



European Training Foundation

DOCUMENT UNIQUE DE PROGRAMMATION 2023-2025

PROGRAMME DE TRAVAIL 2023

Version provisoire du 24 octobre 2022



PREFACE

La vision 2027 de la Fondation européenne pour la formation (ETF) est celle de devenir une référence en matière de développement du capital humain (DCH), en fournissant des conseils stratégiques, en appuyant la mise en œuvre de réformes durables des systèmes d'éducation et de formation dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie, et en favorisant le développement de compétences pour l'avenir. L'ETF coopère aux niveaux national et régional avec les pays des régions concernées par les politiques de voisinage et d'élargissement de l'UE, et en Asie centrale, tout en contribuant aux politiques de relations extérieures de l'UE ainsi qu'aux programmes africains continentaux. En tant qu'agence de l'UE, l'ETF soutient l'action extérieure de l'Union en contribuant au programme de développement durable à l'horizon 2030 et à la réalisation des priorités de la Commission européenne au travers de quatre dimensions transversales – écologisation, numérisation, genre et migration – dans l'ensemble de ses activités.

À l'horizon 2023-2025, l'ETF s'emploie à devenir un atout mondial pour l'UE, une ressource susceptible de faciliter les investissements de l'UE dans le capital humain, le dialogue politique et les programmes financiers, et de favoriser le partage de connaissances. Les travaux d'analyse de l'ETF alimentent le dialogue politique avec les parties prenantes et orientent l'élaboration de stratégies fondées sur des données probantes. Par conséquent, l'ETF continuera de collaborer avec la Commission européenne et les délégations de l'UE en vue de renforcer l'effet stratégique des fonds de l'UE au profit des pays partenaires, en mettant l'accent sur la durabilité des réformes, la promotion des économies vertes et la transformation numérique.

En s'appuyant sur ses échanges réguliers avec divers services thématiques et géographiques de la Commission, l'ETF continuera d'œuvrer en vue d'atteindre les objectifs communs de l'UE concernant l'Europe dans le monde et de réaliser la dimension internationale de la nouvelle stratégie de l'UE en matière de compétences. Ce faisant, elle cherche à créer une valeur ajoutée et des synergies avec différents programmes de l'UE et explore les possibilités de travailler au-delà de ses pays partenaires actuels ou de s'engager dans de nouveaux domaines thématiques prioritaires afin de répondre aux demandes pertinentes de l'UE. Outre les actions régulières du plan de travail financées par sa subvention, l'ETF met également en œuvre des actions supplémentaires hors subvention sur demande des services de la Commission.

La portée géographique de l'ETF restera centrée sur le voisinage de l'UE et l'Asie centrale, mais ses priorités s'adapteront aux changements dans le monde. L'ETF renforcera les effets de ses actions et la portée de son expertise en partenariat avec les services de la Commission, d'autres agences de l'UE, des organisations internationales et des agences de développement, afin de relever les défis et d'examiner les possibilités de développement du capital humain dans d'autres parties du monde, dont l'Afrique. Dans le cadre des instruments récemment adoptés par la Commission et dans l'esprit du réseau Team Europe, l'ETF renforce sa coopération avec les États membres de l'UE soutenant le développement du capital humain (DCH) dans les pays partenaires et collabore avec les institutions financières internationales (IFI) pour investir prioritairement dans ce domaine.

En tant qu'organisation résiliente, l'ETF intègre à son plan de travail une certaine flexibilité afin de pouvoir absorber de nouveaux chocs tels que l'agression russe contre l'Ukraine et de garantir la pertinence de son action en vue d'intervenir en appui des systèmes de DCH pendant ou après le conflit. En outre, elle soutient la reprise à long terme après la pandémie de COVID-19 et accompagne les pays partenaires dans leur processus d'obtention du statut de membre de l'UE «candidat». À ce titre, quelle que soit la difficulté du contexte, l'ETF entend avoir une influence sur les marchés du travail et les lieux de travail et incite à la mise en place de nouveaux ensembles de compétences afin

que chacun puisse tirer le meilleur parti des possibilités offertes tout en atténuant les risques émergents. L'ETF aide par ailleurs les pays à poursuivre la réforme de leurs systèmes d'éducation et de formation et de leurs marchés du travail, afin que ceux-ci répondent aux besoins géopolitiques et socio-économiques, résistent davantage aux chocs, et s'orientent vers des systèmes d'apprentissage tout au long de la vie complets, ouverts et flexibles.

En conservant une certaine souplesse pour répondre à ces besoins évolutifs, le plan de travail 2023 de l'ETF prévoit d'aider les pays à «reconstruire en mieux» et à accroître leur résilience en tenant compte de ces changements, grâce à des réformes politiques à moyen et à long termes. Il intègre à cette fin d'autres transitions telles que l'évolution technologique, l'écologisation des économies, les facteurs démographiques et les migrations. L'ETF est prête à approfondir sa contribution et son soutien aux services de la Commission afin de concrétiser la proposition formulée par la présidente von der Leyen dans son discours sur l'état de l'Union de septembre 2022 visant à faire de 2023 l'Année européenne des compétences¹.

Au cours de la troisième année de mise en œuvre de son plan de travail pluriannuel, l'ETF continuera à mettre l'accent sur la prestation de ses services essentiels en tant que pôle de connaissances, sur le suivi et l'évaluation des systèmes de DCH et de l'état d'avancement des réformes, ainsi que sur la fourniture de conseils stratégiques utiles. Elle interviendra dans le cadre de neuf domaines thématiques prioritaires, en s'appuyant sur une structure interne innovante et sur un large éventail de partenaires extérieurs. Dernier point mais non des moindres, en tant qu'organisation, l'ETF continuera également à se développer, en veillant au bien-être de son personnel, en recherchant la maturité numérique et en devenant plus écologique.

Xavier Matheu de Cortada, directeur par intérim de l'ETF

¹ • [État de l'Union \(europa.eu\)](https://europa.eu).

PROGRAMME DE TRAVAIL ANNUEL 2023

Synthèse

Le programme de travail annuel 2023 correspond à la troisième année de mise en œuvre de la stratégie 2027 de l'ETF. La stratégie présuppose une approche globale du développement du capital humain et de l'apprentissage tout au long de la vie, et repose sur les principes de partenariat et de différenciation. Trois objectifs stratégiques sont fixés, selon une logique d'intervention cohérente, pour la période 2021-2027.

- **Pertinence et anticipation des compétences:** identifier l'évolution des demandes en matière de compétences et garantir la pertinence des compétences.
- **Développement et validation des compétences:** innover en matière de modèles et de processus de développement des compétences.
- **Performance et qualité des politiques d'éducation et de formation:** suivre et améliorer en permanence les performances des systèmes d'éducation et de formation et des politiques d'apprentissage tout au long de la vie.

Grâce aux différents programmes de travail de la période couverte par sa stratégie 2027, l'ETF contribuera à la réalisation des ambitions de la Commission européenne, notamment au titre de la cinquième priorité (une Europe plus forte sur la scène internationale). Ce faisant, l'ETF aidera ses pays partenaires à adopter des politiques d'éducation et de formation tout au long de la vie afin de développer leur capital humain et, lorsque cela est pertinent du point de vue des compétences, à soutenir la transition vers des économies et des sociétés plus vertes, à accélérer la transformation numérique dans l'éducation et la formation, à mettre l'accent sur les questions de genre et sur l'égalité, et à se concentrer sur le rôle des compétences dans la lutte contre les causes profondes de la migration. Les activités relatives à la pertinence et à l'anticipation des compétences visent à définir la demande de compétences émanant des économies et des sociétés, afin d'adapter l'offre en décrivant comment doter les individus des compétences nécessaires à la transition vers des économies vertes et numériques. Avoir une meilleure connaissance du développement du capital humain permettra de mieux définir les politiques liées à la mobilité de la main-d'œuvre et à la migration, en vue de prévenir la fuite des cerveaux et de trouver des solutions bénéfiques à tous (pays d'origine, pays d'accueil et individus). Les contributions à la reconversion et au perfectionnement professionnels de la main-d'œuvre soutiendront l'investissement et l'emploi.

Dans tous ses domaines d'activité, l'ETF accordera une attention particulière aux dimensions suivantes:

- **Dimension «compétences» de la transition écologique:** accorder de l'attention aux répercussions de l'écologisation sur l'emploi, les demandes de compétences, les certifications et le développement des compétences, et inclure le facteur «vert» dans ses activités afin de soutenir la transition vers des économies et des sociétés plus écologiques, dans le plein respect de la dimension extérieure du pacte vert pour l'Europe et du programme mondial de l'UE. Dans le cadre de cette dimension, le soutien aux dimensions compétences et emploi du mécanisme pour une transition juste constitue également une priorité dans les pays partenaires de l'ETF afin de

relever les défis posés par la transition écologique. En 2023, l'ETF consolidera les conclusions des examens des politiques dans les pays partenaires et fournira des orientations sur la dimension «compétences» de la transition écologique dans les pays partenaires. Grâce à ses campagnes de communication institutionnelle régulières, l'ETF assurera une diffusion ciblée, un dialogue avec les parties prenantes et le grand public, ainsi qu'une visibilité dans les pays partenaires et au-delà.

- **Dimension «compétences» de la transition numérique:** en mettant l'accent sur l'incidence de la numérisation sur l'emploi, les demandes en matière de compétences et le développement des compétences, ainsi que sur la dynamique sociétale et économique, l'ETF accroîtra son soutien aux pays dans tous ses domaines d'activité en renforçant l'attention portée aux compétences numériques. Elle encouragera également l'utilisation des évolutions numériques et technologiques en vue de renforcer les systèmes d'apprentissage tout au long de la vie. En partenariat avec des acteurs internationaux, l'ETF veillera en 2023, au moyen de ses campagnes institutionnelles et de ses actions de sensibilisation, à accorder une attention particulière à l'inclusion numérique et à l'impact de la transition numérique sur l'emploi et les modèles d'emploi dans les pays partenaires.
- **Genre et inclusion:** accorder une attention accrue et constante aux questions de genre et à l'égalité dans l'ensemble de ses travaux, conformément au consensus européen pour le développement et au troisième plan d'action de l'Union sur l'égalité entre les hommes et les femmes (GAP III), en portant spécifiquement attention à la lutte contre les inégalités structurelles dans le domaine du DCH, y compris celles apparues à la suite de la pandémie. Dans l'ensemble de ses activités, l'ETF renforcera en 2023 l'analyse des politiques et la sensibilisation aux dimensions spécifiques au genre dans ses domaines pratiques, notamment en collaborant étroitement avec d'autres acteurs internationaux et la Commission par le biais de publications et d'activités de sensibilisation spécifiques.
- **Migration:** se concentrer sur le rôle des compétences pour lutter contre les causes profondes de la migration et favoriser la mobilité de la main-d'œuvre et les partenariats destinés à attirer les talents en mettant davantage l'accent sur la reconnaissance et la validation, dans le cadre des politiques de l'UE en matière de mobilité de la main-d'œuvre et de migration. En 2023, l'ETF continuera de soutenir les partenariats destinés à attirer les talents et l'initiative visant à constituer un vivier de talents à la demande de la Commission et continuera d'analyser, dans tous les domaines pratiques, le rôle, le potentiel et la dynamique de la mobilité en lien avec les tendances du marché du travail.

Les trois objectifs stratégiques et les domaines d'activité connexes pour 2023 sont décrits ci-dessous. Le mécanisme de mise en œuvre et les résultats associés de chacun d'entre eux seront liés aux trois principaux services de l'ETF: les services essentiels et généraux du pôle de connaissances, le suivi et l'évaluation, et les conseils stratégiques, comme cela est prévu dans la stratégie 2027 et décrit plus précisément à la section 1.7. Leurs synergies devraient renforcer mutuellement la qualité.

Pertinence et anticipation des compétences ²	Développement et validation des compétences	Performance et qualité des politiques d'éducation et de formation
<ul style="list-style-type: none"> ■ Analyse de la demande de compétences ■ Politiques actives du marché du travail et méthodes de transition ■ Modernisation des certifications et établissement de systèmes de certification 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Modèles assurant l'excellence professionnelle ■ Enseignement et apprentissage innovants ■ Implication des entreprises dans le développement des compétences 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Politiques d'apprentissage tout au long de la vie et évolution des systèmes ■ Assurance qualité et mécanismes de gouvernance

Les actions de l'ETF sont planifiées dans tous les pays où elle opère conformément au positionnement de l'UE³. Un processus de consultation est en place pour examiner la pertinence des actions directement avec les pays partenaires, sur la base d'une approche différenciée. En 2023, l'ETF rationalisera également son mode d'intervention dans des contextes fragilisés de conflits (ou de situations post-confliktuelles) et de crises de longue durée. En particulier, l'ETF suit actuellement la crise ukrainienne et apporte des réponses lorsque cela est possible et pertinent⁴, en contact étroit avec différents services de la Commission, en tirant parti de son expertise thématique et de sa connaissance des systèmes d'éducation et de formation du pays, tout en renforçant les partenariats avec les parties prenantes locales et les autres acteurs. À ce titre, les activités du programme de travail annuel peuvent être adaptées pour tenir compte de nouveaux besoins.

² Conformément à la logique d'intervention pluriannuelle, la validation des compétences fait partie du deuxième objectif, tandis que, pour des raisons opérationnelles, certaines activités connexes (telle la VNFIL) relèvent du projet 2.3, conjointement avec le projet global sur les certifications.

³ Les activités de l'ETF sont conformes au positionnement de l'UE dans les pays où elle opère, notamment: Albanie, Algérie, Arménie, Azerbaïdjan, Biélorussie, Bosnie-Herzégovine, Égypte, Géorgie, Israël, Jordanie, Kazakhstan, Kosovo (cette désignation est sans préjudice des positions sur le statut et est conforme à la résolution 1244 du Conseil de sécurité des Nations unies ainsi qu'à l'avis de la Cour internationale de justice sur la déclaration d'indépendance du Kosovo), Kirghizstan, Liban, Libye, Macédoine du Nord, Moldavie, Monténégro, Maroc, Ouzbékistan, Palestine (cette désignation ne saurait être interprétée comme une reconnaissance d'un État de Palestine et ne préjuge pas de la position de chaque État membre sur cette question), Serbie, Syrie, Tadjikistan, Tunisie, Turquie, Turkménistan et Ukraine. À ce titre, elle a repris la coopération avec la Libye en 2018 (en soutien à la délégation de l'UE) et aucune activité n'est actuellement envisagée en Syrie conformément aux relations bilatérales UE-Syrie: Syrie | Politique européenne de voisinage et négociations d'élargissement (europa.eu). De même, le soutien de l'ETF à la Biélorussie s'inscrit dans le cadre de la note du SG du 01/03/2022, Ares (2022)1502984. En outre, dans le contexte de la note susmentionnée du SG et de la décision 2022/428 du Conseil de l'UE modifiant le règlement (UE) n° 833/2014, ainsi que des actes ultérieurs, l'ETF a cessé de soutenir la Russie, qui, jusqu'à nouvel ordre, n'est plus un pays partenaire.

⁴ Au-delà du [programme d'aide d'urgence en faveur de l'Ukraine dans le cadre de la création d'une nouvelle initiative d'apprentissage de l'ETF](#) (voir le domaine d'activité 2.5), l'ETF a mis en place une [plateforme de ressources en ligne](#) pour la reconnaissance des certifications, des compétences et des périodes d'études des réfugiés ukrainiens. L'ETF a également élaboré une proposition, en accord avec les acteurs locaux et le gouvernement ukrainien, pour la relance et la reconstruction (après le conflit) de l'Ukraine, qui vise à reconstruire un réseau d'EFP plus solide, plus résilient et adapté aux besoins, capable de stimuler l'innovation locale et la compétitivité en vue d'une croissance et d'une reprise durables. En outre, l'ETF échange des informations avec d'autres agences de l'UE et les services de la Commission sur les efforts scientifiques collectifs et la collecte de données en réponse à la guerre en Ukraine, notamment: [Informations pour les personnes fuyant l'Ukraine: ETF - mégadonnées pour la veille du marché du travail - Ukraine](#); et [Analyse hebdomadaire de l'ETF sur l'invasion de l'Ukraine: impact sur le capital humain et l'éducation](#).

De même, l'ETF continuera de s'engager dans de nouveaux domaines thématiques prioritaires, et fournira une expertise thématique pour soutenir les nouvelles priorités de l'UE concernant la coopération avec l'Union africaine et l'action dans d'autres régions géographiques ou pays, à la demande de la Commission européenne. Afin de maximiser la mise en œuvre de ses activités opérationnelles et de ses ressources en termes d'impact, de complémentarité et de rayonnement, l'ETF dispose de trois domaines d'activité horizontaux: communication et engagement des parties prenantes; écologisation et numérisation; et développement institutionnel. Enfin, l'examen à mi-parcours de la stratégie actuelle de 2027 ainsi qu'un processus de prospective à part entière pour la réflexion sur l'ETF après 2027 débiteront en 2023.

Hypothèses

Le programme de travail proposé pour 2023 a été planifié en tenant compte des risques au niveau global, et repose sur les hypothèses suivantes:

- l'environnement extérieur dans la plupart des pays partenaires reste relativement stable sur les plans social et politique;
- les priorités institutionnelles et politiques dans les différents pays partenaires demeurent axées sur le DCH et les processus de réforme des politiques socio-économiques;
- le réseau des principales parties prenantes des pays partenaires reste relativement stable;
- l'ETF adapte, le cas échéant, son mode de mise en œuvre du programme dans un contexte de fragilité, de conflit (ou de situation post-conflictuelle) et de crises de longue durée;
- l'ETF a mis en place une planification souple pour répondre en temps utile et avec flexibilité aux demandes de la Commission et des délégations de l'UE, en offrant un niveau élevé de qualité et de pertinence⁵;
- l'ETF adapte son mode de travail et de mise en œuvre du programme par le biais de moyens numériques et d'autres moyens en réponse à la prochaine normalité et pour accroître la résilience aux chocs futurs;
- l'ETF adapte facilement son organisation à d'autres formes de financement ou à la prise en compte de projets extrabudgétaires en fonction d'une demande accrue de ses services et des changements concernant la nature et le type de demandes.

⁵ Bien que l'ETF ait mis en place une approche de planification souple, la flexibilité dépendra de multiples facteurs, tels que l'opportunité des demandes, leur pertinence vis-à-vis de la base de connaissances de l'ETF, la disponibilité de l'expertise thématique, etc.