMENT INSTITUTIONNEL ET RESSOURCES»



C1a. Independent Board of Governors hold principal to account	C1a. Conseil d'administration indépendant à qui le directeur est tenu de rendre des comptes
C1b. Mission and development plan	C1b. Mission et plan de développement
C1c. Centre implements Quality assurance system	C1c. Le centre met en œuvre un système de contrôle de la qualité
C2b. Centre has Authority to make external contracts	C2b. Le centre est habilité à passer des contrats externes
C2c. Centre may earn and retain income	C2c. Le centre est en mesure de générer et de conserver des revenus
C2d. Governing body may change or adapt curriculum to meet local needs	C2d. Le conseil d'administration peut modifier ou adapter les programmes d'études de manière à répondre aux besoins locaux
C2e. Centre has authority to appoint fixed term staff	C2e. Le centre est habilité à engager son propre personnel sous contrat à durée déterminée
C3a. Centre plans and monitors own budget	C3a. Le centre assure une planification et un suivi de son propre budget
C3b. Appropriate and sufficient learning spaces in relation to skills	C3b. Espaces de formation nécessaires et suffisants au regard des compétences
C3c. Appropriate and sufficient tools, equipment and consumables	C3c. Outils, équipements et fournitures consommables nécessaires et suffisants
C3d. centre has authority to offer or close learning programmes	C3d. Le centre a le pouvoir de proposer ou de mettre fin à des programmes d'apprentissage

C3e. Authority to appoint permanent staff, subject to approval	C3e. Le centre est habilité à engager du personnel sous contrat à durée indéterminée, sous réserve d'approbation
C3f. Centre can borrow money	C3f. Le centre est habilité à contracter des prêts
C4a. Centre coordinates provision of training programmes with other providers	C4a. Le centre coordonne la prestation de programmes de formation avec d'autres prestataires
C4b. Leads national or international projects with other organisations	C4b. Le centre pilote des projets nationaux ou internationaux avec d'autres organisations
C4c. Operates joint budget or enterprise with other organisations	C4c. Le centre gère un budget commun ou possède des entreprises en commun avec d'autres organisations
C4d. Shares services or staff with other providers	C4d. Le centre partage des services ou des effectifs avec d'autres prestataires
av/1	moy/1
Yes	Oui
To Some degree	Dans une certaine mesure
Not at all	Non
0.24	0,24
0.33	0,33
0.41	0,41
0.43	0,43
0.54	0,54
0.66	0,66
0.67	0,67
0.69	0,69
0.73	0,73
0.79	0,79
0.82	0,82
0.84	0,84
0.87	0,87
0.88	0,88
0.89	0,89
0.92	0,92
0.7	0,7
2%	2 %
3%	3 %
4%	4 %
5%	5 %
8%	8 %
9%	9 %
11%	11 %
13%	13 %
14%	14 %
15%	15 %
16%	16 %
19%	19 %
20%	20 %
24%	24 %
26%	26 %
27%	27 %
28%	28 %
29%	29 %
33%	33 %
35%	35 %
36%	36 %
39%	39 %
40%	40 %
44%	44 %
45%	45 %
51%	51 %
52%	52 %
55%	55 %
58%	58 %
63%	63 %
65%	65 %
70%	70 %
72%	72 %
78%	78 %
79%	79 %
81%	81 %
86%	86 %

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE; N. 67.

Quelque 80 % ou plus des membres de l'ENE sont habilités à engager du personnel à temps plein et sous contrat à durée indéterminée, mais seuls 35 % ont le pouvoir de nommer leur directeur. 79 % des membres de l'ENE affirment disposer des espaces de formation nécessaires et suffisants, tandis que 63 % disposent des outils et des fournitures consommables nécessaires et suffisants. 78 % sont

en mesure de générer et de conserver des revenus, mais seuls 20 % contractent des prêts. Seuls 40 % des membres de l'ENE sont libres d'adapter et de modifier leurs programmes d'études pour répondre aux besoins locaux. La collaboration en matière de financement, de prestation de formations et de services est limitée. Ainsi, 25 % seulement partagent des effectifs ou des services, 55 % coordonnent la prestation de programmes de formation avec d'autres centres et 19 % gèrent des budgets communs avec d'autres centres.

Près de 55 % des membres de l'ENE travaillent à l'élaboration et à l'adaptation de leur programme d'études afin de répondre aux besoins locaux. Le même pourcentage de membres cherchent à accroître leur activité en tant que chefs de file de projets nationaux ou internationaux. 44 % ont le pouvoir de proposer ou de mettre fin à des programmes d'apprentissage. Plus de 37 % travaillent à l'amélioration des équipements et outils, du partage de services et de la coordination de la prestation de programmes de formation, en collaboration avec d'autres centres.

Exemples de bonnes pratiques relatives à la dimension C «Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources»

Ces exemples sont essentiellement fournis par des CEP qui disposent de ressources suffisantes, attirent des financements supplémentaires et ont été en mesure de participer à des projets. Les CEP dédiés à un secteur fortement internationalisé (comme l'aviation ou l'industrie pétrolière) sont plus susceptibles d'effectuer des analyses comparatives par rapport à des normes internationales en matière d'attribution des ressources, d'assurance qualité et de qualifications.

Encadré 4: Exemples de bonnes pratiques relatives à la dimension C «Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources»

En collaboration avec plusieurs autres écoles (du primaire au secondaire en passant par l'EFPP), nous avons mis en place un mécanisme de coopération pour la fourniture de nos prestations informatiques (École professionnelle Da Vinci, Pays-Bas).

La moitié de l'argent gagné par les étudiants effectuant des stages en entreprise est ensuite reversée sur le compte de l'établissement (Établissement d'enseignement professionnel supérieur de foresterie de Snovsk, Ukraine).

Le droit de disposer des fonds perçus. Au cours des cinq dernières années, plus de 250 000 EUR ont été affectés à la modernisation du processus éducatif (Lycée professionnel Hlybotskyi, Ukraine).

Mise en œuvre d'un programme de fabrication additive en collaboration avec une université, une ONG et une usine de fabrication additive (Fondation pour l'éducation de Bursa Coşkunöz, Turquie).

Mise en place d'une base matérielle solide pour l'organisation et l'accompagnement du processus éducatif au sein de l'établissement. L'atelier se compose de: atelier de serrurerie, atelier de soudage, atelier de contrôle industriel, atelier d'ingénierie chimique, atelier de mécanique des fluides, atelier de thermodynamique, atelier de mesure, atelier d'électricité et de moteurs électriques, atelier d'électronique thermique, atelier de contrôle des procédés, atelier de forage, atelier d'étude des puits, atelier de processus pétrochimiques et atelier d'analyse. Les pratiques éducatives et professionnelles des étudiants sont organisées dans des salles de classe et des ateliers dédiés à la formation industrielle, qui sont dotés des moyens éducatifs et professionnels nécessaires (TOO «Высший колледж АРЕС PetroTechnic», Kazakhstan).

D - Apprentissage tout au long de la vie dans l'EFP

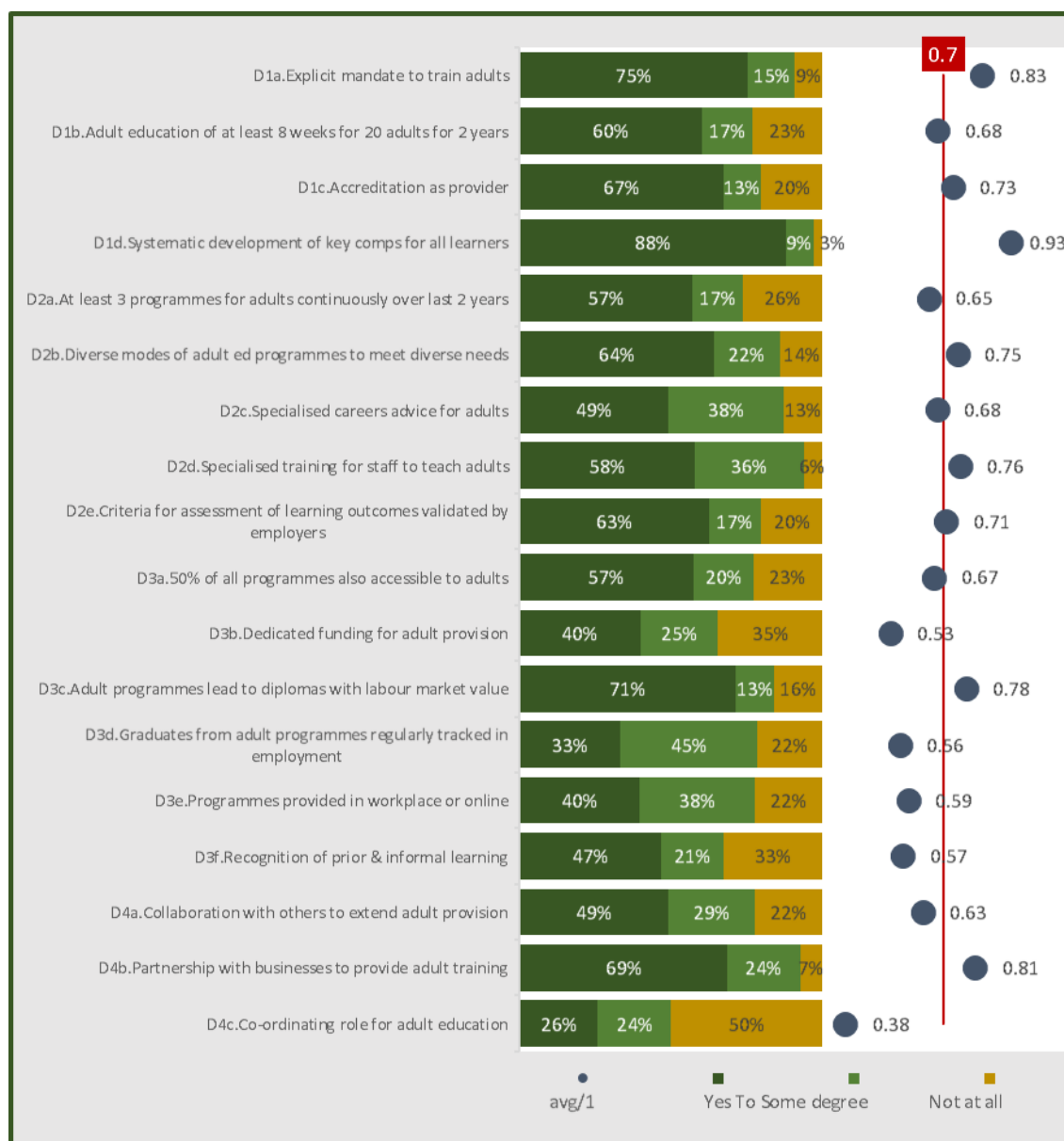
Cette dimension a été jugée pertinente par 94 % des répondants. Le score moyen total s'est élevé à 63 %. Le seuil d'excellence de 0,7 a été atteint aux niveaux «élémentaire» et «en développement».

75 % des CEP ont déjà pour mission explicite de dispenser des formations pour adultes, et 67 % ont été reconnus en tant que prestataires de services de formation pour adultes. Cependant, seuls 60 % d'entre eux ont affirmé avoir assuré au moins huit semaines de formation pour 20 adultes au cours des deux dernières années.

58 % ont fourni des programmes d'enseignement spécialisé pour adultes, et 50 % ont indiqué que tous leurs programmes étaient également accessibles aux apprenants adultes. Seuls 40 % des CEP ont consacré des financements à la fourniture de formations pour adultes.

49 % offrent des conseils spécialisés en matière d'orientation professionnelle aux adultes, et 33 % assurent un suivi de l'insertion professionnelle des diplômés des programmes destinés aux adultes. 69 % travaillent en partenariat avec des employeurs pour proposer des programmes d'enseignement pour adultes.

GRAPHIQUE 11: POURCENTAGES INDIQUANT LE TAUX DE REALISATION DES INDICATEURS ET SCORES OBTENUS DANS LA DIMENSION D « APPRENTISSAGE TOUT AU LONG DE LA VIE DANS L'EFP »



D1a. Explicit mandate to train adults	D1a. Mission explicite de former les adultes
D1b. Adult education of at least 8 weeks for 20 adults for 2 years	D1b. Formation pour adultes d'une durée d'au moins huit semaines et comptant 20 participants au cours des deux dernières années
D1c. Accreditation as provider	D1c. Reconnu en tant que prestataire de services de formation
D1d. Systematic development of key comps for all learners	D1d. Renforcement systématique des compétences clés pour tous les apprenants
D2a. At least 3 programmes for adults continuously over the last 2 years	D2a. Au moins trois programmes pour adultes sans interruption au cours des deux dernières années
D2b. Diverse modes of adult ed programmes to meet diverse needs	D2b. Différents types de programmes d'enseignement pour adultes afin de répondre à la diversité des besoins
D2c. Specialised careers advice for adults	D2c. Conseils spécialisés en matière d'orientation professionnelle pour adultes
D2d. Specialised training for staff to teach adults	D2d. Formation spécialisée pour le personnel en matière de formations pour adultes
D2e. Criteria for career assessment of learning outcomes validated by employers	D2e. Les critères d'évaluation des apprentissages sont validés par les employeurs
D3a. 50% of all programmes also accessible to adults	D3a. 50 % de tous les programmes sont aussi accessibles aux adultes

D3b. Dedicated funding for adult provision	D3b. Des financements dédiés sont prévus pour la prestation de formations pour adultes
D3c. Adult programmes lead to diplomas with labour market value	D3c. Les programmes pour adultes mènent à des diplômes qui ont une valeur sur le marché du travail
D3d. Graduates from adult programmes regularly tracked in employment	D3d. L'insertion professionnelle des diplômés des programmes destinés aux adultes fait l'objet d'un suivi régulier
D3e. Programmes provided in workplace or online	D3e. Les programmes sont assurés en milieu professionnel ou en ligne
D3f. Recognition of prior & informal learning	D3f. Reconnaissance des apprentissages informels et des apprentissages acquis antérieurement
D4a. Collaboration with others to extend adult provision	D4a. Collaboration avec d'autres prestataires afin d'élargir la gamme de formations proposée
D4b. Partnership with businesses to provide adult training	D4b. Mise en place de partenariats avec des entreprises pour fournir des services de formation pour adultes
D4c. Co-ordinating role for adult education	D4c. Rôle de coordonnateur dans le domaine des programmes d'enseignement pour adultes
avg/1	moy/1
Yes	Oui
To Some extent	Dans une certaine mesure
Not at all	Non
75	75
15	15
9	9
60	60
17	17
23	23
67	67
13	13
20	20
88	88
9	9
3	3
57	57
17	17
26	26
64	64
22	22
14	14
49	49
38	38
13	13
58	58
36	36
6	6
63	63
17	17
20	20
57	57
20	20
23	23
40	40
25	25
35	35
71	71
13	13
16	16
33	33
45	45
22	22
40	40
38	38
22	22
47	47
21	21
33	33
49	49
29	29
22	22
69	69
24	24
7	7
26	26
24	24
50	50
0.38	0,38
0.81	0,81
0.63	0,63
0.57	0,57

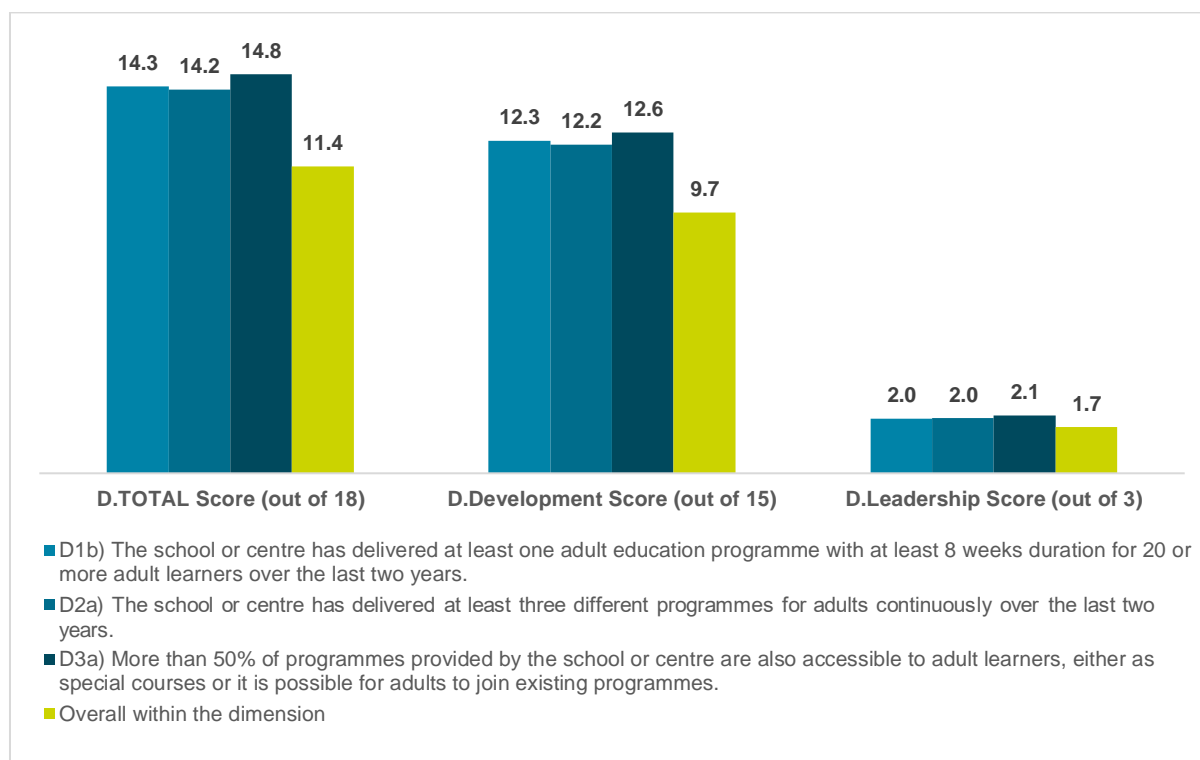
0.59	0.59
0.56	0.56
0.78	0.78
0.53	0.53
0.67	0.67
0.71	0.71
0.76	0.76
0.68	0.68
0.75	0.75
0.65	0.65
0.93	0.93
0.73	0.73
0.68	0.68
0.83	0.83
0.7	0.7

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE: N. 68.

Plus de 50 % des CEP travaillent au développement (actuellement ou dans les deux prochaines années) des activités suivantes: suivi de l'insertion professionnelle des diplômés des programmes destinés aux adultes et prestation de programmes d'enseignement en milieu professionnel ou en ligne. Plus de 38 % des CEP améliorent, ou prévoient d'améliorer, les conseils spécialisés en matière d'orientation professionnelle pour adultes et la formation spécialisée pour les formateurs d'adultes.

Le graphique 12 ci-dessous montre que les CEP qui proposent des programmes d'enseignement pour adultes variés et durables sont plus susceptibles d'obtenir un score global plus élevé par rapport à la dimension dans son ensemble. En d'autres termes, une gamme plus large de programmes destinés aux adultes est associée à une offre de meilleure qualité. Bien qu'il s'agisse uniquement d'une association et non d'un lien de causalité, cela laisse penser que les CEP proposant une gamme de formations plus large pourraient partager des bonnes pratiques avec les centres qui cherchent à améliorer ou à développer leur offre de formations pour adultes.

GRAPHIQUE 12: POURCENTAGES INDIQUANT LE TAUX DE REALISATION DES INDICATEURS ET SCORES OBTENUS DANS LA DIMENSION D « APPRENTISSAGE TOUT AU LONG DE LA VIE DANS L'EFP»: INDICATEURS SELECTIONNES



D1b) The school or centre has delivered at least one adult education programme with at least 8 weeks duration for 20 or more adult learners over the last two years.	D1b) L'école ou le centre a proposé au moins un programme d'enseignement destiné aux adultes d'une durée d'au moins huit semaines et comptant au moins 20 participants au cours des deux dernières années.
D2a) The school or centre has delivered at least three different programmes for adults continuously over the last two years.	D2a) L'école ou le centre a proposé au moins trois programmes différents pour adultes sans interruption au cours des deux dernières années.
D3a) More than 50% of programmes provided by the school or centre are also accessible to adult learners, either as special courses or it is possible for adults to join existing programmes.	D3a) Plus de 50 % des programmes proposés par l'école ou le centre sont aussi accessibles aux apprenants adultes; il s'agit soit de cours spécialement conçus pour les adultes, soit de programmes existants que les adultes peuvent rejoindre.
Overall within the dimension	Globalement au sein de la dimension
D. TOTAL Score (out of 18)	D. Score TOTAL (sur 18)
D. Development Score (out of 15)	D. Score de développement (sur 15)
D. Leadership Score (out of 3)	D. Score de leadership (sur 3)
14.3	14,3
14.2	14,2
14.8	14,8
11.4	11,4
12.3	12,3
12.2	12,2
12.6	12,6
9.7	9,7
2.0	2,0
2.0	2,0
2.1	2,1
1.7	1,7

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

49 % des CEP collaborent déjà avec d'autres organisations pour proposer des formations pour adultes, et 29 % d'entre eux ont entamé une collaboration de ce type (15 % prévoient de le faire dans les années à venir). Plus de 40 % des CEP cherchaient à renforcer cette collaboration, et 26 % ont déclaré qu'ils jouaient déjà un rôle de coordonnateur dans le domaine des formations pour adultes au

sein d'un groupe (24 % ont également affirmé qu'ils le faisaient dans une certaine mesure). Quelque 13 % des CEP ont l'intention de le faire au cours des deux prochaines années, tandis que 18 % prévoient de le faire dans plus de deux ans.

Exemples de bonnes pratiques relatives à la dimension D «Apprentissage tout au long de la vie dans l'EFP»

Encadré 5: Exemples de bonnes pratiques relatives à la dimension D: Apprentissage tout au long de la vie dans l'EFP

Chaque année, près de 300 personnes (salariés d'entreprises forestières régionales) suivent des formations de reconversion professionnelle ou des formations spécialisées pour les métiers de bûcheron, d'opérateur de machines forestières et de conducteur de tracteurs (Établissement d'enseignement professionnel supérieur de foresterie de Snovsk, Ukraine).

Nous formons des travailleurs adultes pour les sociétés «Minsk Crystal Group» et «Belagroterminal», en fonction des connaissances et des compétences dont elles ont besoin (École polytechnique d'État de Molodechno, Biélorussie).

Les activités d'orientation professionnelle sont systématiquement menées en concertation avec les agences pour l'emploi des villes et des quartiers (Établissement d'enseignement d'État, Centre d'enseignement professionnel de Podilsky, Ukraine).

Un programme de formation aux procédures hôtelières de Front Office est proposé à des adultes aux capacités variées; ce programme est dispensé en ligne par notre partenaire commercial, l'hôtel Hilton de Batoumi. À l'issue de leur formation, les diplômés ont la possibilité de travailler pour l'hôtel Hilton de Batoumi (Établissement public «Akhali Talga», Géorgie).

L'établissement dispose d'un centre de formation qui forme des adultes de manière indépendante et en partenariat avec l'Agence pour l'emploi de la ville. En moyenne, 500 personnes y sont formées chaque année (Centre de compétences informatiques, Kazakhstan).

Bon nombre des exemples de bonnes pratiques concernent des programmes de reconversion des chômeurs. Plusieurs CEP spécialisés travaillent en étroite collaboration avec des entreprises du secteur concerné, dans le but de dispenser une formation continue aux salariés.

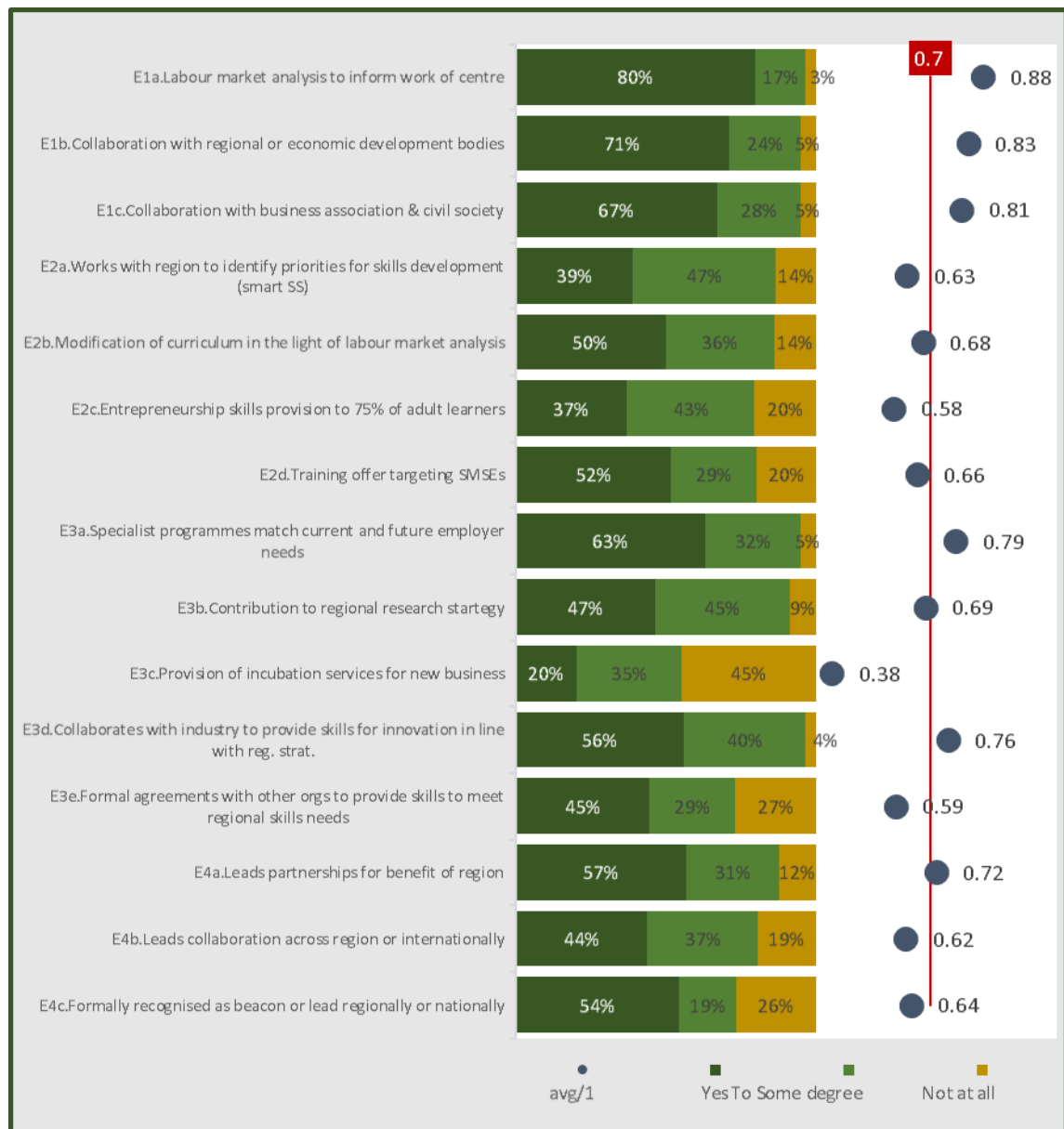
E – Spécialisation intelligente – mobilisation de l'innovation, des écosystèmes et des PME

Environ 82 % des membres de l'ENE ont choisi d'évaluer leurs performances par rapport à cet ensemble d'indicateurs, de telle sorte que cette dimension est la moins susceptible d'être jugée pertinente. Les répondants ont obtenu un score moyen de 66 %, mais le score de leadership était relativement élevé (63 %). Le seuil d'excellence (score moyen de 0,7) n'a été atteint que pour les indicateurs du niveau «en développement» (graphique 13).

Plus des deux tiers des membres de l'ENE collaborent avec des organismes chargés du développement économique et avec des associations professionnelles et la société civile. Cependant, seuls 39 % d'entre eux aident leur région à définir des priorités en matière de développement des compétences. Si 80 % des membres s'appuient sur une analyse du marché du travail, seuls 50 % affirment avoir modifié leur programme d'études en réponse à cette analyse. 63 % affirment proposer des programmes spécialisés pour répondre aux besoins actuels et à venir des employeurs. 37 % enseignent des compétences liées à l'entrepreneuriat à au moins 75 % de leurs apprenants, et 52 % déclarent proposer des formations aux salariés de PME. Seuls 20 % assurent des services d'incubation d'entreprises.

80 % des membres de l'ENE s'appuient sur une analyse du marché du travail, mais seuls 50 % affirment avoir modifié leur programme d'études en réponse à cette analyse.

GRAPHIQUE 13: POURCENTAGES INDIQUANT LE NIVEAU DE REALISATION DES INDICATEURS ET SCORES OBTENUS DANS LA DIMENSION E «SPECIALISATION INTELLIGENTE – MOBILISATION DE L'INNOVATION, DES ECOSYSTEMES ET DES PME»



E1a. Labour market analysis to informwork of centre	E1a. Analyse du marché du travail pour éclairer les travaux du centre
E1b. Collaboration with regional or economic development bodies	E1b. Collaboration avec des organismes locaux ou régionaux chargés du développement économique
E1c. Collaboration with business association & dvil society	E1c. Collaboration avec des associations professionnelles et la société civile
E2a. Works with regi on to i identify priorities for ski lls dev el opment (smart SS)	E2a. Le centre aide la région à définir des priorités en matière de développement des compétences (spécialisation intelligente des compétences)
E2b. Modification of curriculum in the light of labour market analysis	E2b. Modification du programme d'études à la lumière de l'analyse du marché du travail
E2c. Entrepreneurship skills provision to 75% of adult learners	E2c. Enseignement de compétences liées à l'entrepreneuriat à 75 % des apprenants adultes
E2d. Training offer targeting SMSEs	E2d. Formations destinées aux PME
E3a. Specialist programmes match current and future employer needs	E3a. Les programmes spécialisés sont adaptés aux besoins actuels et à venir des employeurs
E3b. Contribution to regional research strategy	E3b. Contribution à la stratégie régionale en matière de recherche
E3c. Provision of incubation services for new business	E3c. Le centre propose des services d'incubation aux jeunes entreprises

E3d. Collaborates with industry to provide skills for innovation in line with reg. strat.	E3d. Le centre collabore avec le secteur privé pour enseigner les compétences nécessaires à l'innovation en accord avec la stratégie régionale
E3e. Formal agreements with other orgsto provide skills to meet regional skills needs	E3e. Accords formels avec d'autres organisations pour enseigner les compétences nécessaires pour répondre aux besoins régionaux
E4a. Leads partnerships for benefit of region	E4a. Le centre pilote des partenariats dans l'intérêt de la région
E4b. Leads collaboration across region or internationally	E4b. Le centre pilote la collaboration dans toute la région ou au niveau international
E4c. Formally recognised as beacon or lead regionally or nationally	E4c. Le centre est officiellement reconnu pour son rôle de leader ou de chef de file au niveau régional ou national
avg/1	moy/1
Yes	Oui
To Some extend	Dans une certaine mesure
Not at all	Non
80%	80 %
17%	17 %
3%	3 %
71%	71 %
24%	24 %
5%	5 %
67%	67 %
28%	28 %
5%	5 %
39%	39 %
47%	47 %
14%	14 %
50%	50 %
36%	36 %
14%	14 %
37%	37 %
43%	43 %
20%	20 %
52%	52 %
29%	29 %
20%	20 %
63%	63 %
32%	32 %
5%	5 %
47%	47 %
45%	45 %
9%	9 %
20%	20 %
35%	35 %
45%	45 %
56%	56 %
40%	40 %
4%	4 %
45%	45 %
29%	29 %
27%	27 %
57%	57 %
31%	31 %
12%	12 %
44%	44 %
37%	37 %
19%	19 %
54%	54 %
19%	19 %
26%	26 %
0.7	0.7
0.88	0.88
0.83	0.83
0.81	0.81
0.63	0.63
0.68	0.68
0.58	0.58
0.66	0.66
0.79	0.79
0.69	0.69
0.38	0.38
0.76	0.76
0.59	0.59
0.72	0.72
0.62	0.62
0.64	0.64

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE; N. 59.

57 % des CEP cherchent actuellement à approfondir leur collaboration avec leur région afin de définir des priorités en matière de développement des compétences, ou prévoient de le faire à l'avenir, et 50 % souhaitent accroître leur contribution à la stratégie régionale en matière de recherche. 50 % cherchent à renforcer leur rôle de chef de file en matière de collaboration, à l'échelle régionale et nationale. 39 % travaillent à développer ou prévoient de développer leur offre de formation pour les PME, et 52 % travaillent à élargir ou prévoient d'élargir la gamme des compétences liées à l'entrepreneuriat enseignées à leurs apprenants adultes.

Exemples de bonnes pratiques relatives à la dimension E «Spécialisation intelligente – mobilisation de l'innovation, des écosystèmes et des PME»

Encadré 6: Exemples de bonnes pratiques relatives à la dimension E «Spécialisation intelligente – mobilisation de l'innovation, des écosystèmes et des PME»

Chaque année, nous organisons un concours d'innovation pour nos élèves des classes de 3^e à la 1^{ère}, nous nommons des tuteurs issus du secteur privé, et nous mettons les gagnants en relation avec des centres d'incubation et des universités intéressés par leurs projets (Établissement d'enseignement technique et général, Turquie).

La stratégie de l'école Miguel Altuna suit le plan basque V pour l'EFPP, qui repose sur la ligne d'action des RIS3. Nous collaborons avec l'agence de développement régional (DGA) et avec des associations patronales (Adegi, Confebask, Aswfi, Sife). Nous collaborons également avec de nombreux partenaires R&D et avec des universités pour transférer des savoirs aux PME et aux micro-PME (CIFP Miguel Altuna III, Espagne).

Notre projet Talentjourney vise à rassembler divers acteurs et experts aux niveaux local, régional, national et international, afin qu'ils puissent partager leur expertise dans le domaine de l'internet des objets, au sein de notre plateforme d'excellence professionnelle. Cette plateforme est conçue comme un centre physique et virtuel permettant à divers professionnels, tels que des experts, des tuteurs, des chercheurs, des apprenants, etc., de se rencontrer et de partager connaissances, compétences, expériences, idées et projets innovants (Centre Šolski, Nova Gorica, Slovénie).

Une union d'industriels et d'entrepreneurs a été créée dans la ville pour assurer un suivi systématique du marché du travail régional et fournir des informations sur les besoins en travailleurs qualifiés (Établissement d'enseignement public d'État, «Centre d'enseignement professionnel de Podilsky», Ukraine).

L'accélérateur international et le centre d'innovation pour l'industrie pétrolière et gazière, Atyrau HUB, a été créé dans le but d'établir des partenariats entre des compagnies pétrolières et gazières, des acteurs de la communauté scientifique et de jeunes entreprises innovantes, mais aussi pour associer des sociétés kazakhes à la numérisation de l'industrie pétrolière et gazière (TOO «Высший колледж АРЕС PetroTechnic», Kazakhstan).

Des normes professionnelles et des normes éducatives ont été élaborées conjointement avec les ministères et les entreprises du secteur, afin de créer un nouveau profil professionnel national répondant aux besoins créés par l'introduction de l'automatisation dans la production (Établissement d'enseignement des technologies modernes en génie mécanique et en entretien automobile, Biélorussie).

Il y a cinq ans, l'établissement a créé le centre d'innovation KNAUF. Ce centre propose des formations à nos élèves et enseignants ainsi qu'à des participants issus d'autres écoles. KNAUF organise également des concours aux niveaux régional et international. Les adultes participent à ces compétitions dans toute la Géorgie (Établissement public «Akhali Talga», Géorgie).

L'université dispose d'un centre de R&D dénommé «Technopark». Dans ce centre, les entreprises travaillent au développement de nouvelles technologies (Établissement d'enseignement professionnel Nevşehir, Turquie).

F - Industrie 4.0 et numérisation

Cette dimension a été jugée relativement peu pertinente. Le score moyen total était de 68 % et le score de leadership et de coordination s'élevait à 56 %. Le seuil d'excellence (score moyen de 0,7) n'a été atteint collectivement que pour les indicateurs au niveau «élémentaire».

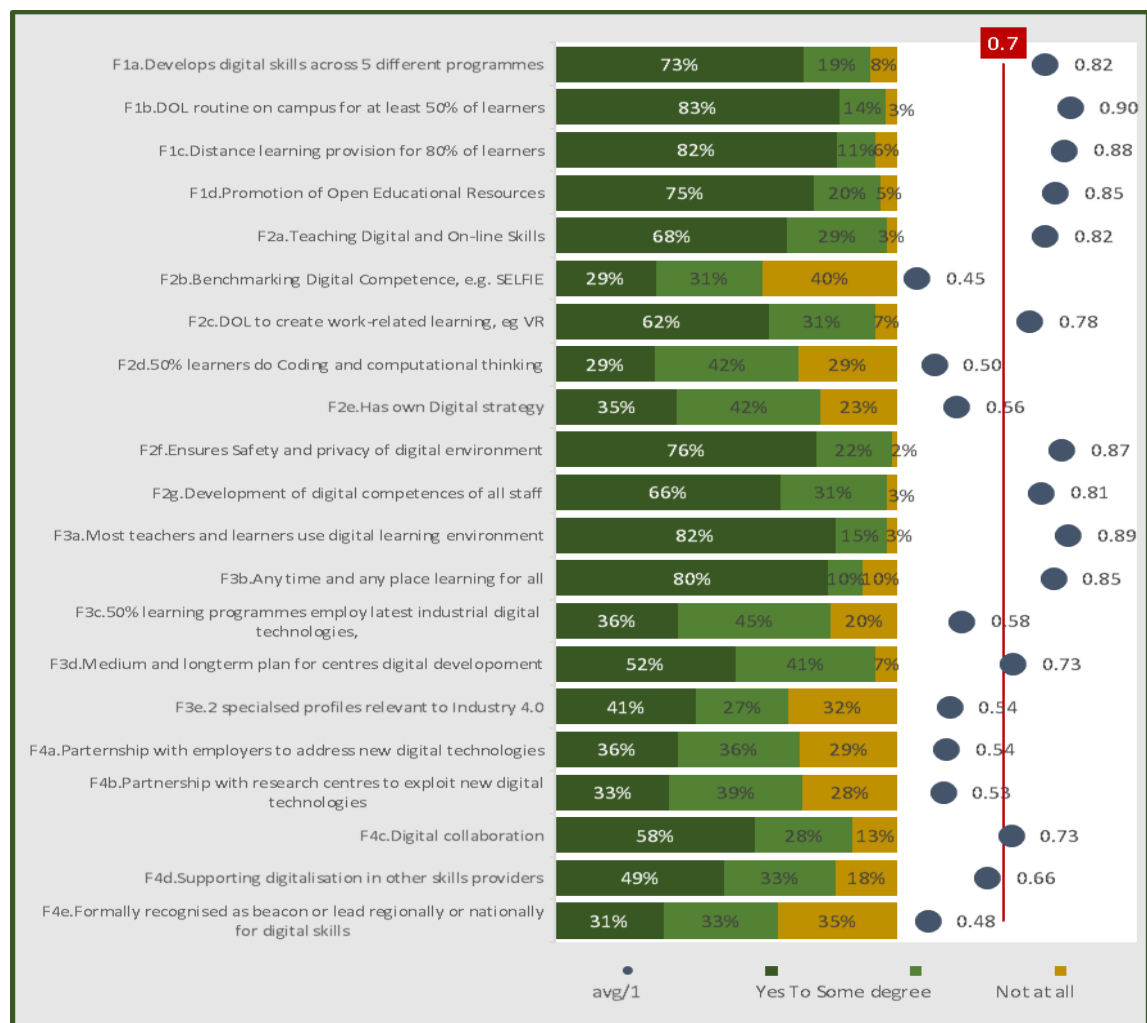
L'apprentissage numérique et en ligne (DOL) est une pratique courante sur et hors campus dans plus de 80 % des CEP. Les compétences numériques sont largement enseignées dans plus de 70 % des CEP.

La plupart des enseignants et des apprenants utilisent des environnements d'apprentissage numériques dans plus de 80 % des CEP, ce qui leur permet d'apprendre «à tout moment et où qu'ils soient».

Cependant, seuls 41 % des CEP ont établi des profils spécialisés en rapport avec l'industrie 4.0, et 36 % seulement affirment que 50 % des programmes d'apprentissage ont recours aux dernières technologies numériques du secteur. Moins de la moitié des CEP ont déclaré collaborer avec d'autres prestataires, entreprises ou instituts de recherche dans le domaine de la numérisation.

Les domaines de développement actuels les plus populaires dans cette dimension sont l'analyse comparative des compétences numériques (63 % des CEP travaillent ou prévoient de travailler sur ce thème) et l'élaboration d'une stratégie numérique (61 %).

GRAPHIQUE 14: POURCENTAGES DE REALISATION DES INDICATEURS ET SCORES OBTENUS DANS LA DIMENSION F «INDUSTRIE 4.0 ET NUMERISATION»



F1a. Develops digital skills across 5 different programmes	F1a. Renforcement des compétences numériques dans cinq programmes d'apprentissage différents
F 1b. DOL routine on campus for at least 50% of learners	F 1b. Formations numériques et en ligne sur le campus pour au moins 50 % des apprenants

F1c. Distance learning provision for 80% of learners	F1c. Offre de formations à distance pour 80 % des apprenants
F1d. Promotion of Open Educational Resources	F1d. Promotion de ressources éducatives libres
F2a. Teaching Digital and On-line Skills	F2a. Enseignement de compétences numériques et connectées
F2b. Benchmarking Digital Competence, e.g. SELFIE	F2b. Analyse comparative des compétences numériques (comme SELFIE)
F2c. DOLto create work-related learning, eg VR	F2c. Recours à des formations numériques et en ligne pour créer des situations d'apprentissage liées au travail (comme des expériences de réalité virtuelle)
F2d. 50% learners do Coding and computational thinking	F2d. 50 % des apprenants acquièrent des notions de programmation informatique et de pensée computationnelle
F2e. Has own Digital strategy	F2e. Le centre a sa propre stratégie numérique
F2f. Ensures Safety and privacy of digital environment	F2f. Le centre garantit la sécurité et la confidentialité dans les environnements numériques
F2g. Development of digital competences of all staff	F2g. Renforcement des compétences numériques de l'ensemble du personnel
F3a. Most teachers and learners use digital learning environment	F3a. La plupart des enseignants et des apprenants utilisent des environnements numériques d'enseignement
F3b. Any time and any place learning for all	F3b. Tous les apprenants ont un accès permanent à des contenus d'apprentissage à distance
F3c. 50% learning programmes employ latest industrial digital technologies.	F3c. 50 % des programmes d'apprentissage ont recours aux dernières technologies numériques du secteur
F3d. Medium and longterm plan for centres digital development	F3d. Projets à moyen et long terme pour le développement numérique du centre
F3e. 2 specialised profiles relevant to Industry 4.0	F3e. Le centre prend en charge deux profils spécialisés pertinents pour l'industrie 4.0
F4a. Partership with employersto address new digital technologies	F4a. Partenariat avec des employeurs pour répondre à l'essor des nouvelles technologies numériques
F4b. Partnership with research centres to exploit new digital technologies	F4b. Partenariat avec des centres de recherche pour tirer le meilleur parti des nouvelles technologies numériques
F4c. Digital collaboration	F4c. Collaboration numérique
F4d. Supporting digitalisation in other skills providers	F4d. Le centre soutient les autres prestataires de services de formation dans leur processus de numérisation
F4e. Formally recognised as beacon or lead regionally or nationally for digital skills	F4e. Le centre est officiellement reconnu en tant que leader ou chef de file pour le développement des compétences numériques au niveau national ou régional
avg/1	moy/1
Yes	Oui
To Some degree	Dans une certaine mesure
Not at all	Non
73%	73 %
19%	19 %
8%	8 %
83%	83 %
14%	14 %
3%	3 %
82%	82 %
11%	11 %
6%	6 %
75%	75 %
20%	20 %
5%	5 %
68%	68 %
9%	9 %
3%	3 %
29%	29 %
31%	31 %
40%	40 %
62%	62 %
31%	31 %
7%	7 %
29%	29 %
42%	42 %
29%	29 %
35%	35 %
42%	42 %
23%	23 %
76%	76 %
22%	22 %
2%	2 %
66%	66 %
31%	31 %
3%	3 %
82%	82 %
15%	15 %
3%	3 %
80%	80 %
10%	10 %
10%	10 %
36%	36 %
45%	45 %

20%	20 %
52%	52 %
41%	41 %
7%	7 %
41%	41 %
27%	27 %
32%	32 %
36%	36 %
36%	36 %
29%	29 %
33%	33 %
39%	39 %
28%	28 %
58%	58 %
28%	28 %
13%	13 %
49%	49 %
33%	33 %
18%	18 %
31%	31 %
33%	33 %
35%	35 %
0.48	0,48
0.66	0,66
0.73	0,73
0.53	0,53
0.54	0,54
0.73	0,73
0.58	0,58
0.85	0,85
0.89	0,89
0.81	0,81
0.87	0,87
0.56	0,56
0.50	0,50
0.78	0,78
0.45	0,45
0.82	0,82
0.85	0,85
0.88	0,88
0.90	0,90
0.82	0,82
0.7	0,7

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE; N. 62.

Les domaines de développement actuels les plus populaires sont l'analyse comparative des compétences numériques (63 % des CEP travaillent ou prévoient de travailler sur ce thème), la mise au point d'une stratégie numérique (61 %) et l'établissement de partenariats avec des employeurs (55 %) et des instituts de recherche pour répondre à l'essor des nouvelles technologies numériques (58 %).

Exemples de bonnes pratiques relatives à la dimension F «Industrie 4.0 et numérisation»

Encadré 7: Exemples de bonnes pratiques relatives à la dimension F «Industrie 4.0 et numérisation»

L'un de nos enseignants, Titarenko A.P., a remporté le concours ukrainien «Planet IT», qui récompense la meilleure ressource éducative électronique (École d'enseignement professionnel supérieur de Kramatorsk, Ukraine).

Pendant la pandémie, nous avons mis en œuvre des programmes de simulation CAO/FAO au sein de notre centre de formation et d'expérience dans le domaine de la fabrication additive (Fondation pour l'Éducation de Bursa Coşkunöz, Turquie).

Nous venons de lancer un processus de numérisation au sein de l'école. La première étape consiste à préparer des conférences sous forme de présentations PowerPoint et de livres électroniques interactifs. Nous espérons que, d'ici deux ans, l'école sera entièrement équipée pour l'enseignement/apprentissage numérique. Aujourd'hui, nous utilisons Moodle comme plateforme d'enseignement, et tous les étudiants et enseignants y participent [Vazduhoplovna akademija (Académie de l'aviation), Serbie].

L'établissement utilise avec succès le système d'information G-Suite. Nous mettons des supports numériques ouverts (développés par nos propres enseignants) sur la plateforme de contenus numériques, et nous utilisons le système de gestion des données SIME.md (Centre Public d'Excellence en Économie et en Finance, Moldavie).

Notre objectif est de doter chaque classe d'un projecteur afin d'améliorer l'expérience d'apprentissage de tous les étudiants. Nous disposons également de deux profils éducatifs spécialisés dans l'industrie 4.0 (études mécatroniques et opérateurs de machines CNC, avec des cours de codage dans les langues pertinentes) (École secondaire d'enseignement technique de Valjevo, Serbie).

Dans le cadre du projet TIMA, d'une durée de trois ans, nous travaillons avec cinq partenaires sur la numérisation et l'utilisation de la robotique pour la fabrication de pièces durables et précises dans le secteur maritime (Établissement Da Vinci, Pays-Bas).

Robotique, fabrication additive et RV/RA (Lycée Curt Nicolin, Suède).

G - Opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables

83 % des membres de l'ENE ont jugé cette dimension pertinente. Le score total moyen dans la dimension du développement durable n'était que de 51 %, soit le score le plus faible des sept dimensions. Le seuil d'excellence de l'ENE n'a pas été atteint, pas même au niveau «élémentaire». Les indicateurs qui sont pleinement remplis par plus de 50 % des CEP étaient au nombre de deux seulement. Il s'agit de deux indicateurs «élémentaires»: 1) sensibilisation aux enjeux écologiques et 2) inclusion des compétences vertes dans les programmes concernés.

GRAPHIQUE 15: POURCENTAGES DE REALISATION DES INDICATEURS ET SCORES OBTENUS DANS LA DIMENSION G «OPTER POUR UNE DEMARCHE ECOLOGIQUE – SOUTENIR DES OBJECTIFS DURABLES»



G1a. Awareness raising in relation to green issues	G1a. Activités de sensibilisation aux enjeux écologiques
G1b. Programmes including green skills; i.e. relevant to sustainability	G1b. Programmes intégrant des compétences vertes, c'est-à-dire en matière de développement durable
G1c. Learning about climate change, its consequences and management	G1c. Enseignements portant sur le changement climatique ainsi que sur ses conséquences et sa gestion
G2a. Addressing sustainability in institutional strategy, e.g. energy use	G2a. Le centre aborde des enjeux liés au développement durable dans sa stratégie institutionnelle (par exemple concernant l'utilisation d'énergie)
G2b. Offers programme that address a green occupation, e.g. recycling worker	G2b. Le centre propose un programme de formation qui porte sur un métier écologique (par exemple agent de recyclage)
G2c. Systematically develops skills for green technologies, e.g. solar power	G2c. Le centre développe systématiquement des compétences liées aux technologies vertes (par exemple l'énergie solaire)
G2d. Audit and control of own Environmental footprint	G2d. Le centre surveille et contrôle sa propre empreinte environnementale
G3a. Adult training on green skills and technologies	G3a. Le centre propose des programmes de formation pour adultes portant sur les compétences et les technologies vertes
G3b. Centre is developing new programmes for green occupations	G3b. Le centre élabore de nouveaux programmes pour des métiers écologiques

G3c. On course to reduce carbon footprint in line with 2030 targets	G3c. Le centre a commencé à réduire son empreinte carbone, conformément aux objectifs à l'horizon 2030
G3d. Learners and staff empowered and collaborate for greening	G3d. Les apprenants et le personnel ont les moyens d'agir et collaborent pour favoriser une économie verte
G4a. Collaboration with industry/research for greening	G4a. Collaboration avec le secteur privé ou des instituts de recherche pour favoriser une économie verte
G4b. Col laboration with skills providers for greening	G4b. Collaboration avec des prestataires de services de formation pour favoriser une économie verte
G4c. Collaboration with industry/sector associations for greening	G4c. Collaboration avec des associations professionnelles et sectorielles pour favoriser une économie verte
G4d. Collaboration with other stakeholders for SMART greening	G4d. Collaboration avec d'autres parties prenantes pour favoriser une économie verte et intelligente
avg/1	moy/1
Yes	Oui
To Some degree	Dans une certaine mesure
Not at all	Non
0.66	0,66
0.51	0,51
0.48	0,48
0.51	0,51
0.68	0,68
0.34	0,34
0.47	0,47
0.38	0,38
0.55	0,55
0.50	0,50
0.47	0,47
0.57	0,57
0.54	0,54
0.87	0,87
0.85	0,85
0.7	0,7
72%	72 %
26%	26 %
2%	2 %
74%	74 %
26%	26 %
38%	38 %
34%	34 %
29%	29 %
32%	32 %
50%	50 %
18%	18 %
33%	33 %
28%	28 %
39%	39 %
30%	30 %
40%	40 %
30%	30 %
36%	36 %
27%	27 %
20%	20 %
35%	35 %
45%	45 %
24%	24 %
45%	45 %
31%	31 %
18%	18 %
32%	32 %
50%	50 %
47%	47 %
42%	42 %
11%	11 %
32%	32 %
38%	38 %
30%	30 %
21%	21 %
54%	54 %
25%	25 %
27%	27 %
48%	48 %
25%	25 %
46%	46 %
39%	39 %
14%	14 %

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE; N. 60.

La plupart des membres de l'ENE sont actuellement au niveau «en développement». 65 % affirment qu'ils travaillent déjà ou travailleront à la gestion de leur propre empreinte carbone. 55 % ont déjà commencé à améliorer ou prévoient d'améliorer l'enseignement et l'apprentissage liés au changement climatique, tandis que 60 % intègrent déjà ou prévoient d'intégrer des compétences liées aux technologies vertes. La plupart des membres de l'ENE cherchent également à renforcer leur collaboration avec d'autres prestataires et entreprises, afin d'intégrer les enjeux écologiques dans leurs formations.

Exemples de pratiques et de travaux de développement liés à la dimension G «Opter pour une démarche écologique»

Les exemples suivants illustrent la diversité des initiatives engagées au sein des différents CEP. Il est à noter que les initiatives portant sur les enjeux écologiques sont très fréquentes en Ukraine.

Encadré 8: Exemples de pratiques et de travaux de développement liés à la dimension G «Opter pour une démarche écologique»

ŠCNG a lancé une nouvelle initiative intitulée «UIL — Učno izdelovalni laboratorij» (pépinière d'entreprises innovantes), qui porte notamment sur la fabrication additive et sur l'efficacité de l'utilisation de l'énergie pour les utilisateurs et les entreprises. Les utilisateurs sont des étudiants (université, EFP supérieur, EFP), des entreprises, des PME, des enseignants (professeurs de l'EFP, enseignants spécialisés dans l'entrepreneuriat), des experts en management, des chercheurs ou des passionnés de la création issus du tissu local. À ce jour, 15 entreprises/PME ont rejoint le réseau UIL afin de soutenir la mise en œuvre de projets innovants en milieu professionnel grâce au mentorat, au partage d'idées, au don de matériel et à la mise en commun d'espaces pour des projets spécifiques (Centre Šolski de Nova Gorica, Slovénie).

Nos équipes participent au concours écologique national et mettent au point des produits en collaboration avec des entreprises spécialisées dans la technologie verte (Centre d'entrepreneuriat Amal Shimon Peres, Tel Aviv, Israël).

L'école participe activement à l'élaboration de programmes de création d'espaces verts. De nombreux conifères, arbres à feuilles caduques et arbustes d'ornement sont plantés dans le cadre de ces programmes. Afin d'améliorer la situation environnementale, des projets ont été mis en place pour créer des zones de loisirs autour de l'école et dans la ville: «Parc sur l'eau de Kalinovy», «Forêt de cèdres» (École supérieure de foresterie de Snovsk, Ukraine).

L'école envisage de passer à un approvisionnement entièrement autonome en chauffage et en électricité. Le projet a été développé et présenté au Centre de développement régional. Nous attendons qu'une décision soit prise (Établissement d'enseignement professionnel supérieur n° 7, Kalouch, Ukraine).

Nous allons proposer un nouveau profil: «Installateur de systèmes d'isolation des bâtiments» (École d'enseignement professionnel supérieur n° 2, Kherson, Ukraine).

L'établissement dispose d'un club vert «Volontaire du CEEF», et diverses manifestations sont régulièrement organisées pour contribuer au développement durable de l'établissement (Centre Public d'Excellence en Économie et en Finance, Moldavie).

Nous avons mis en place un nouveau laboratoire dédié aux «sources d'énergie renouvelables» («École électrotechnique», entreprise publique communale, région du Kazakhstan oriental).

L'école ou le centre travaille avec des associations professionnelles et sectorielles pour proposer aux salariés des programmes de formation axés sur le développement durable (Industrie et innovation d'État, Bakou, Azerbaïdjan).

7 CONCLUSIONS

7.1 Conclusions générales

L'analyse tend à indiquer que l'excellence se compose de différents éléments qui sont relativement indépendants les uns des autres. Il est donc logique que plutôt que de chercher à atteindre l'excellence dans toutes les dimensions, les CEP prennent des décisions stratégiques concernant les dimensions ou les domaines d'excellence sur lesquels ils souhaitent se concentrer.

La plupart des membres de l'ENE sont relativement avancés en ce qui concerne les dimensions A «Collaboration et coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises» et B «Pédagogie et développement professionnel». Dans ces dimensions, l'ENE devrait s'efforcer de favoriser les possibilités pour les CEP moins développés d'apprendre de leurs pairs. Toutefois, les «qualités de chef de file et de coordonnateur» sont relativement peu développées dans ces domaines. L'ENE devrait donc aider ses membres à assumer un rôle de chef de file par rapport à d'autres CEP et organisations, en dehors du contexte du réseau.

Les membres de l'ENE sont moins avancés par rapport aux dimensions G «Opter pour une démarche durable» et D «Apprentissage tout au long de la vie dans l'EFP». Dans ces dimensions, il leur sera donc plus difficile de progresser en apprenant les uns des autres. L'amélioration de ces dimensions pourrait être accélérée par des partenariats et des projets qui fassent appel aux membres de l'ENE de façon plus intense et plus soutenue, contribuant ainsi au développement du savoir-faire et au renforcement des capacités.

Le niveau de développement des CEP dans les autres dimensions (C «Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources», F «Industrie 4.0 et numérisation» et E «Spécialisation intelligente – mobilisation de l'innovation, des écosystèmes et des PME») est très varié; beaucoup de CEP ont atteint un stade de développement avancé dans ces domaines, mais nombreux aussi sont ceux qui ont peu progressé. Ainsi, pour les CEP qui souhaitent s'améliorer à travers la collaboration, il existe de nombreuses possibilités de trouver d'autres centres auprès desquels apprendre et avec qui collaborer. Le rôle de l'ENE devrait être de faciliter ces partenariats et ce partage.

Certains indicateurs correspondent à des activités qui semblent particulièrement difficiles à mettre en œuvre, comme la fourniture de services d'incubation aux entreprises, le suivi de l'insertion professionnelle des apprenants adultes ou l'analyse comparative des compétences numériques. Or, la plupart des membres de l'ENE aspirent à proposer ces services. Il est possible que de tels services supposent des modifications importantes du cadre réglementaire ou du financement, ou qu'ils présentent une lacune méthodologique.

L'ENE devrait s'efforcer d'aider ses membres à piloter des projets nationaux et internationaux, car il s'agit là d'un domaine de développement prioritaire pour beaucoup de ses membres.

L'ENE constitue un réservoir de savoir-faire et de bonnes pratiques important. En effet, il n'y a pas un seul indicateur qui ne soit pas rempli par au moins 15 CEP (soit 20 % des répondants). Des bonnes pratiques ont été signalées pour tous les indicateurs sans exception. L'ENE devrait développer des moyens de réunir ses membres afin qu'ils puissent apprendre les uns des autres et apporter leur aide à d'autres CEP en dehors du réseau.

L'ENE devrait également explorer les moyens de faciliter la mise en réseau entre ses membres pour leur permettre de trouver des pairs qu'ils puissent aider et avec qui ils puissent apprendre et collaborer.

Certaines des bonnes pratiques proposées par les membres du réseau pourraient constituer des indicateurs supplémentaires que l'ENE pourrait à son tour développer et partager dans tout le réseau.

7.2 Conclusions relatives à certaines dimensions

La dimension A «Collaboration et coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises» a été jugée pertinente par la plupart des membres de l'ENE, qui ont obtenu un score total moyen élevé (74 %) et un score relativement élevé également en ce qui concerne les qualités de chef de file et de coordonnateur (57 %). L'ENE devrait apporter un soutien aux domaines de développement les plus populaires (associer les employeurs à la gouvernance, au développement des enseignants, au financement, à l'élaboration des programmes d'études ainsi qu'au développement des programmes), et il devrait également aborder la question de la collaboration multilatérale avec des entreprises par l'intermédiaire d'associations professionnelles et scolaires.

Les membres de l'ENE ont obtenu un score élevé dans la **dimension B «Pédagogie et développement professionnel»**, avec un score total moyen de 83 %. Le score de leadership et de coordination était de 70 %. Tous les CEP ont dépassé le seuil d'excellence de 0,7 pour tous les niveaux, avec un degré élevé de cohérence entre les niveaux élémentaire, en développement, avancé et chef de file. Les principaux domaines de développement sont l'expérience sectorielle/professionnelle du personnel et le degré de collaboration avec d'autres écoles et entreprises ou par l'intermédiaire de réseaux.

Les membres de l'ENE ont atteint le seuil d'excellence de l'ENE de 0,7 dans la **dimension C «Autonomie»** pour les niveaux «élémentaire» et «avancé» (mais pas «en développement»), ce qui témoigne de performances inégales par rapport aux indicateurs compris dans cette dimension. Les domaines de développement prioritaires sont les suivants: l'élaboration du programme d'études pour répondre aux besoins locaux, le renforcement du leadership en matière de projets internationaux, l'extension du pouvoir de démarrer ou de mettre fin à des programmes de formation, la modernisation des équipements et outils, la coordination de l'offre et le partage des services avec d'autres centres.

La **dimension D «Apprentissage tout au long de la vie dans l'EFP»** présente des performances moyennes, et les membres de l'ENE ont en moyenne atteint le seuil d'excellence de 0,7 aux niveaux «élémentaire» et «en développement». Les CEP proposant une gamme de formations pour adultes plus large obtiennent généralement des scores plus élevés pour la qualité de leur offre d'apprentissage tout au long de la vie et de formations pour adultes. Les domaines de développement prioritaires les plus courants sont le suivi de l'insertion professionnelle des diplômés adultes, la prestation de programmes d'enseignement en milieu professionnel ou en ligne, l'orientation professionnelle spécialisée pour les adultes et la formation spécialisée des formateurs d'adultes.

Au vu du nombre limité d'exemples de bonnes pratiques fournis et de la pertinence relativement faible de cette dimension, on peut conclure que la plupart des CEP des pays partenaires n'ont pas encore développé des pratiques excellentes dans la **dimension E «Spécialisation intelligente»**. Les performances déclarées dans cette dimension sont moyennes par rapport à celles indiquées dans d'autres dimensions. Toutefois, le seuil d'excellence (score moyen de 0,7) n'a été atteint qu'au niveau «élémentaire», ce qui dénote un profil relativement inégal pour cette dimension. Les qualités de chef de file et de coordonnateur déclarées dans cette dimension sont relativement faibles par rapport aux autres dimensions. Pour autant, une grande partie des membres de l'ENE cherchent à accroître leur participation aux stratégies régionales de planification et de recherche. Cependant, pour progresser dans le domaine de la **spécialisation intelligente**, la plupart des membres de l'ENE auront besoin de plus qu'un simple accès aux bonnes pratiques, car ils sont également limités par des possibilités de financement réduites et par des écosystèmes sous-développés.

Les membres de l'ENE affichent en général un niveau élevé de **numérisation** du processus d'enseignement, numérisation qui a été fortement encouragée par le passage à l'apprentissage à distance durant la crise de la Covid. Moins de la moitié des membres de l'ENE traitent les enjeux liés à l'**industrie 4.0** (notamment en nouant des partenariats avec des acteurs importants ou en proposant des profils dédiés). Le seuil d'excellence (score moyen de 0,7) n'a été atteint collectivement que pour les indicateurs au **niveau «élémentaire»**, ce qui témoigne de performances inégales dans cette dimension. En dehors des États membres de l'UE, il existe relativement peu d'exemples de bonnes pratiques concernant les technologies liées à l'industrie 4.0. L'ENE devrait favoriser l'échange de bonnes pratiques, notamment en ce qui concerne l'analyse comparative des compétences numériques, l'élaboration d'une stratégie numérique et l'établissement de partenariats avec des employeurs et des instituts de recherche pour répondre à l'essor des technologies numériques.

Malgré l'urgence d'**Opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables** dans le discours politique international, la dimension G est le domaine de performance le plus faible des membres de l'ENE. Dans l'ensemble, les membres de l'ENE n'atteignent pas encore le seuil d'excellence au niveau «élémentaire», même si certains CEP affichent d'excellentes performances dans cette dimension. En outre, près de 20 % des membres de l'ENE ont choisi de ne pas s'autoévaluer à l'aune de cette dimension.

7.3 Éclairer les travaux de l'ENE

Les conclusions de l'autoévaluation ont éclairé les travaux de soutien et de développement de l'ETF en ce qui concerne le réseau ENE. L'analyse a permis de mieux cerner les priorités de développement des CEP et les aspirations à court et moyen terme de chaque membre de l'ENE. Ce travail d'analyse a permis à l'ETF d'envoyer des invitations ciblées aux CEP afin de participer à des ateliers ou d'explorer certains partenariats.

Encadré 9: Répondre aux besoins des membres de l'ENE

Selon l'autoévaluation de l'ENE, si les activités relevant de la dimension «Opter pour une démarche écologique» au sein des CEP ont obtenu les scores les plus faibles parmi les sept dimensions, c'est également dans ces activités que l'on retrouve la part la plus élevée de CEP qui cherchent à progresser, c'est-à-dire qui travaillent déjà ou travailleront à l'amélioration de leurs actions écologiques. Les CEP se trouvent à différents stades de leur développement écologique, et les réponses écologiques qu'ils proposent se déclinent en différentes modalités et dans différents secteurs et partenariats.

Le partenariat de l'ENE «Opter pour une démarche écologique», qui débutera à l'automne 2021, aidera les membres du réseau à partager leurs expériences, leurs pratiques professionnelles et leurs projets, mais aussi à apprendre les uns des autres en vue de faire progresser leurs réponses écologiques vers l'excellence. Ce partenariat s'appuiera sur le cadre d'autoévaluation, qui servira de base à son développement, dans le but de fournir un soutien et de faciliter des échanges qui aideront les CEP à fixer leurs propres objectifs en matière d'économie écologique, ainsi qu'à mettre en œuvre les actions nécessaires pour les atteindre.

7.4 Pertinence pour les décideurs politiques et les parties prenantes

Il est trop tôt pour tirer des conclusions **définitives** en ce qui concerne l'élaboration de politiques publiques visant à soutenir le développement des CEP et de l'excellence professionnelle. Mais il est important que les décideurs politiques tiennent compte du stade de développement des CEP dans leur pays, ainsi que des aspirations actuelles des CEP en matière de développement. Enfin, le développement de l'excellence professionnelle dépend du respect, de la compréhension et de la

coopération entre les décideurs politiques et les enseignants et responsables, et ce dans l'ensemble du système d'EFPP.

Pour l'heure, ces conclusions tendent à suggérer que les décideurs politiques et les parties prenantes seraient avisés de mettre en place des ressources, des aides et des réglementations qui permettent aux CEP de se concentrer sur le développement de l'excellence par rapport à certaines dimensions ou à certains groupes de dimensions.

Les CEP devraient être soutenus et encouragés à s'autoévaluer, afin de leur permettre de mieux comprendre leur propre stade de développement et de définir et mettre en œuvre leurs propres priorités en matière de développement de l'excellence.

Les CEP devront négocier avec leurs parties prenantes (généralement les administrations locales et nationales, les employeurs locaux et sectoriels, les partenaires sociaux et les organismes de financement), afin de fixer des objectifs qui soient à la fois réalisables et pertinents.

Cette étude laisse penser que le développement de l'excellence est corrélé à certaines dimensions. Ainsi, par exemple, l'autonomie institutionnelle, le perfectionnement institutionnel et les ressources (dimension C) sont corrélés à la fois à la pédagogie et au développement professionnel (dimension B), mais aussi à la collaboration entre les établissements d'enseignement et les entreprises (dimension A). Il semblerait également qu'il y ait une corrélation entre l'excellence dans l'«Industrie 4.0» et la «Spécialisation intelligente».

Les conclusions de ces recherches sont purement indicatives, mais elles tendent à indiquer que les décideurs politiques et les praticiens devraient engager un dialogue au niveau local et régional en vue de définir des plans stratégiques en faveur de l'excellence. C'est dans ce cadre que les priorités en matière de dimensions, de compétences et d'investissements devraient être regroupées et mises en œuvre.

Les décideurs politiques devraient prendre note du fait que la coordination et le leadership entre les CEP (dans presque toutes les dimensions) restent relativement faibles. Même lorsqu'un CEP est relativement avancé, cela ne veut pas forcément dire qu'il assume un rôle de chef de file ou qu'il collabore étroitement avec d'autres CEP dans le même pays ou secteur. Par conséquent, il existe un risque que la politique de développement des CEP conduise non pas à une amélioration systémique, mais à une polarisation de la qualité de l'enseignement et de la formation professionnels.

L'ENE entend s'attaquer à cette question en encourageant la création de réseaux au niveau international. L'enquête révèle en effet que la plupart des CEP aspirent à élargir leurs réseaux internationaux. Cependant, les décideurs politiques devraient peut-être envisager, lors de la conception de leurs systèmes d'EFPP, de créer des cadres réglementaires, des structures ou des incitations qui favorisent la collaboration entre les CEP, mais aussi entre les CEP et d'autres prestataires de formations professionnelles.

ACRONYMES

CAO/FAO	Conception assistée par ordinateur/fabrication assistée par ordinateur
CEP	Centre d'excellence professionnelle
CNC	Commande numérique informatisée
DGEMP	Direction générale Emploi, Commission européenne
DPC	Développement professionnel continu
EFP	Enseignement et formation professionnels
ENE	Le réseau d'excellence de l'ETF
ENESAT	L'outil d'autoévaluation de l'ENE
ETF	Fondation européenne pour la formation
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (agence allemande pour le développement)
PME	Petites et moyennes entreprises
RV/RA	Réalité virtuelle/réalité augmentée
TIC	Technologies de l'information et de la communication
UE	Union européenne

ANNEXE 1: ENE – AUTOEVALUATION – QUESTIONNAIRE COMPLET

Cadre d'excellence de l'ENE

Introduction

Le présent questionnaire a été conçu pour les écoles de formation professionnelle et les centres d'excellence professionnelle qui sont membres ou partenaires associés du [réseau d'excellence](#) de l'ETF (ENE), dans le but de leur permettre d'autoévaluer leur niveau de développement à l'aune d'un ensemble d'indicateurs communs.

Cette autoévaluation aidera les écoles et les centres à comprendre leurs forces et leurs faiblesses et à planifier leurs propres stratégies de perfectionnement. Les membres du réseau seront invités à s'autoévaluer à nouveau ultérieurement afin de mesurer les progrès réalisés.

Les données de l'enquête seront analysées pour mieux comprendre les besoins des membres en matière de développement et planifier des mesures de soutien au sein du réseau. Cependant, les autoévaluations des centres et des écoles appartiennent à ces institutions; elles ne seront pas rendues publiques ni publiées, sauf si le centre ou l'école en décide autrement.

Après avoir terminé l'autoévaluation, vous pouvez télécharger les commentaires de votre école ou centre.

Structure du questionnaire

Les écoles et les centres sont invités à s'autoévaluer par rapport à sept dimensions de l'excellence professionnelle qui, selon une étude antérieure, sont particulièrement pertinentes pour les écoles et les centres au sein de l'ENE. Actuellement, ces dimensions sont:

- A.** collaboration et coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises;
- B.** pédagogie et développement professionnel;
- C.** autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources;
- D.** apprentissage tout au long de la vie dans l'EFP;
- E.** spécialisation intelligente des compétences – mobilisation de l'innovation, des écosystèmes et des PME;
- F.** industrie 4.0 et numérisation;
- G.** opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables.

À l'avenir, il est prévu que des indicateurs pour d'autres dimensions et sous-dimensions soient élaborés et mis à disposition.

Pour chaque dimension, les indicateurs sont organisés en **trois niveaux de développement**:

- Élémentaire
- En développement

- Avancé

Étant donné que l'ENE cherche non seulement à développer l'excellence mais également à la transmettre, chaque dimension comprend une section consacrée aux qualités de chef de file et de coordonnateur.

Pour chaque indicateur, l'**échelle d'évaluation** est la suivante:

- Oui (nous le faisons déjà)
- Dans une certaine mesure (nous le faisons en partie)
- Non (nous ne le faisons pas)
- Non pertinent
- Nous ne savons pas

Si la réponse est «non», l'école est invitée à indiquer ses **projets pour l'avenir**, et à sélectionner l'une des trois options suivantes:

- Nous allons le faire d'ici deux ans
- Nous allons le faire dans plus de deux ans
- Nous n'avons pas l'intention de le faire

Les écoles et les centres peuvent choisir de s'autoévaluer seulement par rapport aux dimensions qu'ils jugent pertinentes en indiquant les dimensions sélectionnées à la page «Choix des dimensions».

Comment remplir le questionnaire?

Pour une plus grande efficacité, l'ETF suggère aux écoles et aux centres qu'une petite équipe d'enseignants et de responsables se familiarise avec le questionnaire à l'avance, étant donné qu'il leur sera peut-être nécessaire de se concerter ou de récolter des informations avant de répondre. L'équipe devrait être composée du directeur ou d'un haut responsable de l'école ou du centre, de la personne désignée comme point de contact avec l'ENE et d'autres enseignants ou responsables qui démontrent, ensemble, une compréhension approfondie de toutes les dimensions examinées.

Après avoir passé en revue le questionnaire, les membres de l'équipe peuvent soit se réunir pour se concerter et remplir le questionnaire ensemble, soit se mettre d'accord sur leurs réponses collectives et désigner un membre qui se chargera de répondre en leur nom.

Vous pouvez accéder à la **version complète du questionnaire** en cliquant sur ce lien; il vous est conseillé de la télécharger afin de préparer la réponse de votre organisation.

- Le questionnaire peut être rempli **en anglais, en russe ou en français**. Veuillez sélectionner la langue qui vous convient le mieux à partir de la barre de langue en haut.

- Pour **enregistrer** le questionnaire et **continuer** l'évaluation plus tard, cliquez sur «**Enregistrer et continuer**» dans la barre à outils en haut de la page de l'enquête. Vous pouvez indiquer une **adresse électronique** afin de recevoir un lien qui vous permettra de continuer l'enquête plus tard (toutes vos réponses seront enregistrées).

Pour toute question sur les objectifs et l'utilité de l'autoévaluation de l'excellence professionnelle, veuillez contacter Julian.stanley@etf.europa.eu

Choix des dimensions

Il est recommandé de s'autoévaluer à l'aune des sept dimensions, l'ETF étant d'avis qu'elles sont toutes pertinentes pour les centres d'excellence professionnelle.

Cela étant, si vous estimez qu'une ou plusieurs dimensions ne sont pas pertinentes ou ne s'appliquent pas à votre cas, vous pouvez les **désélectionner** ci-dessous.

Le questionnaire couvrira alors uniquement les dimensions sélectionnées.

La **version complète du questionnaire** peut être consultée ici.

Veillez désélectionner la ou les dimensions que vous jugez non pertinentes ou qui ne s'appliquent pas à votre cas:

A - collaboration et coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises;

B - pédagogie et développement professionnel;

C - autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources;

D - apprentissage tout au long de la vie dans l'EFPP;

E - spécialisation intelligente des compétences – mobilisation de l'innovation, des écosystèmes et des PME;

F - industrie 4.0 et numérisation;

G - opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables.

Contexte général

Veillez indiquer quelques informations générales concernant votre école ou votre centre.

Si l'école ou le centre fait partie d'un groupe ou d'un partenariat, veuillez remplir ce questionnaire au nom de votre propre organisation et non à celui de l'ensemble du groupe.

Nom de l'école ou du centre répondant au questionnaire:

Nom de la personne répondant au questionnaire:

Adresse électronique de la personne répondant au questionnaire:

Votre école ou votre centre fait-il partie d'un groupe officiel ou d'une association avec d'autres écoles professionnelles ou avec un autre centre? () Oui () Non () Nous ne savons pas

Dans l'affirmative, veuillez indiquer le nom des autres écoles ou des autres centres qui font partie de votre groupe ou de votre association:

1. _____

2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____

Veillez décrire le lien qui unit votre école ou votre centre et les autres entités au sein du groupe:

Remarque:

Pour chaque indicateur, l'**échelle d'évaluation** est la suivante:

- Oui Dans une certaine mesure Non Non pertinent Nous ne savons pas

Si la réponse est «non», l'école est invitée à indiquer ses **projets pour l'avenir**, et à sélectionner l'une des trois options suivantes:

- Nous allons le faire d'ici deux ans*
- Nous allons le faire dans plus de deux ans*
- Nous n'avons pas l'intention de le faire*

A - Collaboration et coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises

Les déclarations suivantes fournissent des informations sur les différents services ou processus qui ont éventuellement été mis en place dans l'école ou le centre où vous travaillez et qui témoignent de progrès réalisés en matière de collaboration et de coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises.

Les indicateurs sont regroupés en fonction du niveau de développement: Élémentaire, en développement et avancé.

Le quatrième groupe d'indicateurs porte sur la mesure dans laquelle l'école ou le centre a assumé un rôle de chef de file ou de coordonnateur par rapport à d'autres écoles ou à d'autres centres.

Pour chaque indicateur, veuillez sélectionner l'option qui décrit le mieux la situation dans votre école ou votre centre.

Les questions marquées d'un astérisque sont obligatoires.

A1) Élémentaire

A1a) L'école ou le centre coopère avec des entreprises pour faire en sorte que tous les apprenants puissent se former en immersion professionnelle (affectations ou stages) de manière à satisfaire aux exigences formelles définies dans les cadres des certifications ou dans les programmes-cadres d'études pertinents.

A1b) Des représentants des employeurs participent formellement à la gouvernance de l'école, par exemple en siégeant au conseil d'administration.

A1c) L'école ou le centre demande régulièrement l'avis des employeurs sur son programme d'études.

A2) En développement

A2a) Un haut responsable (un directeur adjoint, par exemple) de l'école ou du centre pilote et coordonne la coopération avec les entreprises.

A2b) L'école ou le centre a signé des protocoles d'accord à long terme prévoyant des activités de coopération annuelles avec au moins deux entreprises (sous la forme de stages ou de visites pour les apprenants, par exemple).

A2c) L'école ou le centre coopère avec des entreprises afin d'organiser pour tous les apprenants des stages d'une durée équivalente à au moins 10 % de la durée totale du programme d'études.

A2d) Chaque année, au moins un enseignant bénéficie d'au moins cinq jours de formation ou de stage (ou de travail) dans une entreprise.

A3) Avancé

A3a) L'école ou le centre met au point et actualise systématiquement un catalogue de programmes de formation conçus pour répondre aux besoins d'employeurs connus et axés sur la formation professionnelle aussi bien initiale que continue.

A3b) Les entreprises contribuent régulièrement aux processus d'évaluation des étudiants, par exemple en étant représentées dans les jurys d'évaluation.

A3c) Les études de suivi montrent qu'au moins 30 % des diplômés trouvent un emploi, deviennent indépendants ou poursuivent leurs études dans un secteur lié à leur programme.

A3d) Les entreprises contribuent à l'infrastructure, aux équipements et aux autres coûts de l'école ou du centre (à hauteur d'au moins 5 000 EUR au cours des deux dernières années).

A4) Rôle de chef de file ou de coordonnateur

Les indicateurs de cette section portent sur la manière dont l'école ou le centre travaille avec d'autres écoles ou centres de formation.

A4a) L'école ou le centre conclut des partenariats institutionnels durables avec des associations spécialisées d'employeurs au niveau national ou régional, ou avec des organisations sectorielles, dans le but de répandre des compétences à moyen terme, par exemple en élaborant des programmes d'études communs ou en menant conjointement des enquêtes sur les compétences.

A4b) L'école ou le centre coopère avec d'autres écoles afin de coordonner les stages ou les autres types de formations par le travail destinés aux apprenants adultes.

A4c) L'école ou le centre coopère avec d'autres écoles pour coordonner les stages pour enseignants dans le secteur privé ou pour organiser des formations pour enseignants en immersion professionnelle.

Veillez donner un exemple de bonne pratique adoptée par votre école ou votre centre en matière de coopération avec les entreprises:

B - Pédagogie et développement professionnel

Les déclarations suivantes fournissent des informations sur les différents services ou processus qui ont éventuellement été mis en place dans l'école ou le centre où vous travaillez et qui témoignent de progrès réalisés en matière de pédagogie et de développement professionnel.

Les indicateurs sont regroupés en fonction du niveau de développement: Élémentaire, en développement et avancé.

Le quatrième groupe d'indicateurs porte sur la mesure dans laquelle l'école ou le centre a assumé un rôle de chef de file ou de coordonnateur par rapport à d'autres écoles ou à d'autres centres.

Pour chaque indicateur, veuillez sélectionner l'option qui décrit le mieux la situation dans votre école ou votre centre.

Les questions marquées d'un astérisque sont obligatoires.

B1) Élémentaire

B1a) L'école ou le centre dispose d'une personne (un pédagogue, un coordonnateur pédagogique ou un enseignant principal) responsable du développement professionnel.

B1b) L'école ou le centre met des systèmes de mentorat et d'intégration à la disposition de tous les enseignants débutants.

B1c) Au moins 75 % des enseignants de l'école ou du centre ont participé à au moins une activité de formation en cours d'emploi (un séminaire ou un atelier, par exemple) au cours des 12 derniers mois.

B1d) Les enseignants de cours théoriques et pratiques assignent régulièrement des tâches d'apprentissage qui ressemblent fortement à des tâches réelles et actuelles dans le monde du travail.

B1e) Tous les membres du personnel ont les connaissances, le savoir-faire et les compétences (techniques, pédagogiques et personnelles) nécessaires pour enseigner, collaborer et assurer le bien-être des apprenants.

B2) En développement

B2a) L'école ou le centre assure un suivi systématique des besoins en formation de l'ensemble de son personnel, par exemple au moyen d'entretiens ou d'enquêtes.

B2b) Tous les enseignants de l'école ou du centre mettent régulièrement en pratique un éventail de pédagogies adaptées aux disciplines professionnelles et aux différents apprenants (par exemple des méthodes actives comme des travaux de groupe, de la résolution de problèmes, de la réflexion critique ou des jeux de rôle).

B2c) L'école ou le centre utilise systématiquement des analyses de données pour évaluer et améliorer ses propres performances.

B2d) Les hauts responsables et les pédagogues observent régulièrement les activités d'enseignement et font part de leurs commentaires à tous les membres du personnel.

B2e) L'école ou le centre évalue régulièrement les besoins de tous les apprenants et fournit un soutien adapté aux besoins de chacun (en ce qui concerne la formation, mais aussi le bien-être) lorsque cela se justifie.

B3) Avancé

B3a) L'école ou le centre planifie ses propres activités de formation en cours d'emploi au moins trois fois par an pour mener à bien son programme de formation (en plus de participer à des activités de formation externes).

B3b) Tous les enseignants et les formateurs ont une expérience professionnelle pertinente dans le secteur ou le milieu professionnel concerné, qu'ils ont acquise soit en dehors de leur activité d'enseignant soit lors de stages et de formations au sein d'entreprises du domaine concerné.

B3c) Au moins 80 % des enseignants et des instructeurs collaborent régulièrement pour préparer et soutenir leurs activités d'enseignement, par exemple au moyen d'un système de mentorat, d'activités d'enseignement en équipe ou de la préparation en commun de cours.

B3d) Les apprentissages sont systématiquement évalués à intervalles réguliers en vue de décider des tâches d'apprentissage à définir pour chaque apprenant et pour les groupes d'apprenants.

B3e) L'école ou le centre évalue l'incidence du développement professionnel sur la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage, et ces informations sont utilisées pour planifier les futures activités de développement professionnel.

B4) Rôle de chef de file ou de coordonnateur

Les indicateurs de cette section portent sur la manière dont l'école ou le centre travaille avec d'autres écoles ou centres de formation.

B4a) L'école ou le centre soutient l'élaboration de la pédagogie au sein d'un groupe composé d'autres écoles ou centres d'enseignement, par exemple en proposant des formations en cours d'emploi ou en partageant du matériel pédagogique.

B4b) L'école ou le centre travaille en partenariat avec des entreprises, des universités ou des donateurs pour concevoir et organiser des formations en cours d'emploi destinées aux enseignants et aux formateurs.

B4c) L'école ou le centre participe à des réseaux nationaux ou internationaux afin de partager de bonnes pratiques ou des études en matière d'enseignement et d'apprentissage.

B4d) L'école ou le centre dispose d'un budget consacré à l'élaboration et à la prestation de formations en cours d'emploi (ou est en mesure de facturer des formations en cours d'emploi).

Veillez donner un exemple de bonne pratique adoptée par votre école ou votre centre en matière de pédagogie et de développement professionnel:

C - Autonomie, perfectionnement institutionnel et ressources

Les déclarations suivantes fournissent des informations sur les différents services ou processus qui ont éventuellement été mis en place dans l'école ou le centre où vous travaillez et qui témoignent de progrès réalisés en matière d'autonomie, de capacité de perfectionnement et de ressources disponibles.

Les indicateurs sont regroupés en fonction du niveau de développement: Élémentaire, en développement et avancé.

Le quatrième groupe d'indicateurs porte sur la mesure dans laquelle l'école ou le centre a assumé un rôle de chef de file ou de coordonnateur par rapport à d'autres écoles ou à d'autres centres.

Pour chaque indicateur, veuillez sélectionner l'option qui décrit le mieux la situation dans votre école ou votre centre.

Les questions marquées d'un astérisque sont obligatoires.

C1) Élémentaire

C1a) L'école ou le centre est doté(e) d'un conseil d'administration indépendant composé en partie de membres élus qui exercent une autorité et à qui le directeur est tenu de rendre des comptes.

C1b) L'école ou le centre, en concertation avec ses parties prenantes, a défini sa propre mission et son propre plan de développement institutionnel.

C1c) L'école ou le centre possède et met en œuvre un système institutionnel de contrôle de la qualité.

C2) En développement

C2a) L'école ou le centre est habilité(e) à passer indépendamment des contrats avec d'autres organisations telles que des entreprises, des prestataires de services de formation et des donateurs, par exemple pour acheter ou vendre des services ou des équipements.

C2b) L'école ou le centre est en mesure de générer et de conserver des revenus (en vendant des services de formation, par exemple).

C2c) L'école ou le centre est capable de modifier les programmes-cadres d'études ou les profils définis au niveau national de manière à adapter son programme aux besoins locaux.

C2d) Le conseil d'administration est en droit de nommer et de révoquer son directeur.

C2e) L'école ou le centre est habilité(e) à engager son propre personnel sous contrat à durée déterminée (des enseignants à temps partiel ou du personnel d'entretien, par exemple).

C3) Avancé

C3a) L'école ou le centre assure une planification et un suivi de son propre budget, et décide indépendamment de l'allocation des ressources.

C3b) L'école ou le centre dispose des laboratoires, des salles de cours et des ateliers nécessaires et suffisants pour lui permettre de répandre les compétences recherchées par les employeurs.

C3c) L'école ou le centre dispose des outils, des équipements, des infrastructures et des fournitures consommables nécessaires et suffisants pour lui permettre de répandre les compétences recherchées par les employeurs.

C3d) L'école ou le centre a le pouvoir de décider des programmes d'apprentissage qui seront proposés à l'avenir et de mettre fin à des programmes actuels s'ils ne sont pas nécessaires.

C3e) L'école ou le centre est habilité(e) à engager du personnel enseignant à temps plein et sous contrat à durée indéterminée, sous réserve d'approbation.

C3f) L'école ou le centre est habilité(e) à contracter des prêts, par exemple pour financer un investissement.

C4) Rôle de chef de file ou de coordonnateur

Les indicateurs de cette section portent sur la manière dont l'école ou le centre travaille avec d'autres écoles ou centres de formation.

C4a) L'école ou le centre coordonne la planification et la prestation de programmes de formation, en collaboration avec d'autres prestataires de services de formation.

C4b) L'école ou le centre pilote et amorce parfois des projets nationaux ou internationaux auxquels participent plusieurs autres organisations.

C4c) L'école ou le centre gère un budget commun ou possède des actifs ou des entreprises en commun avec d'autres écoles ou organisations (une entreprise de formation, par exemple).

C4d) L'école ou le centre partage des services ou des effectifs avec d'autres écoles (les services de comptabilité ou de maintenance technique, par exemple).

Veillez donner un exemple de bonne pratique adoptée par votre école ou votre centre en matière d'autonomie et de perfectionnement institutionnel:

—

D - Apprentissage tout au long de la vie dans l'EFPP

Les déclarations suivantes fournissent des informations sur les différents services ou processus qui ont éventuellement été mis en place dans l'école ou le centre où vous travaillez et qui témoignent de progrès réalisés en matière d'apprentissage tout au long de la vie dans l'EFPP.

Les indicateurs sont regroupés en fonction du niveau de développement: Élémentaire, en développement et avancé.

Le quatrième groupe d'indicateurs porte sur la mesure dans laquelle l'école ou le centre a assumé un rôle de chef de file ou de coordonnateur par rapport à d'autres écoles ou à d'autres centres.

Pour chaque indicateur, veuillez sélectionner l'option qui décrit le mieux la situation dans votre école ou votre centre.

Les questions marquées d'un astérisque sont obligatoires.

D1) Élémentaire

D1a) L'école ou le centre a pour mission explicite de fournir des programmes d'enseignement ou de formation destinés aux adultes.

D1b) L'école ou le centre a proposé au moins un programme d'enseignement destiné aux adultes d'une durée d'au moins huit semaines et comptant au moins 20 participants au cours des deux dernières années.

D1c) L'école ou le centre est officiellement reconnu en tant que prestataire de services de formation pour adultes.

D1d) L'école ou le centre soutient systématiquement le renforcement des compétences clés (y compris les compétences non techniques et élémentaires) pour tous les apprenants.

D2) En développement

D2a) L'école ou le centre a proposé au moins trois programmes différents pour adultes sans interruption au cours des deux dernières années.

D2b) Plusieurs types de programmes d'enseignement sont proposés pour répondre aux besoins des différents types d'apprenants adultes (des cours à temps partiel pour les salariés ou des cours élémentaires pour les adultes qui ne maîtrisent pas des compétences de base, par exemple).

D2c) L'école ou le centre offre des conseils spécialisés en matière de formation et d'orientation professionnelle aux apprenants adultes.

D2d) Les enseignants et les formateurs ont reçu une formation ou un soutien spécialisé qui les a aidés à acquérir des compétences d'assistance en matière de formations pour adultes et d'orientation professionnelle.

D2e) Les apprentissages (ou compétences) acquis à l'issue des programmes destinés aux adultes sont évalués à l'aune de critères validés par les employeurs (ou par leurs représentants).

D3) Avancé

D3a) Plus de 50 % des programmes proposés par l'école ou le centre sont aussi accessibles aux apprenants adultes; il s'agit soit de cours spécialement conçus pour les adultes, soit de programmes existants que les adultes peuvent rejoindre.

D3b) Des financements spéciaux sont prévus pour permettre aux apprenants adultes d'entreprendre des études.

D3c) Les apprentissages visés par les programmes destinés aux adultes sont reconnus; en d'autres termes, les programmes mènent à des diplômes qui ont une valeur sur le marché du travail.

D3d) Un suivi régulier des diplômés des programmes destinés aux adultes est assuré (au moyen d'études de suivi, par exemple) afin de suivre l'évolution des carrières et/ou des futurs besoins en matière d'apprentissage.

D3e) L'école ou le centre propose des programmes d'enseignement pour adultes qui ont lieu (en partie ou totalement) en dehors de l'environnement scolaire (en milieu professionnel ou en ligne, par exemple).

D3f) L'école ou le centre reconnaît les apprentissages informels des adultes pour que ces derniers puissent tirer parti des apprentissages acquis antérieurement en dehors de l'école ou du centre.

D4) Rôle de chef de file ou de coordonnateur

Les indicateurs de cette section portent sur la manière dont l'école ou le centre travaille avec d'autres écoles ou centres de formation.

D4a) L'école ou le centre offre sa collaboration ou son concours à d'autres prestataires de services de formation pour adultes, par exemple dans le but de proposer conjointement une gamme de programmes plus large.

D4b) L'école ou le centre a mis en place des partenariats solides avec des entreprises ou des agences de placement, par exemple, dans le but de fournir des services de formation.

D4c) L'école ou le centre joue un rôle de coordonnateur dans le domaine des formations pour adultes (en coordonnant les formations pour adultes au sein de plusieurs organisations, campus ou centres sociaux, par exemple).

Veillez donner un exemple de bonne pratique adoptée par votre école ou votre centre en matière de formations pour adultes:

E - Spécialisation intelligente – mobilisation de l'innovation, des écosystèmes et des PME

Les déclarations suivantes fournissent des informations sur les différents services ou processus qui ont éventuellement été mis en place dans l'école ou le centre où vous travaillez et qui démontrent que votre école ou votre centre travaille en collaboration avec des organisations locales et régionales pour planifier et mettre en œuvre le développement économique et l'innovation à l'échelle de la région, en appliquant les principes de la *spécialisation intelligente*.

Les indicateurs sont regroupés en fonction du niveau de développement: Élémentaire, en développement et avancé.

Le quatrième groupe d'indicateurs porte sur la mesure dans laquelle l'école ou le centre a assumé un rôle de chef de file ou de coordonnateur par rapport à d'autres écoles ou à d'autres centres.

Pour chaque indicateur, veuillez sélectionner l'option qui décrit le mieux la situation dans votre école ou votre centre.

Les questions marquées d'un astérisque sont obligatoires.

E1) Élémentaire

E1a) L'école ou le centre rassemble et analyse des données sur le marché du travail (des informations sur les besoins des employeurs, par exemple) pour éclairer ses travaux.

E1b) L'école ou le centre collabore avec des organismes locaux ou régionaux chargés du développement à l'échelle locale/régionale (avec l'agence régionale de développement, par exemple).

E1c) L'école ou le centre collabore avec des associations professionnelles et la société civile à l'échelle locale et régionale (comme des cabinets, des associations d'employeurs ou des ONG).

E2) En développement

E2a) L'école ou le centre participe à des activités qui aident la région à définir des priorités en matière de développement économique (« **spécialisation intelligente des compétences** »).

E2b) L'école ou le centre a étoffé ou modifié son programme d'études ou sa gamme de programmes en réponse à une analyse du marché du travail au cours des trois dernières années.

E2c) L'école ou le centre enseigne des compétences liées aux entreprises/à l'entrepreneuriat à au moins 75 % de ses apprenants adultes.

E2d) L'école ou le centre propose des formations ou d'autres services destinés aux petites et moyennes entreprises (PME).

E3) Avancé

E3a) Les programmes spécialisés proposés par l'école ou le centre sont adaptés aux besoins actuels et à venir des entreprises locales et régionales en matière d'emploi.

E3b) L'école ou le centre contribue à la stratégie régionale en matière de recherche, par exemple en favorisant le transfert et la mise en application des connaissances et des technologies nouvelles.

E3c) L'école ou le centre assure des services d'incubation, c'est-à-dire un soutien aux jeunes entreprises sous la forme de la fourniture de locaux, d'un programme de mentorat ou de prêts.

E3d) L'école ou le centre collabore avec le secteur privé pour créer de nouveaux programmes de formation qui abordent l'innovation (l'adoption de nouvelles technologies, par exemple) en allant dans le sens de la stratégie régionale.

E3e) L'école ou le centre a passé des accords formels avec des organisations des secteurs privé et public afin de formuler une réponse commune aux besoins économiques locaux et régionaux (notamment à ceux définis dans la stratégie régionale).

E4) Rôle de chef de file ou de coordonnateur

Les indicateurs de cette section portent sur la manière dont l'école ou le centre assure un rôle de chef de file ou de coordonnateur vis-à-vis d'autres organisations et fournisseurs de services de formation dans le but de soutenir le développement économique et l'innovation à l'échelle de la région en appliquant les principes de la spécialisation intelligente.

E4a) L'école ou le centre pilote ou coordonne l'établissement de partenariats, par exemple en organisant des réunions ou en mobilisant d'anciens étudiants, dans l'intérêt de la région.

E4b) L'école ou le centre pilote ou coordonne la collaboration avec d'autres écoles, centres ou organisations de recherche au niveau local, entre les régions ou à l'international, par exemple, dans le but de mettre au point des projets ou des programmes de formation liés notamment aux nouvelles technologies.

E4c) L'école ou le centre est officiellement reconnu(e) pour son rôle de chef de file dans le renforcement des compétences spécialisées ou des technologies bien définies au niveau régional ou national.

Veillez donner un exemple de bonne pratique adoptée par votre école ou votre centre en matière de spécialisation intelligente des compétences et de mobilisation de l'innovation, des écosystèmes et des PME:

F - Industrie 4.0 et numérisation

Les déclarations suivantes fournissent des informations sur les différents services ou processus qui ont éventuellement été mis en place dans l'école ou le centre où vous travaillez et qui témoignent de progrès réalisés en matière de capacités liées à l'industrie 4.0 et à la numérisation.

Les indicateurs sont regroupés en fonction du niveau de développement: Élémentaire, en développement et avancé.

Le quatrième groupe d'indicateurs porte sur la mesure dans laquelle l'école ou le centre a assumé un rôle de chef de file ou de coordonnateur par rapport à d'autres écoles ou à d'autres centres.

Pour chaque indicateur, veuillez sélectionner l'option qui décrit le mieux la situation dans votre école ou votre centre.

Les questions marquées d'un astérisque sont obligatoires.

F1) Élémentaire

F1a) L'école ou le centre renforce le savoir-faire et les compétences numériques des apprenants dans au moins cinq programmes d'apprentissage différents.

F1b) Les formations numériques et en ligne sont régulièrement utilisées sur le campus comme un mode d'enseignement et d'apprentissage par au moins 50 % des apprenants.

F1c) L'école ou le centre est capable d'utiliser des outils numériques pour offrir des formations à distance à 80 % de ses étudiants.

F1d) L'école ou le centre promeut et utilise les ressources éducatives libres.

F2) En développement

F2a) Un ensemble clairement défini de compétences numériques et connectées sont enseignées à tous les apprenants et considérées comme des compétences clés.

F2b) La compétence numérique du personnel et des apprenants fait l'objet d'une analyse comparative, par exemple au moyen de l'**outil SELFIE de l'UE** ou d'un autre cadre d'évaluation.

F2c) L'école ou le centre recourt à des formations numériques et en ligne pour créer des situations d'apprentissage liées au travail (comme des simulations vidéo, des jeux d'entreprise, des vidéos sur le lieu de travail ou des expériences de réalité virtuelle).

F2d) Au moins 50 % des apprenants acquièrent des notions de programmation informatique et de pensée computationnelle.

F2e) L'école ou le centre a une stratégie numérique (intégrée à son plan de développement institutionnel, par exemple).

F2f) L'école ou le centre veille à garantir la sécurité et la confidentialité ainsi qu'à adopter un comportement responsable dans les environnements numériques.

F2g) L'école ou le centre renforce les compétences numériques de l'ensemble de son personnel, conformément à la stratégie définie dans son plan de développement institutionnel ou dans son plan de perfectionnement professionnel de ses effectifs.

F3) Avancé

F3a) La plupart des enseignants et des apprenants utilisent des systèmes ou des environnements numériques d'enseignement conçus pour apprendre et évaluer les connaissances (Moodle ou Microsoft 365, par exemple).

F3b) Les technologies d'enseignement numériques sont utilisées pour permettre à tous les apprenants d'avoir un accès permanent à des contenus à distance.

F3c) Au moins 50 % des programmes d'apprentissage visent à renforcer les compétences des apprenants pour leur permettre de maîtriser les dernières technologies numériques du secteur, telles que la CAO, la FAO et l'impression 3D.

F3d) L'école ou le centre a des projets à moyen et long termes pour s'assurer que l'élaboration de ses propres infrastructures numériques est cohérente avec sa pédagogie, son programme d'études et les pratiques du secteur, et ces projets sont dûment mis en œuvre.

F3e) L'école ou le centre prend en charge au moins deux types de profils spécialisés (certifications) qui ont explicitement trait aux compétences numériques pertinentes pour l'industrie 4.0 (par exemple robotique, IA, conception de sites web, science des données).

F4) Rôle de chef de file ou de coordonnateur

Les indicateurs de cette section portent sur la manière dont l'école ou le centre travaille avec d'autres écoles ou centres de formation.

F4a) L'école ou le centre travaille en partenariat avec des employeurs pour répondre à l'essor des nouvelles technologies numériques (notamment au moyen d'investissements, du partage des technologies et du savoir-faire ainsi que de la formation continue en matière de compétences numériques avancées).

F4b) L'école ou le centre travaille avec des partenaires de recherche pour relever les nouveaux défis et tirer le meilleur parti des nouvelles technologies numériques.

F4c) L'école ou le centre dialogue et collabore numériquement avec d'autres prestataires de services de formation, notamment par l'intermédiaire de eTwinning, de vidéoconférences ou de plateformes.

F4d) L'école ou le centre soutient et encourage les autres prestataires de services de formation dans leur processus de numérisation, par exemple à l'aide d'activités de développement professionnel et d'évaluation.

F4e) L'école ou le centre est officiellement reconnu(e) pour être chargé(e) de piloter la diffusion, au niveau national ou régional, des compétences numériques et/ou de l'utilisation de technologies éducatives.

Veillez donner un exemple de bonne pratique adoptée par votre école ou votre centre en matière d'industrie 4.0 et de numérisation:

—

G - Opter pour une démarche écologique – soutenir des objectifs durables

Les déclarations suivantes fournissent des informations sur les différents services ou processus qui ont éventuellement été mis en place dans l'école ou le centre où vous travaillez et qui témoignent de progrès réalisés en matière de renforcement des compétences pour une économie écologique et durable.

Les indicateurs sont regroupés en fonction du niveau de développement: Élémentaire, en développement et avancé.

Le quatrième groupe d'indicateurs porte sur la mesure dans laquelle l'école ou le centre a assumé un rôle de chef de file ou de coordonnateur par rapport à d'autres écoles ou à d'autres centres.

Pour chaque indicateur, veuillez sélectionner l'option qui décrit le mieux la situation dans votre école ou votre centre.

Les questions marquées d'un astérisque sont obligatoires.

G1) Élémentaire

G1a) Des activités de sensibilisation ont déjà eu lieu dans l'école ou le centre (des campagnes visant à réduire et/ou à mieux gérer ses déchets, par exemple).

G1b) Selon les besoins, les programmes d'apprentissage proposés intègrent des compétences pertinentes pour rendre l'économie durable («compétences vertes»), par exemple des connaissances sur les économies d'énergie ou des compétences en matière de réduction des déchets.

G1c) L'école ou le centre soutient les enseignements qui s'intéressent aux données scientifiques relatives au changement climatique et qui portent un regard critique sur les réponses économiques, politiques et technologiques au changement écologique.

G2) En développement

G2a) L'école ou le centre aborde explicitement des enjeux liés au développement durable dans sa stratégie institutionnelle (en ce qui concerne l'énergie, les programmes d'études ou les articles de consommation, par exemple).

G2b) L'école ou le centre propose au moins un programme de formation qui porte explicitement sur un métier écologique actuel ou émergent (éco-conseiller, poseur de panneaux photovoltaïques ou agent de recyclage, par exemple).

G2c) L'école ou le centre développe systématiquement des compétences liées aux technologies vertes, par exemple l'énergie solaire ou éolienne, l'isolation thermique ou les batteries électriques.

G2d) L'école ou le centre surveille et contrôle sa propre empreinte environnementale.

G3) Avancé

G3a) L'école ou le centre propose des programmes de formation pour adultes qui enseignent des compétences vertes et donnent accès à des technologies vertes et à des emplois verts.

G3b) L'école ou le centre participe à l'élaboration de nouveaux programmes, programmes d'études et technologies liés aux compétences, aux emplois et aux technologies écologiques.

G3c) L'école ou le centre a réussi à mettre en œuvre une stratégie de transition écologique et a commencé à réduire sa propre empreinte carbone, conformément aux objectifs nationaux et internationaux à l'horizon 2030.

G3d) L'école ou le centre donne à ses apprenants et à son personnel les moyens d'innover et de collaborer pour favoriser une économie durable.

G4) Rôle de chef de file ou de coordonnateur

Les indicateurs de cette section portent sur la manière dont l'école ou le centre travaille avec d'autres écoles ou centres de formation.

G4a) L'école ou le centre collabore avec le secteur privé ou des instituts de recherche pour élaborer ou proposer des programmes d'apprentissage qui intègrent la question du développement durable, par exemple en mettant au point des projets ou des plateformes.

G4b) L'école ou le centre collabore avec d'autres prestataires de services de formation pour soutenir ou proposer des programmes d'apprentissage qui intègrent la question du développement durable, par exemple en formant des groupes ou en proposant des formations en cours d'emploi.

G4c) L'école ou le centre travaille avec des associations professionnelles et sectorielles pour proposer aux salariés des programmes de formation axés sur le développement durable.

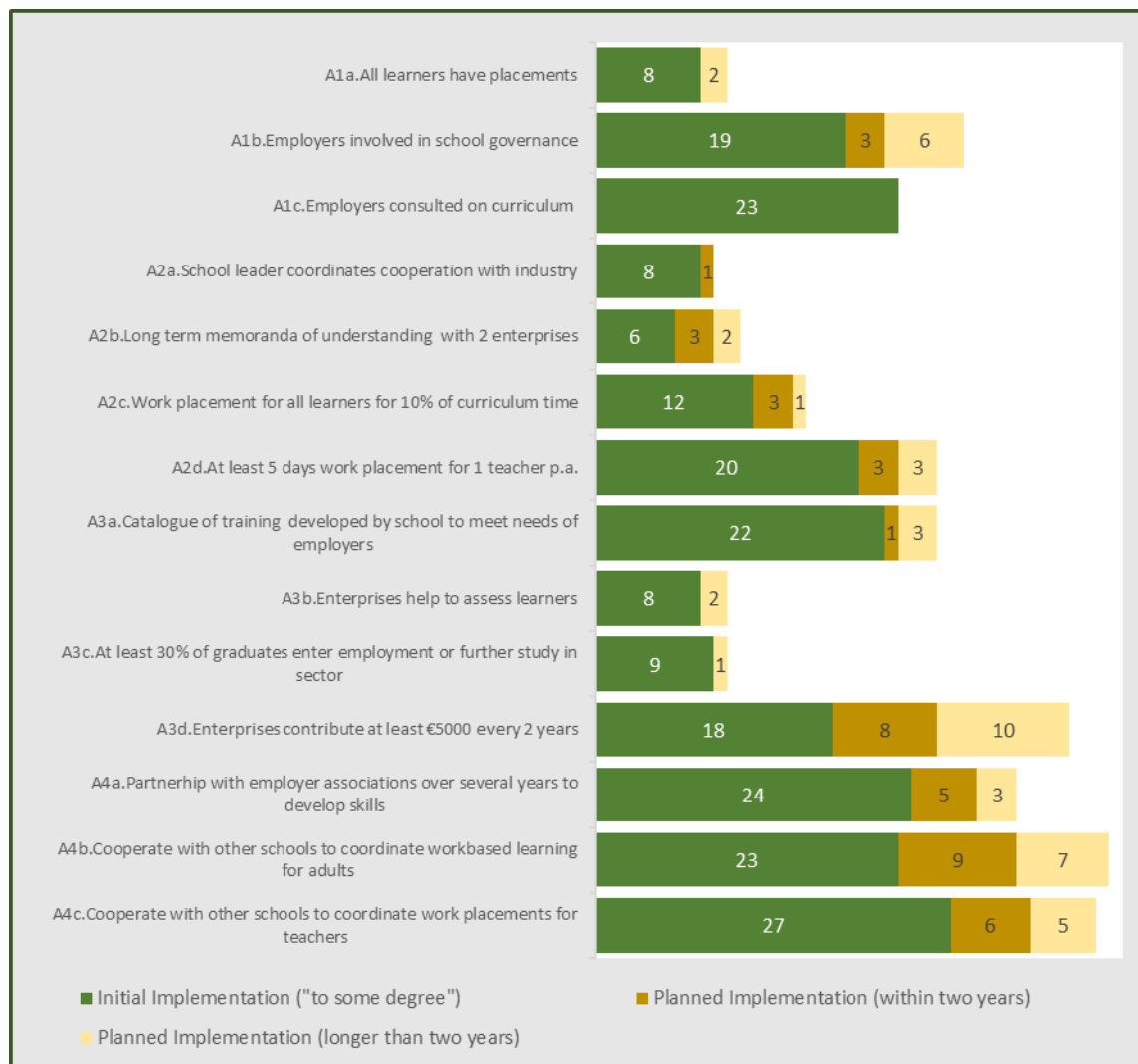
G4d) L'école ou le centre collabore avec d'autres parties prenantes (par exemple des autorités locales, des ONG, des parents, des apprenants adultes ou des salariés) dans le cadre d'actions visant à avancer concrètement vers la réalisation d'objectifs collectifs en matière de développement durable.

Veillez donner un exemple de bonne pratique adoptée par votre école ou votre centre en matière de démarche écologique et de soutien des objectifs durables:

ANNEXE 2: NOMBRE DE CEP TRAVAILLANT A L'AMELIORATION DE LEUR EXCELLENCE

Les graphiques suivants montrent combien de CEP réalisent des progrès dans chaque indicateur, ou prévoient de le faire dans un délai de deux ans ou plus (source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE).

GRAPHIQUE 16: NOMBRE DE CEP TRAVAILLANT A L'AMELIORATION DE LEUR EXCELLENCE PAR RAPPORT A LA DIMENSION A «COLLABORATION ENTRE LES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT ET LES ENTREPRISES»

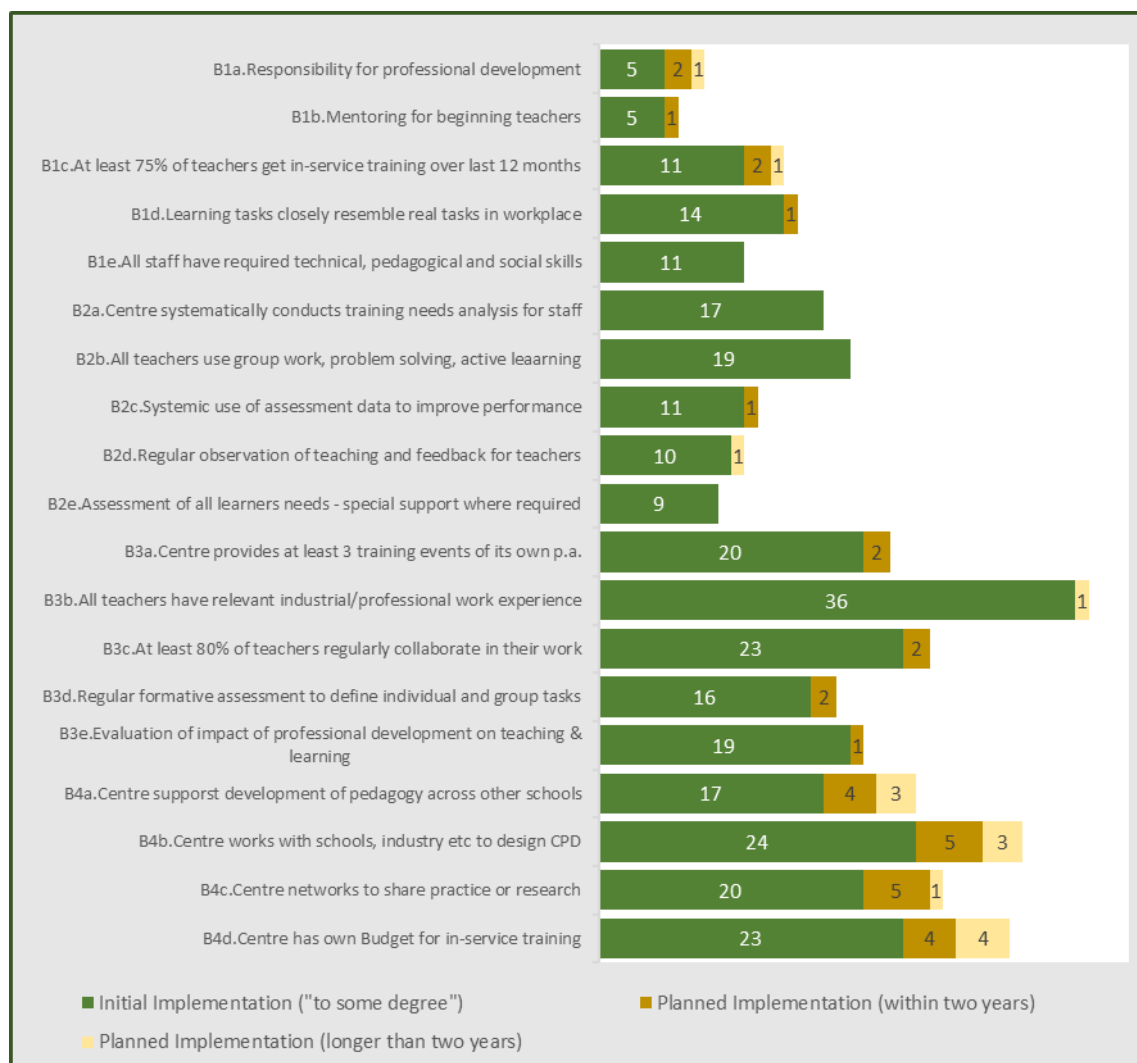


A1a. All learners have placements	A1a. Tous les apprenants peuvent se former en immersion professionnelle
A1b. Employers involved in school governance	A1b. Les employeurs participent à la gouvernance de l'école
A1c. Employers consulted on curriculum	A1c. Les employeurs sont consultés sur le programme d'études
A2a. School leader coordinates cooperation with industry	A2a. Le chef d'établissement coordonne la coopération avec les entreprises
A2b. Longterm memoranda of understanding with 2 entreprises	A2b. L'école a signé des protocoles d'accord à long terme avec au moins deux entreprises
A2c. Work placement for all learners for 10% of curriculum time	A2c. Des stages d'une durée équivalente à 10 % de la durée totale du programme d'études sont proposés à tous les apprenants

A2d. At least 5 days work placement for 1 teacher p.a.	A2d. Chaque année, un enseignant bénéficie d'au moins cinq jours de stage
A3a. Catalogue of training developed by school to meet needs of employers	A3a. L'école a mis au point un catalogue de programmes de formation pour répondre aux besoins d'employeurs
A3b. Enterprises help to assess learners	A3b. Les entreprises contribuent à l'évaluation des apprenants
A3c. At least 30% of graduates enter employment or further study in sector	A3c. Au moins 30 % des diplômés trouvent un emploi ou poursuivent leurs études dans le secteur
A3d. Enterprises contribute at least €5000 every 2 years	A3d. Les entreprises contribuent à hauteur d'au moins 5 000 € tous les deux ans
A4a. Partnership with employer associations over several years to develop skills	A4a. L'école conclut des partenariats durables avec des associations d'employeurs dans le but de développer les compétences
A4b. Cooperate with other schools to coordinate workbased learning for adults	A4b. L'école coopère avec d'autres écoles afin de coordonner les formations par le travail destinées aux apprenants adultes
A4c. Cooperate with other schools to coordinate work placements for teachers	A4c. L'école ou le centre coopère avec d'autres écoles pour coordonner les stages pour les enseignants
Initial Implementation ("to some degree")	Mise en œuvre initiale («dans une certaine mesure»)
Planned Implementation (longer than two years)	Mise en œuvre prévue (plus de deux ans)
Planned Implementation (within two years)	Mise en œuvre prévue (dans un délai de deux ans)

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

GRAPHIQUE 17: NOMBRE DE CEP TRAVAILLANT A L'AMELIORATION DE LEUR EXCELLENCE PAR RAPPORT A LA DIMENSION B «PEDAGOGIE ET DEVELOPPEMENT PROFESSIONNEL»

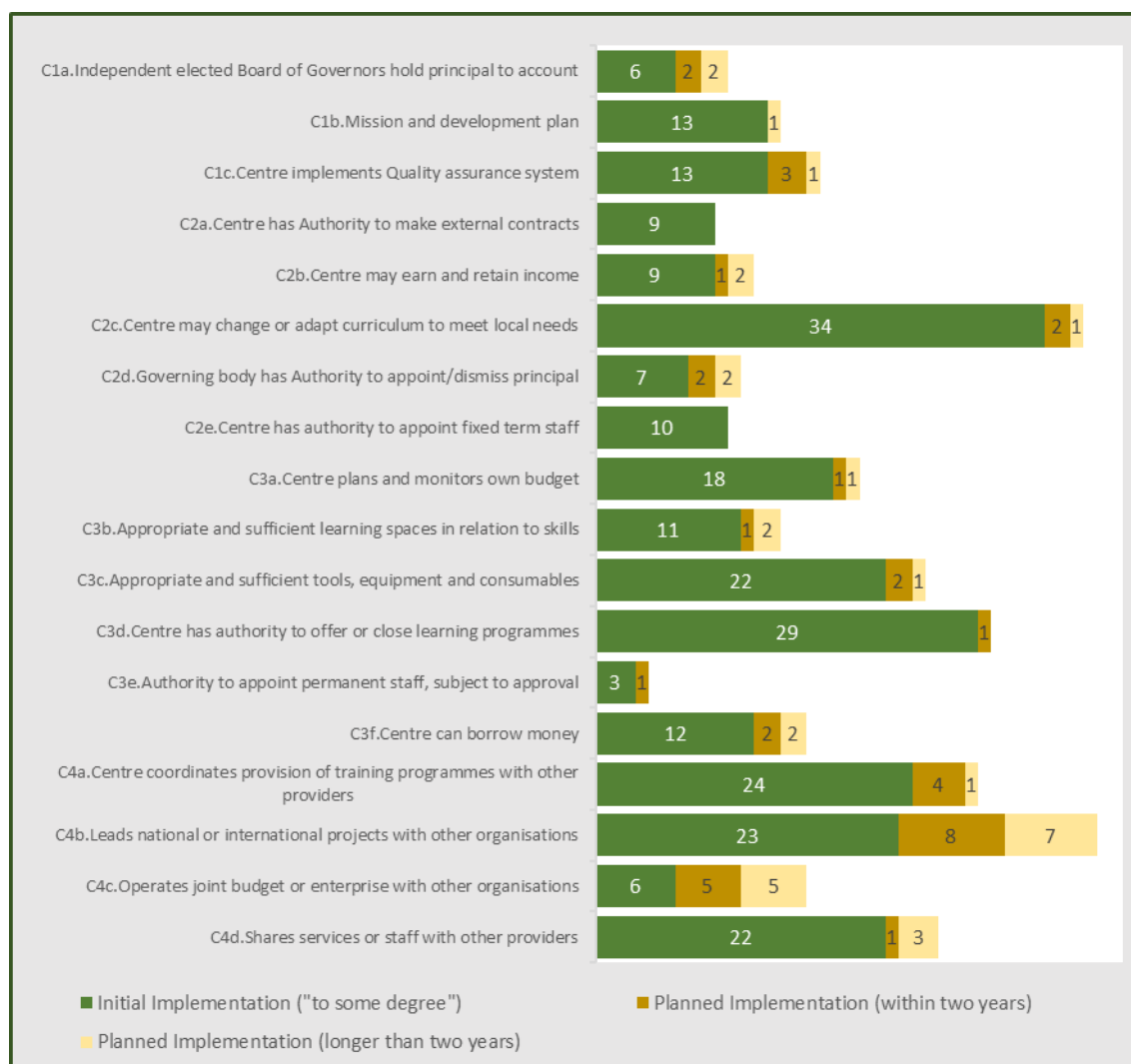


B1a. Responsibility for professional development	B1a. L'école ou le centre dispose d'une personne responsable du développement professionnel
B1b. Mentoring for beginning teachers	B1b. L'école ou le centre met des systèmes de mentorat à la disposition des enseignants débutants
B1c. At least 75% of teachers get in-service training over last 12 months	B1c. Au moins 75 % des enseignants de l'école ou du centre ont bénéficié d'une formation en cours d'emploi au cours des 12 derniers mois
B1d. Learning tasks closely resemble real tasks in workplace	B1d. Les tâches d'apprentissage ressemblent fortement à des tâches réelles dans le monde du travail
B1e. All staff have required technical, pedagogical and social skills	B1e. Tous les membres du personnel ont les compétences techniques, pédagogiques et personnelles nécessaires
B2a. Centre systematically conducts training needs analysis for staff	B2a. L'école ou le centre assure un suivi systématique des besoins en formation de l'ensemble de son personnel
B2b. All teachers use group work, problem solving, active learning	B2b. Tous les enseignants ont recours aux travaux de groupe, à la résolution de problèmes et à des méthodes d'apprentissage actives
B2c. Systemic use of assessment data to improve performance	B2c. L'école ou le centre utilise systématiquement des analyses de données pour améliorer ses performances
B2d. Regular observation of teaching and feedback for teachers	B2d. L'école ou le centre observe régulièrement les activités d'enseignement et font part de leurs commentaires aux enseignants
B2e. Assessment of all learners needs - special support where required	B2e. L'école ou le centre évalue les besoins de tous les apprenants et fournit au besoin un soutien adapté
B3a. Centre provides at least 3 training events of its own p.a.	B3a. Le centre planifie ses propres activités de formation au moins trois fois par an
B3b. All teachers have relevant industrial/professional work experience	B3b. Tous les enseignants ont une expérience professionnelle pertinente dans le secteur ou le milieu professionnel concerné
B3c. At least 80% of teachers regularly collaborate in their work	B3c. Au moins 80 % des enseignants collaborent régulièrement dans le cadre de leur travail

B3d. Regular formative assessment to define individual and group tasks	B3d. Les apprentissages sont évalués à intervalles réguliers en vue de décider des tâches d'apprentissage à définir pour chaque apprenant et pour les groupes d'apprenants
B3e. Evaluation of impact of professional development on teaching & learning	B3e. Le centre évalue l'incidence du développement professionnel sur la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage
B4a. Centre support development of pedagogy across other schools	B4a. Le centre soutient l'élaboration de la pédagogie au sein d'un groupe composé d'autres écoles
B4b. Centre works with schools, industry etc to design CPD	B4b. Le centre travaille en partenariat avec des écoles, des entreprises, etc., pour concevoir des formations en cours d'emploi
B4c. Centre networks to share practice or research	B4c. Le centre participe à des réseaux afin de partager de bonnes pratiques ou des études
B4d. Centre has own Budget for in-service training	B4d. Le centre dispose d'un budget consacré à la prestation de formations en cours d'emploi
Initial Implementation ("to some degree")	Mise en œuvre initiale («dans une certaine mesure»)
Planned Implementation (longer than two years)	Mise en œuvre prévue (plus de deux ans)
Planned Implementation (within two years)	Mise en œuvre prévue (dans un délai de deux ans)

Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

GRAPHIQUE 18: NOMBRE DE CEP TRAVAILLANT A L'AMELIORATION DE LEUR EXCELLENCE PAR RAPPORT A LA DIMENSION C «AUTONOMIE, PERFECTIONNEMENT INSTITUTIONNEL ET RESSOURCES»

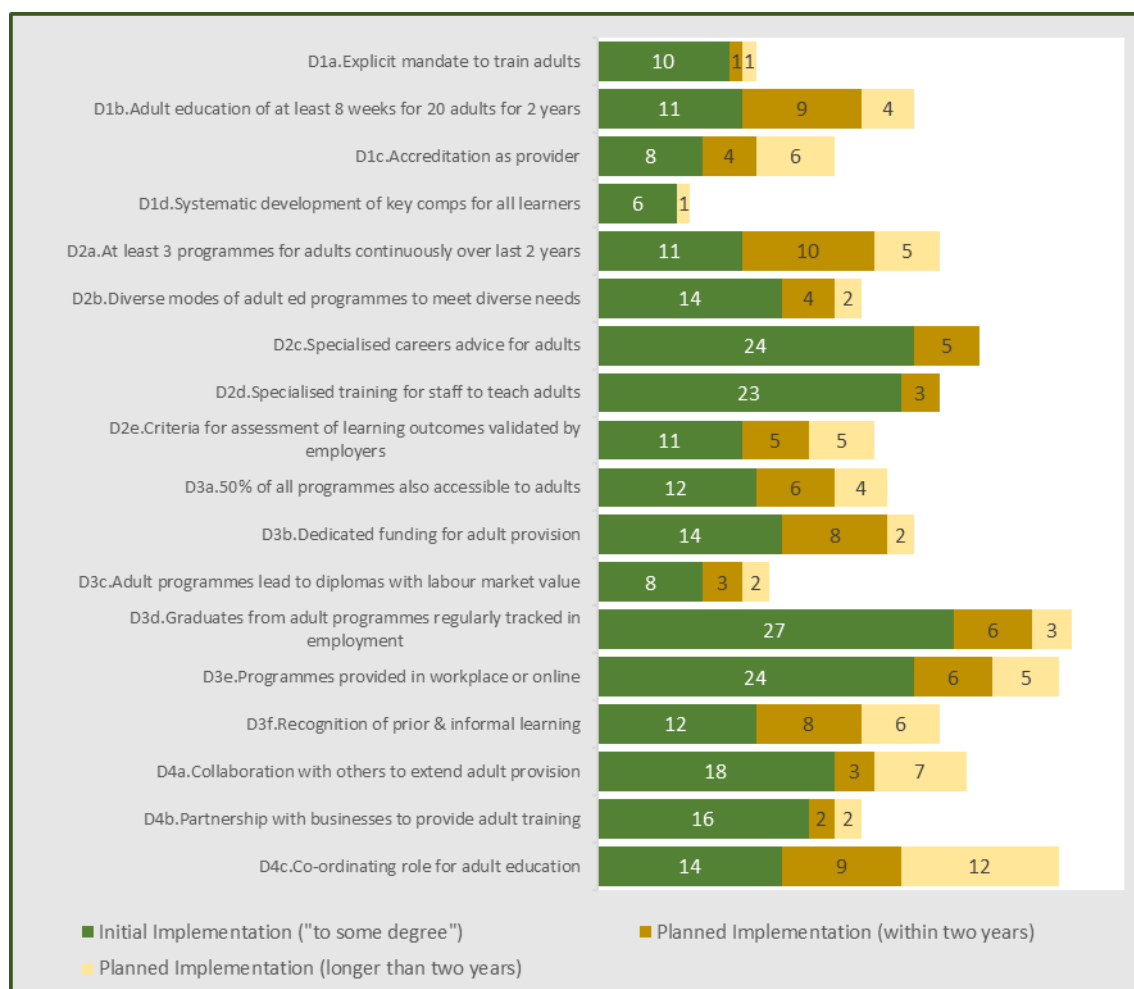


Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

C1a. Independent elected Board of Governors hold principal to account	C1a. Le centre est doté d'un conseil d'administration élu indépendant à qui le directeur est tenu de rendre des comptes
C1b. Mission and development plan	C1b. Le centre a défini sa propre mission et son propre plan de développement
C1c. Centre implements Quality assurance system	C1c. Le centre met en œuvre un système de contrôle de la qualité
C2a. Centre has Authority to make external contracts	C2a. Le centre est habilité à passer des contrats externes
C2b. Centre may earn and retain income	C2b. Le centre est en mesure de générer et de conserver des revenus
C2c. Centre may change or adapt curriculum to meet local needs	C2c. Le conseil d'administration peut modifier ou adapter les programmes d'études de manière à répondre aux besoins locaux
C2d. Governing body has Authority to appoint/dismiss principal	C2d. Le conseil d'administration est en droit de nommer et de révoquer son directeur
C2e. Centre has authority to appoint fixed term staff	C2e. Le centre est habilité à engager son propre personnel sous contrat à durée déterminée
C3a. Centre plans and monitors own budget	C3a. Le centre assure une planification et un suivi de son propre budget
C3b. Appropriate and sufficient learning spaces in relation to skills	C3b. Le centre dispose des espaces de formation nécessaires et suffisants au regard des compétences
C3c. Appropriate and sufficient tools, equipment and consumables	C3c. Le centre dispose des outils, des équipements et des fournitures consommables nécessaires et suffisants
C3d. Centre has authority to offer or close learning programmes	C3d. Le centre a le pouvoir de proposer ou de mettre fin à des programmes d'apprentissage

C3e. Authority to appoint permanent staff, subject to approval	C3e. Le centre est habilité à engager du personnel sous contrat à durée indéterminée, sous réserve d'approbation
C3f. Centre can borrow money	C3f. Le centre est habilité à contracter des prêts
C4a. Centre coordinates provision of training programmes with other providers	C4a. Le centre coordonne la prestation de programmes de formation, en collaboration avec d'autres prestataires de services de formation
C4b. Leads national or international projects with other organisations	C4b. Le centre pilote des projets nationaux ou internationaux auxquels participent d'autres organisations
C4c. Operates joint budget or enterprise with other organisations	C4c. Le centre gère un budget commun ou possède des entreprises en commun avec d'autres organisations
C4d. Shares services or staff with other providers	C4d. Le centre partage des services ou des effectifs avec d'autres prestataires
Initial Implementation ("to some degree")	Mise en œuvre initiale («dans une certaine mesure»)
Planned Implementation (longer than two years)	Mise en œuvre prévue (plus de deux ans)
Planned Implementation (within two years)	Mise en œuvre prévue (dans un délai de deux ans)

GRAPHIQUE 19: NOMBRE DE CEP TRAVAILLANT A L'AMELIORATION DE LEUR EXCELLENCE PAR RAPPORT A LA DIMENSION D «APPRENTISSAGE TOUT AU LONG DE LA VIE DANS L'EFP»

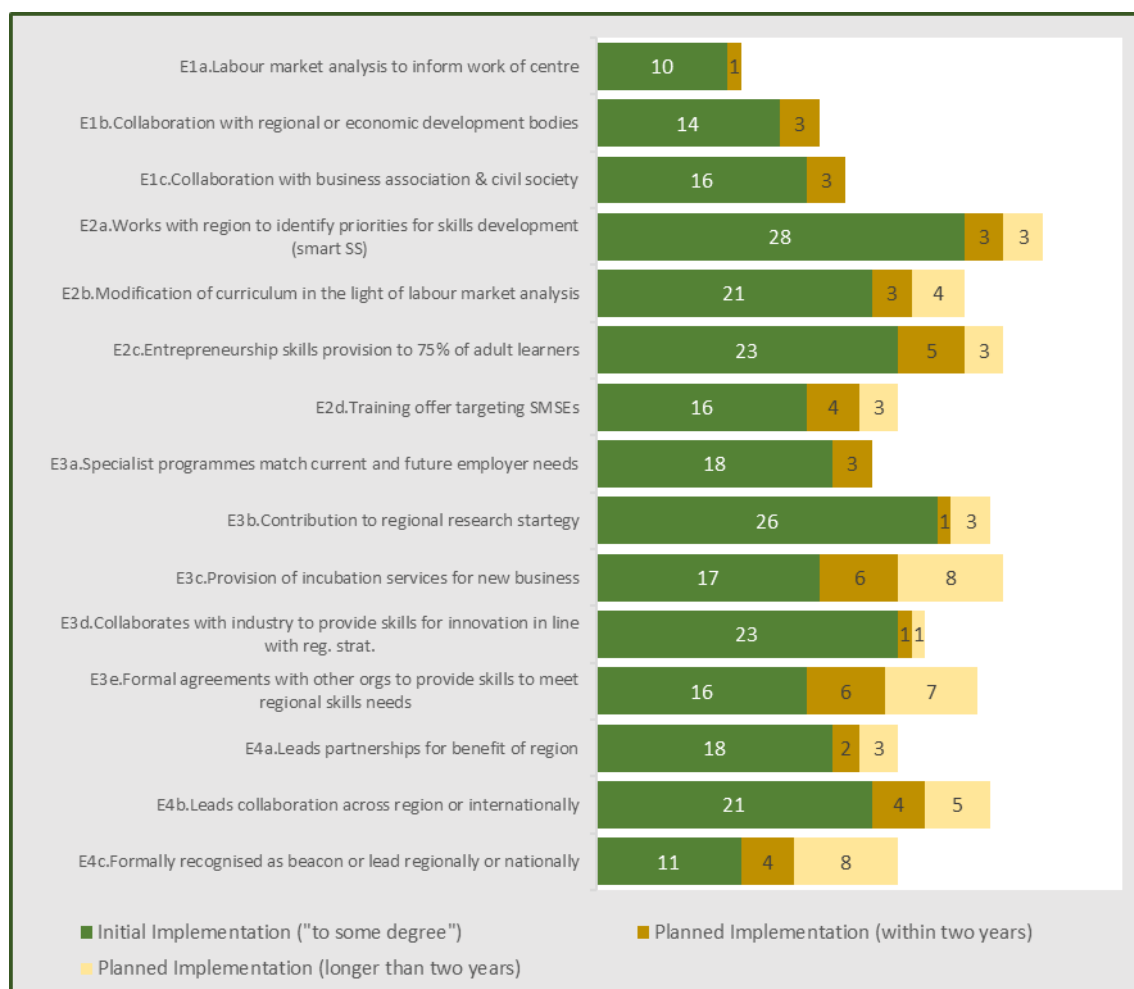


Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

Planned Implementation (within two years)	Mise en œuvre prévue (dans un délai de deux ans)
Initial Implementation ("to some degree")	Mise en œuvre initiale («dans une certaine mesure»)
Planned Implementation (longer than two years)	Mise en œuvre prévue (plus de deux ans)
D1a. Explicit mandate to train adults	D1a. Mission explicite de former les adultes
D1b. Adult education of at least 8 weeks for 20 adults for 2 years	D1b. Programme d'enseignement destiné aux adultes d'une durée d'au moins huit semaines et comptant 20 participants au cours des deux dernières années
D1c. Accreditation as provider	D1c. Reconnu en tant que prestataire de services de formation
D1d. Systematic development of key comps for all learners	D1d. Renforcement systématique des compétences clés pour tous les apprenants
D2a. At least 3 programmes for adults continuously over last 2 years	D2a. Au moins trois programmes pour adultes sans interruption au cours des deux dernières années
D2b. Diverse modes of adult ed programmes to meet diverse needs	D2b. Différents types de programmes d'enseignement pour adultes pour répondre à la diversité des besoins
D2c. Specialised careers advice for adults	D2c. Conseils spécialisés en matière d'orientation professionnelle pour adultes
D2d. Specialised training for staff to teach adults	D2d. Le personnel a reçu une formation spécialisée en matière de formations pour adultes
D2e. Criteria for assessment of learning outcomes validated by employers	D2e. Les critères d'évaluation des apprentissage sont validés par les employeurs
D3a. 50% of all programmes also accessible to adults	D3a. 50 % des programmes sont aussi accessibles aux adultes
D3b. Dedicated funding for adult provision	D3b. Des financements dédiés sont prévus pour la prestation de formations pour adultes
D3c. Adult programmes lead to diplomas with labour market value	D3c. Les programmes pour adultes mènent à des diplômes qui ont une valeur sur le marché du travail

D3d. Graduates from adult programmes regularly tracked in employment	D3d. Les diplômés des programmes destinés aux adultes font l'objet d'un suivi régulier une fois sur le marché du travail
D3e. Programmes provided in workplace or online	D3e. Les programmes sont assurés en milieu professionnel ou en ligne
D3f. Recognition of prior & informal learning	D3f. Reconnaissance des apprentissages informels et des apprentissages acquis antérieurement
D4a. Collaboration with others to extend adult provision	D4a. Collaboration avec d'autres prestataires dans le but d'élargir la gamme de formations proposée
D4b. Partnership with businesses to provide adult training	D4b. Mise en place de partenariats avec des entreprises dans le but de fournir des services de formation pour adultes
D4c. Co-ordinating role for adult education	D4c. Rôle de coordonnateur dans le domaine des programmes d'enseignement pour adultes

GRAPHIQUE 20: NOMBRE DE CEP TRAVAILLANT A L'AMELIORATION DE LEUR EXCELLENCE PAR RAPPORT A LA DIMENSION E «SPECIALISATION INTELLIGENTE – MOBILISATION DE L'INNOVATION, DES ECOSYSTEMES ET DES PME»

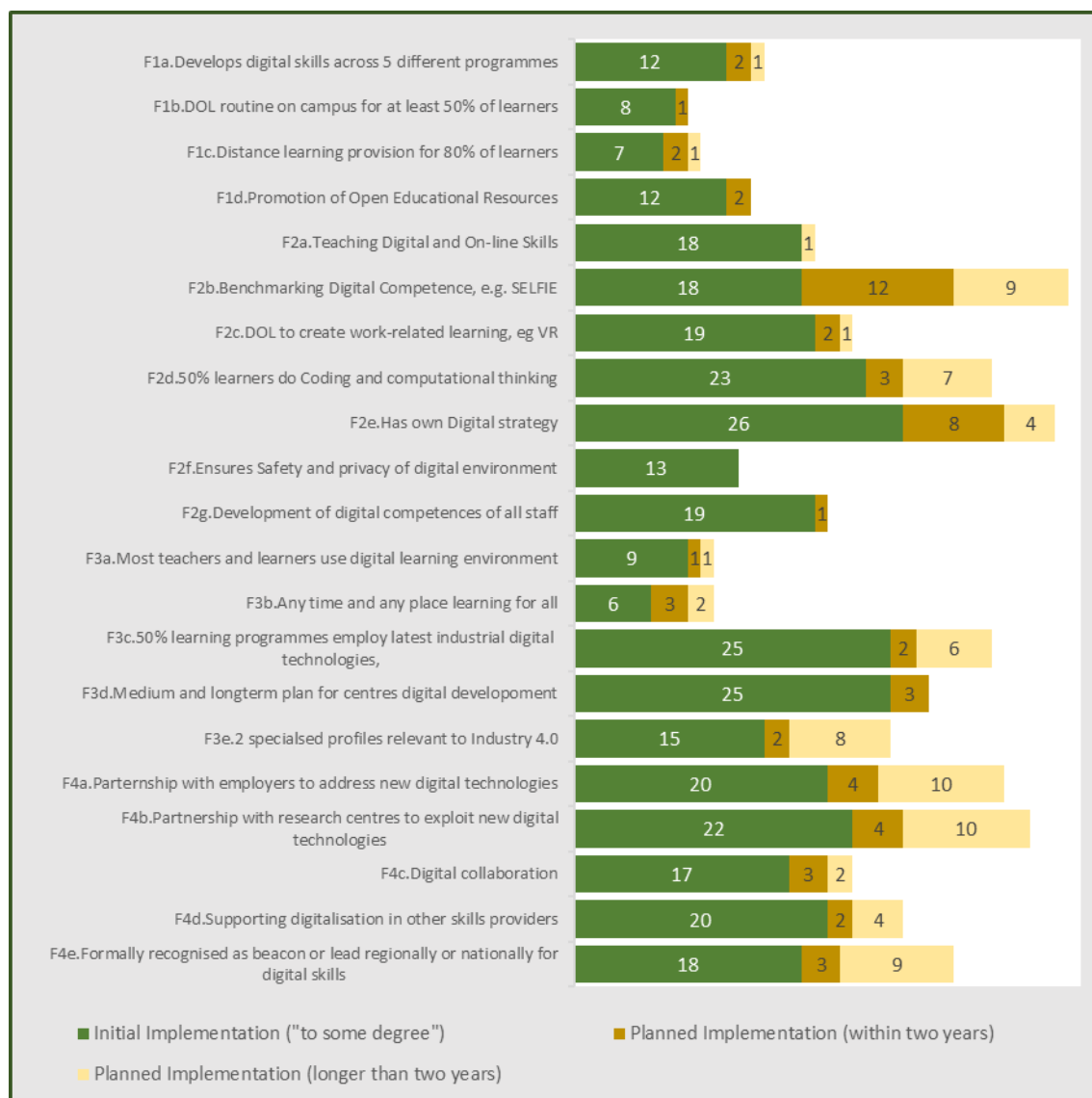


Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

E1a. Labour market analysis to inform work of centre	E1a. Analyse du marché du travail pour éclairer les travaux du centre
E1b. Collaboration with regional or economic development bodies	E1b.Collaboration avec des organismes locaux ou régionaux chargés du développement économique
E1c. Collaboration with business association & civil society	E1c.Collaboration avec des associations professionnelles et la société civile
E2a. Works with region to identify priorities for skills development (smart SS)	E2a. Le centre travaille avec la région pour définir des priorités en matière de développement des compétences («spécialisation intelligente des compétences»)
E2b. Modification of curriculum in the light of labour market analysis	E2b.Modification du programme d'études à la lumière de l'analyse du marché du travail
E2c. Entrepreneurship skills provision to 75% of adult learners	E2c.Enseignement de compétences liées à l'entrepreneuriat à 75 % des apprenants adultes
E2d. Training offer targeting SMSEs	E2d.Formations destinées aux PME
E3a. Specialist programmes match current and future employer needs	E3a.Les programmes spécialisés sont adaptés aux besoins actuels et à venir des employeurs
E3b. Contribution to regional research strategy	E3b. Le centre contribue à la stratégie régionale en matière de recherche
E3c. Provision of incubation services for new business	E3c.Le centre assure des services d'incubation, c'est-à-dire un soutien aux jeunes entreprises
E3d. Collaborates with industry to provide skills for innovation in line with reg. strat.	E3d.Le centre collabore avec le secteur privé pour enseigner les compétences nécessaires à l'innovation en allant dans le sens de la stratégie régionale
E3e. Formal agreements with other orgs to provide skills to meet regional skills needs	E3e.Accords formels avec d'autres organisations pour enseigner les compétences nécessaires pour répondre aux besoins régionaux
E4a. Leads partnerships for benefit of region	E4a.Le centre pilote des partenariats dans l'intérêt de la région
E4b. Leads collaboration across region or internationally	E4b. Le centre pilote la collaboration dans toute la région ou au niveau international

E4c. Formally recognised as beacon or lead regionally or nationally	E4c. Le centre est officiellement reconnu pour son rôle de phare ou de chef de file au niveau régional ou national
Planned Implementation (within two years)	Mise en œuvre prévue (dans un délai de deux ans)
Initial Implementation ("to some degree")	Mise en œuvre initiale («dans une certaine mesure»)
Planned Implementation (longer than two years)	Mise en œuvre prévue (plus de deux ans)

GRAPHIQUE 21: NOMBRE DE CEP TRAVAILLANT A L'AMELIORATION DE LEUR EXCELLENCE PAR RAPPORT A LA DIMENSION F «INDUSTRIE 4.0 ET NUMERISATION»

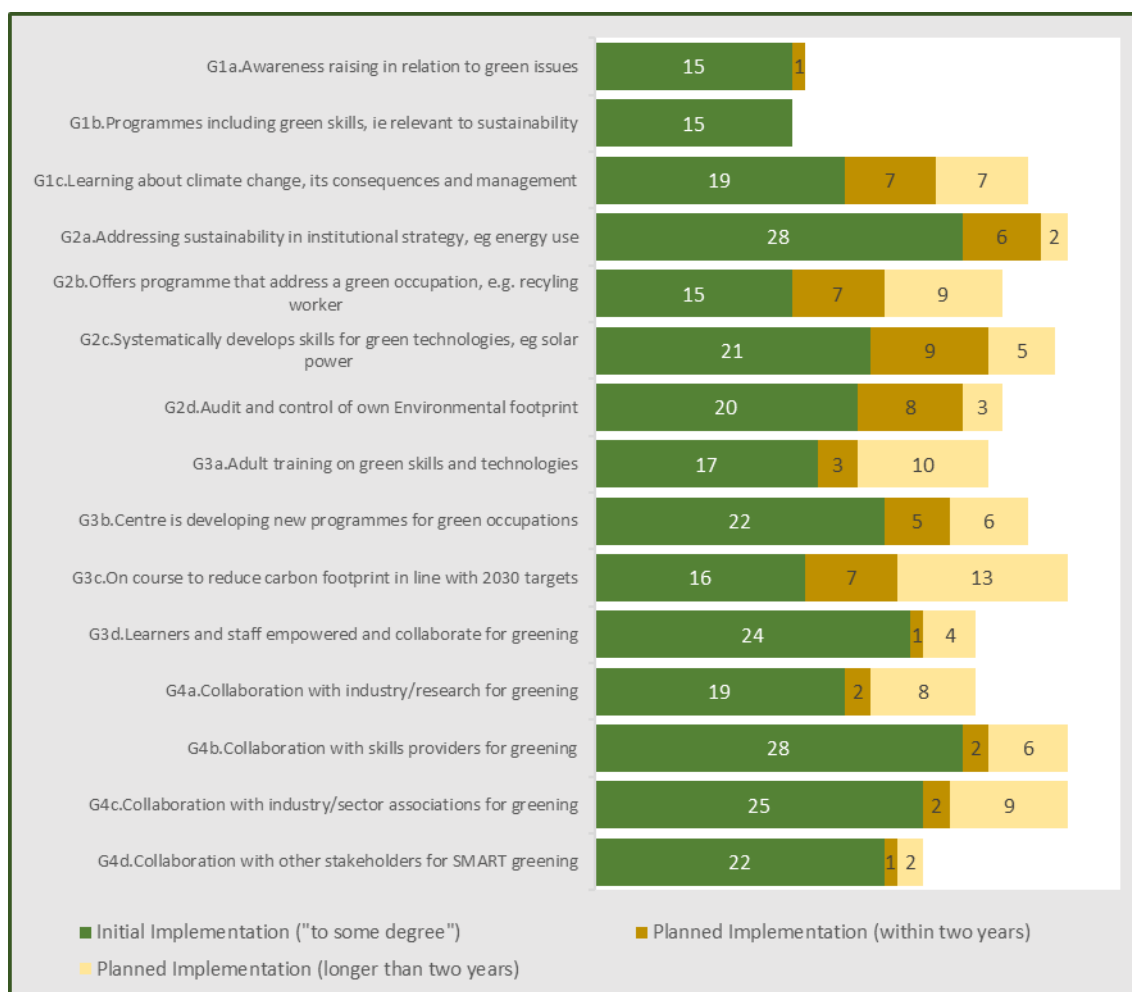


Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

Initial Implementation ("to some degree")	Mise en œuvre initiale («dans une certaine mesure»)
Planned Implementation (within two years)	Mise en œuvre prévue (dans un délai de deux ans)
Planned Implementation (longer than two years)	Mise en œuvre prévue (plus de deux ans)
F1a. Develops digital skills across 5 different programmes	F1a. Le centre renforce les compétences numériques dans cinq programmes d'apprentissage différents
F1b. DOL routine on campus for at least 50% of learners	F1b. Les formations numériques et en ligne sont utilisées sur le campus par au moins 50 % des apprenants
F1c. Distance learning provision for 80% of learners	F1c. Le centre offre des formations à distance à 80 % des apprenants
F1d. Promotion of Open Educational Resources	F1d. Le centre promeut des ressources éducatives libres
F2a. Teaching Digital and On-line Skills	F2a. Le centre enseigne des compétences numériques et connectées
F2b. Benchmarking Digital Competence, e.g. SELFIE	F2b. Les compétences numériques font l'objet d'une analyse comparative (comme SELFIE)
F2c. DOL to create work-related learning, eg VR	F2c. Le centre recourt à des formations numériques et en ligne pour créer des situations d'apprentissage liées au travail (comme des expérience de réalité virtuelle)
F2d. 50% learners do Coding and computational thinking	F2d. 50 % des apprenants acquièrent des notions de programmation informatique et de pensée computationnelle
F2e. Has own Digital strategy	F2e. Le centre a sa propre stratégie numérique

F2f. Ensures Safety and privacy of digital environment	F2f. Le centre garantit la sécurité et la confidentialité dans les environnements numériques
F2g. Development of digital competences of all staff	F2g. Le centre renforce les compétences numériques de l'ensemble de son personnel
F3a. Most teachers and learners use digital learning environment	F3a. La plupart des enseignants et des apprenants utilisent des environnements numériques d'enseignement
F3b. Any time and any place learning for all	F3b. Tous les apprenants ont un accès permanent à des contenus d'apprentissage à distance
F3c. 50% learning programmes employ latest industrial digital technologies.	F3c. 50 % des programmes d'apprentissage ont recours aux dernières technologies numériques du secteur
F3d. Medium and longterm plan for centres digital developoment	F3d. Le centre a des projets à moyen et long termes pour son développement numérique
F3e. 2 specialised profiles relevant to Industry 4.0	F3e. Le centre prend en charge deux profils spécialisés pertinents pour l'industrie 4.0
F4a. Partership with employers to address new digital technologies	F4a. Le centre travaille en partenariat avec des employeurs pour répondre à l'essor des nouvelles technologies numériques
F4b. Partnership with research centres to exploit new digital technologies	F4b. Le centre travaille avec des partenaires de recherche pour tirer le meilleur parti des nouvelles technologies numériques
F4c. Digital collaboration	F4c. Collaboration numérique
F4d. Supporting digitalisation in other skills providers	F4d. Le centre soutient les autres prestataires de services de formation dans leur processus de numérisation
F4e. Formally recognised as beacon or lead regionally or nationally for digital skills	F4e. Le centre est officiellement reconnu pour être chargé de piloter la diffusion, au niveau national ou régional, des compétences numériques

GRAPHIQUE 22: NOMBRE DE CEP TRAVAILLANT A L'AMELIORATION DE LEUR EXCELLENCE PAR RAPPORT A LA DIMENSION G «OPTER POUR UNE DEMARCHE ECOLOGIQUE – SOUTENIR DES OBJECTIFS DURABLES»



Source: Base de données d'autoévaluation de l'ENE

Planned Implementation (within two years)	Mise en œuvre prévue (dans un délai de deux ans)
Initial Implementation ("to some degree")	Mise en œuvre initiale («dans une certaine mesure»)
Planned Implementation (longer than two years)	Mise en œuvre prévue (plus de deux ans)
G1a. Awareness raising in relation to green issues	G1a. Activités de sensibilisation aux enjeux écologiques
G1b. Programmes including green skills, ie relevant to sustainability	G1b. Programmes intégrant des «compétences vertes», par exemple en matière de développement durable
G1c. Learning about climate change, its consequences and management	G1c. Enseignements portant sur le changement climatique ainsi que sur ses conséquences et sa gestion
G2a. Addressing sustainability in institutional strategy, e.g. energy use	G2a. Le centre aborde des enjeux liés au développement durable dans sa stratégie institutionnelle (par exemple en ce qui concerne l'utilisation d'énergie)
G2b. Offers programme that address a green occupation, e.g. recycling worker	G2b. Le centre propose un programme de formation qui porte sur un métier écologique (par exemple agent de recyclage)
G2c. Systematically develops skills for green technologies, eg solar power	G2c. Le centre développe systématiquement des compétences liées aux technologies vertes, par exemple l'énergie solaire
G2d. Audit and control of own Environmental footprint	G2d. Le centre surveille et contrôle sa propre empreinte environnementale
G3a. Adult training on green skills and technologies	G3a. Le centre propose des programmes de formation pour adultes portant sur les compétences et les technologies vertes
G3b. Centre is developing new programmes for green occupations	G3b. Le centre élabore de nouveaux programmes pour des métiers écologiques
G3c. On course to reduce carbon footprint in line with 2030 targets	G3c. Le centre a commencé à réduire son empreinte carbone, conformément aux objectifs à l'horizon 2030
G3d. Learners and staff empowered and collaborate for greening	G3d. Les apprenants et le personnel ont les moyens d'agir et collaborent pour favoriser une économie verte

G4a. Collaboration with industry/research for greening	G4a. Collaboration avec le secteur privé ou des instituts de recherche pour favoriser une économie verte
G4b. Collaboration with skills providers for greening	G4b. Collaboration avec des prestataires de services de formation pour favoriser une économie verte
G4c. Collaboration with industry/sector associations for greening	G4c. Collaboration avec des associations professionnelles et sectorielles pour favoriser le développement durable
G4d. Collaboration with other stakeholders for SMART greening	G4d. Collaboration avec d'autres parties prenantes pour favoriser une économie verte intelligente

