

European Training Foundation

# DOCUMENT DE PROGRAMMATION UNIQUE 2025 - 27

## PROGRAMME DE TRAVAIL 2025

Résumé

# PRÉFACE

La Fondation européenne pour la formation (ETF) intègre de manière unique les connaissances thématiques et régionales afin d'aider les pays en transition à renforcer leur capital humain et à transformer leurs systèmes d'éducation et de formation vers un apprentissage tout au long de la vie inclusif et une employabilité accrue. Il offre des renseignements et des conseils stratégiques fondés sur des données probantes pour aligner le développement des compétences sur les marchés du travail actuels et futurs, tout en favorisant le changement du système pour répondre aux besoins en évolution des exigences du système éducatif mondial, des changements géopolitiques et des sociétés durables.

L'ETF intervient dans le domaine du développement du capital humain aux niveaux national et régional, en particulier dans le voisinage de l'UE, des régions visées par l'élargissement à la Méditerranée du Sud et à l'Asie centrale, tout en soutenant les politiques extérieures de l'UE, y compris les programmes africains. En tant qu'agence de l'UE, ses activités soutiennent les actions extérieures de l'UE en contribuant à la réalisation des priorités de la Commission européenne et au programme mondial de développement durable à l'horizon 2030. Dans le cadre de l'approche de l'équipe d'Europe de l'UE, l'ETF travaille au sein de la communauté mondiale du développement du capital humain, en promouvant la création de valeur grâce à des partenariats. Il dialogue avec un large éventail d'acteurs, notamment les partenaires sociaux, la société civile, le secteur privé et les institutions financières internationales. Les travaux analytiques de l'ETF contribuent au dialogue politique avec les parties prenantes et orientent l'élaboration de politiques et de stratégies fondées sur des données probantes.

L'adaptabilité et la flexibilité de l'ETF lui permettent d'œuvrer efficacement à la réalisation des objectifs de l'UE relatifs à l'Europe dans le monde et à la dimension internationale de la stratégie de l'UE en matière de compétences. L'ETF a développé sa capacité institutionnelle afin de pouvoir s'adapter rapidement à l'évolution de l'environnement géopolitique, y compris à la fragilité croissante dans le voisinage de l'UE, ainsi qu'aux priorités thématiques et géographiques de la nouvelle Commission et du nouveau Parlement de l'UE. L'élargissement de l'UE étant une priorité, y compris pour les partenaires à long terme de l'ETF tels que l'Ukraine et les pays des Balkans occidentaux, et l'initiative «Global Gateway» de l'UE, axée sur les compétences et l'éducation, l'expertise et les services de l'ETF en matière de développement, de suivi et d'évaluation des connaissances, ainsi que les conseils stratégiques dans le domaine du développement du capital humain sont de plus en plus pertinents.

Pour générer de la valeur en 2025, l'ETF vise à:

- Soutenir les institutions de l'UE en participant de manière stratégique aux initiatives en matière de compétences, d'éducation, de formation et d'emploi et à la définition des priorités. Cela suit les orientations de la Commission européenne visant à maximiser l'impact.
- Soutenir les pays partenaires dans leur parcours d'apprentissage tout au long de la vie intégrant les politiques de l'éducation et de l'emploi. Cela favorise un développement des compétences inclusif, anticipatif et fondé sur des données probantes.
- Accorder la priorité à la coopération avec l'Ukraine et aux efforts qu'elle déploie actuellement en faveur du redressement et de la reconstruction, ainsi qu'avec les pays candidats et les pays candidats qui soutiennent leur processus d'adhésion à l'UE.

- Continuer à assumer de nouvelles responsabilités pertinentes au moyen de projets extrasubventionnels. Cela accroît l'impact, la portée et l'influence de l'UE à l'échelle mondiale et maximise l'utilisation de l'expertise de l'ETF.
- Établir des partenariats avec les agences de l'UE en vue d'un renforcement mutuel et de gains d'efficacité, tout en développant l'anticipation, la durabilité et la maturité numérique de l'ETF.
- Mettre l'accent sur l'innovation, les partenariats et la mobilité des talents, la migration et la reconnaissance des compétences, l'anticipation et la formation des compétences, la fragilité et l'inclusion, et travailler dans le contexte de l'éducation mondiale.
- Attirer et retenir des experts engagés pour fournir des services de haute qualité. En tant qu'organisation apprenante, l'ETF aide son personnel à atteindre et à développer son plein potentiel tout en promouvant le bien-être.
- Mettre en œuvre sa stratégie efficacement, en examinant les progrès et en planifiant de manière ambitieuse pour assurer une valeur ajoutée et un impact pour les parties prenantes, tout en se positionnant pour l'avenir en construisant sa vision 2040.

En somme: notre programme de travail 2025 vise à doter les individus des compétences actuelles et futures pertinentes. Il promeut des systèmes efficaces d'éducation, de formation et de marché du travail pour la stabilité et la croissance. Il vise à garantir la pertinence et l'anticipation des compétences, à soutenir le développement et la validation des compétences, à encourager les réformes des programmes et les politiques de transition, et à améliorer la qualité des politiques d'éducation et de formation. Une attention particulière est accordée aux dimensions «compétences» des transitions écologique et numérique équitables, ainsi qu'au genre, à l'inclusion, à la migration, au vieillissement, à l'égalité, à la solidarité et à l'inclusion, conformément aux politiques, aux priorités et aux valeurs de l'UE.

En nous appuyant sur le 30e anniversaire de l'ETF, nous sommes impatients de façonner les 30 prochaines années de partenariat entre l'UE et ses pays et régions voisins grâce aux compétences et à l'éducation. Je pense que cette expérience institutionnelle historique à long terme, associée à notre solide base factuelle et à notre orientation vers l'avenir, nous permettra de remplir notre mission et de continuer à apporter une valeur ajoutée conformément aux priorités de l'UE, aux changements géopolitiques et aux tendances mondiales en matière de développement du capital humain.

Pilvi Torsti

# RÉSUMÉ

2025 est la cinquième année de mise en œuvre de la stratégie 2027 de l'ETF. Cette stratégie repose sur une approche globale du développement du capital humain et de l'apprentissage tout au long de la vie, ainsi que sur les principes de partenariat et de différenciation. Quatre objectifs stratégiques sont fixés dans une logique d'intervention cohérente pour la période 2025-2027, sur la base de l'examen à mi-parcours de la stratégie 2027 de l'ETF et de la théorie du changement définie axée sur l'impact par rapport aux objectifs géopolitiques généraux de la Commission.

## Objectifs stratégiques de l'ETF

La logique d'intervention de l'ETF pour la période 2025-2027 repose sur quatre objectifs stratégiques, qui expriment la valeur apportée par l'ETF aux principales parties prenantes, notamment:

- **L'ETF en tant que pôle mondial de connaissances dans le domaine du développement du capital humain**

L'ETF œuvre à la réalisation de cet objectif en recueillant et en publiant des données ainsi que des informations par pays, thématiques et méthodologiques et d'autres types de connaissances contribuant à la collecte de nouvelles informations, à son analyse et à sa diffusion auprès des différentes parties prenantes.

La qualité des produits de connaissance, des outils, des méthodes et des services de l'ETF lui permet d'être reconnue comme une source d'intelligence fiable et réputée, contribuant activement aux besoins d'information et d'analyse de ses parties prenantes et des acteurs plus larges du HCD qui contribuent au développement du capital humain à l'échelle mondiale. Cette reconnaissance permet à ces acteurs d'être informés et d'utiliser les derniers développements thématiques et méthodologiques de l'ETF, ainsi que des informations sur les pays, les régions, les politiques et les anticipations.

Les connaissances contextualisées sont générées par la co-création, l'internalisation et l'apprentissage par les pairs, ainsi que par la collaboration conduisant à la diversification de l'engagement des parties prenantes pour favoriser l'innovation et la capacité dans les politiques et pratiques de DCH. Il s'agit là d'aspects essentiels pour tirer parti de la capacité d'innovation de l'ETF dans le développement, la cocréation et l'internalisation de nouvelles connaissances, tout en mettant en œuvre sa stratégie 2027.

En ce qui concerne l'avenir, c'est grâce à la combinaison unique de son double renseignement thématique et national, et à leur alignement sur les priorités de l'UE, tout en nourrissant les relations avec les partenaires extérieurs, que l'ETF continuera de renforcer son rôle et sa visibilité en tant que centre mondial de connaissances pour les DCH. Il s'agit là d'un élément essentiel pour faire en sorte que les renseignements générés servent de base à l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes.

- **L'ETF en tant qu'actif pour l'UE et ses États membres**

Cet objectif stratégique fait référence à la capacité de l'ETF à tirer parti de sa position en tant que référence et influence sur les services de la CE et la programmation et les investissements des États membres. Il s'agit notamment de réaliser les priorités fixées dans le cadre des politiques d'élargissement et de voisinage, ainsi que des instruments de préadhésion, de voisinage, de développement et de coopération internationale, et du programme Erasmus+.

La base pour atteindre cet objectif stratégique repose sur les données probantes et les renseignements produits par l'ETF, en particulier les derniers développements contextualisés en matière de DCH et de méthodologie, ainsi que sur les renseignements (multi) nationaux pour la conception et la programmation des politiques. Au-delà de son expertise, l'engagement à long terme de l'ETF auprès d'un écosystème plus large de partenaires nationaux et internationaux sert un objectif en soi. En tant que tels, les contacts et les réseaux de l'ETF offrent une valeur ajoutée, car ils permettent une meilleure coordination entre les investissements de l'UE et les initiatives des partenaires de développement (européens) dans les pays partenaires de l'ETF.

En outre, le rôle de courtage de l'ETF contribue à faire de l'Équipe Europe une réalité en rassemblant les acteurs de la communauté HCD et en établissant des partenariats dans les pays partenaires entre les acteurs du développement concernés, les autorités nationales et les partenaires européens. La participation sélectionnée de l'ETF aux activités par pays prioritaires, par l'intermédiaire de son approche de différenciation, est également considérée comme un aspect crucial pour soutenir les partenariats existants et en créer de nouveaux, étant donné qu'ils fournissent une plateforme pour se rencontrer, s'engager et discuter des possibilités de collaboration future.

En outre, la capacité d'anticipation et la flexibilité de l'agence pour répondre aux demandes de soutien de la Commission et les façonner sont essentielles dans ce processus, y compris sa capacité à étendre la portée et l'impact de l'UE au moyen de projets extrasubventionnels alignés sur son expertise et sa proposition de valeur pour la stratégie 2027. Celles-ci sont essentielles pour garantir une contribution directe aux principales politiques extérieures de l'UE dans le domaine de la DCH. En outre, promouvoir davantage les composantes du programme de l'UE en matière de DCH, favoriser le débat et la formulation des politiques et soutenir les initiatives plus larges de l'Équipe Europe. Enfin, il importe également de renforcer la capacité de l'ETF à contribuer à la conception, à la mise en œuvre et au suivi des programmes de DCH de l'UE.

#### ■ **L'ETF en tant que référence à long terme et soutien aux pays partenaires**

L'ETF œuvre à la réalisation de cet objectif en influençant la transformation des systèmes d'éducation et de formation dans les pays partenaires vers l'apprentissage tout au long de la vie grâce à des données probantes et à des renseignements générés, ainsi qu'à l'apprentissage par les pairs et à l'orientation. Cela permet aux pays et aux parties prenantes d'être informés et d'adopter les meilleures pratiques contextualisées, les changements sur le marché du travail, les compétences requises pour la création d'emplois, les exigences en matière d'alignement sur l'UE et l'acquis et les possibilités de systèmes d'apprentissage tout au long de la vie inclusifs, innovants et durables qui produisent des résultats d'apprentissage de qualité.

Il s'agit notamment d'aider les pays partenaires à améliorer la conception, la mise en œuvre, la transformation (vers des systèmes durables d'apprentissage tout au long de la vie) et le suivi des systèmes de DHC et des politiques associées. En outre, faciliter l'apprentissage contextualisé des politiques et accompagner les pays partenaires dans leur processus de changement individuel. À cet égard, le renseignement national et régional de l'ETF, la manière dont il s'aligne sur les politiques et programmes de l'UE et sa capacité à faciliter l'engagement et la coopération à long terme entre les parties prenantes de l'écosystème, augmentant ainsi sa sphère d'influence, sont essentiels.

En fin de compte, la combinaison de ce qui précède tire parti de l'utilisation et de l'adoption des données, des connaissances et des renseignements de l'ETF pour étayer l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes dans les pays partenaires. En outre, faire participer de plus en plus de nouvelles voix à l'apprentissage par les pairs afin d'enrichir les discussions politiques nationales et régionales, d'identifier des approches sur mesure pour engager et soutenir les pays partenaires, et d'innover à la fois dans la cocréation de nouvelles connaissances contextualisées et dans les mécanismes utilisés pour faciliter le changement de système.

## ■ L'ETF en tant qu'agence de référence de l'UE

Cet objectif stratégique implique que l'ETF fasse référence aux services de la CE et aux agences de l'UE et exerce une influence sur ceux-ci grâce à sa capacité à être efficace et agile, créative et innovante, résiliente et adaptative, flexible et tournée vers l'avenir, à nourrir les talents, le bien-être et la durabilité, à être un intermédiaire qui mobilise les parties prenantes internes et externes en faveur de l'innovation et de la collaboration et à disposer d'une sphère d'influence croissante.

C'est en tirant davantage parti de cette proposition de valeur que l'ETF renforce sa capacité à atteindre les trois autres objectifs stratégiques. Au-delà du développement de sa capacité institutionnelle et de son expertise, cet objectif stratégique fait également référence à la capacité de l'ETF à communiquer de manière stratégique sur les incidences obtenues, adaptant ainsi ses messages et ses canaux de communication et, ce faisant, multipliant leur portée et leur capacité à influencer et à impliquer les acteurs clés.

Grâce à sa capacité à réunir et à rassembler les partenaires, ainsi qu'à négocier et à mobiliser les parties prenantes internes et les principaux acteurs externes, l'ETF tire parti de sa capacité à innover et à accroître son impact. Ce faisant, l'ETF renforce sa capacité à contribuer aux objectifs de l'action extérieure de l'UE et à promouvoir les ODD à l'échelle mondiale tout en favorisant une éducation de qualité, l'apprentissage tout au long de la vie et les possibilités d'emploi, la croissance économique, ainsi que la paix et des sociétés inclusives dans les pays en développement et les économies émergentes.

## Services de base de l'ETF

La valeur ajoutée de l'ETF pour ses principaux bénéficiaires est apportée par l'intermédiaire de ses trois services de base, qui constituent les piliers au cœur de ses modalités opérationnelles dans le cadre de la stratégie 2027 de l'ETF.

- **Centre de connaissances.** L'étendue et la qualité de l'expertise de l'ETF en tant que référence mondiale en matière d'éducation et de formation. L'ETF accompagne les pays dans la transformation de leurs systèmes d'éducation et de formation. L'ETF utilise des outils numériques et en ligne pour nouer le dialogue avec les parties prenantes, garantir un accès et une diffusion plus larges des connaissances, des bonnes pratiques et du matériel d'apprentissage. Il s'engage avec les donateurs internationaux et les parties prenantes pour l'échange de connaissances, le développement de l'expertise et l'augmentation de l'impact. Celles-ci sont combinées dans le cadre d'une approche renouvelée du cycle de connaissances de l'ETF, mesurant régulièrement l'utilisation et l'adoption des connaissances et s'appuyant sur les résultats pour améliorer continuellement ses services.
- **Suivi et évaluation.** L'ETF a mis au point une série de méthodes de diagnostic et d'évaluation qui couvrent l'ensemble des systèmes éducatifs, ainsi que des domaines d'action et de gouvernance spécifiques. L'ETF travaille sur l'apprentissage et l'innovation en matière de politiques, notamment en élaborant et en pilotant des méthodologies et en produisant des produits de la connaissance. Ces méthodologies/outils sont appliqués/amplifiés sur demande pour soutenir la prise de décision de l'UE et des pays tiers.
- **Conseils stratégiques et contribution aux priorités de l'action extérieure de l'UE dans le domaine de l'éducation et de la formation.** À la suite de l'augmentation des investissements de l'UE et d'autres acteurs internationaux dans le secteur des DCH, l'ETF a renforcé son rôle dans le soutien à la programmation de l'aide de l'UE et dans la fourniture de conseils stratégiques aux parties prenantes de l'UE et des pays partenaires. En collaboration avec les principales parties prenantes dans les pays, l'ETF renforce encore sa participation au niveau international (régional

et plurinational). L'ETF est un acteur important dans la mise en œuvre des priorités de l'UE en matière d'action extérieure pour le dialogue politique régional et plurinational. Dans ce sens, l'ETF étudie plus avant la participation des pays partenaires à Erasmus+ afin de soutenir le dialogue et les conseils stratégiques, et, grâce à l'analyse des conclusions et de l'expérience tirées de la participation des pays partenaires à Erasmus+, proposera des interventions spécifiques.

L'intégration des trois services essentiels accroît l'impact des travaux de l'ETF et génère de la valeur pour les parties prenantes. Les connaissances acquises grâce au pôle de connaissances et aux services de suivi et d'évaluation façonnent les capacités de diagnostic et d'anticipation de l'ETF, renforçant ainsi sa capacité à comprendre en profondeur le contexte et à stimuler l'innovation. À leur tour, elles constituent une base solide pour fournir des conseils stratégiques aux pays partenaires (c'est-à-dire la transformation des systèmes d'éducation et de formation ainsi que des systèmes de gouvernance participatifs/inclusifs) et pour la programmation et les interventions de la CE dans le cadre plus large de l'Équipe Europe. Les retours d'information reçus des pays partenaires et des services de la CE par l'intermédiaire du service de conseil stratégique de l'ETF, sous la forme de demandes, sont utilisés comme contribution à la poursuite du développement et du suivi des connaissances, clôturant ainsi le cycle d'intégration des services de l'ETF. En tant que tel, il existe un équilibre délicat entre les trois services de base qui renforce la notion de cycle de projet avec la maturité du renseignement national et du développement des connaissances pour l'analyse et l'utilisation dans les conseils politiques.

Par conséquent, le soutien et la contribution de l'ETF aux services de la CE et aux pays partenaires découlent de son travail d'analyse fondé sur les synergies de ses services de base. La création de connaissances, l'anticipation des compétences, les renseignements par pays et le suivi des progrès des réformes en matière de DCH dans les pays partenaires alimentent de plus en plus le dialogue politique entre les parties prenantes et l'élaboration de conseils stratégiques fondés sur des données probantes à l'intention de la CE et des pays partenaires. En particulier, le suivi et l'évaluation de l'ETF fournissent des renseignements et des éléments probants sur le fonctionnement et les performances du système, qui sont essentiels pour déterminer les priorités en matière d'investissements et fournir des conseils en matière d'orientation et de transformation. Il s'agit là d'un élément essentiel pour renforcer les efforts communs de l'UE visant à garantir le succès des réformes des systèmes d'éducation et de formation. L'ETF s'efforce en permanence de créer des synergies et des complémentarités avec les services de la CE et les délégations de l'UE. En outre, grâce à des événements réguliers de partage des connaissances avec les DG et les délégations de l'UE, l'ETF vise à anticiper davantage les demandes à venir et à améliorer la pertinence de ses conseils stratégiques.

## Programme de travail 2025

Grâce aux différents programmes de travail de la période couverte par la stratégie 2027 de l'ETF, l'ETF a contribué aux ambitions de la [Commission européenne \(2019-2024\)](#), notamment au titre de la cinquième priorité (une Europe plus forte dans le monde). L'ETF a soutenu et continuera de soutenir l'engagement extérieur de l'UE et, ce faisant, elle aide ses pays et régions partenaires à adopter des politiques d'apprentissage tout au long de la vie pour développer leur capital humain (deuxième priorité de la CE: Une économie qui fonctionne pour les gens), en responsabilisant les gens par l'éducation et les compétences.

Le cas échéant, du point de vue des compétences, l'ETF continuera également à soutenir la transition vers des économies et des sociétés plus vertes (première priorité de la CE: un pacte vert pour l'Europe), pour faire progresser la transformation numérique dans le domaine de l'éducation et de la formation (troisième priorité de la Commission: Une Europe adaptée à l'ère numérique), mettre l'accent sur l'égalité entre les hommes et les femmes (deuxième priorité de la CE) et accorder une

attention particulière au rôle des compétences dans la lutte contre les causes profondes de la migration (quatrième priorité de la CE: Protéger notre mode de vie européen).

Si l'institution a été en mesure de servir à la fois la CE et les pays partenaires, elle s'est également concentrée sur la mise à niveau des capacités internes et, à ce titre, a accru sa maturité numérique et écologique. De même, en tant que centre d'expertise, l'ETF offre de plus en plus de possibilités de croissance et d'épanouissement à son personnel et accorde une attention particulière au développement institutionnel. La communication et l'engagement sont essentiels à la réalisation de la proposition de valeur de l'ETF conformément à son mandat.

La diversité des canaux de communication et des possibilités de mise en réseau en place permet à l'ETF de promouvoir l'éducation et le développement du marché du travail dans les pays partenaires sur la base de son expertise thématique, géographique, politique et méthodologique, favorisant ainsi les systèmes d'éducation et de formation tout au long de la vie et favorisant la stabilité et la prospérité au-delà des frontières de l'UE. Il permet également à l'ETF de fournir des conseils stratégiques aux services de la CE, influençant ainsi les investissements et la programmation sur la base de ses renseignements nationaux, régionaux, thématiques, sur les DCH et sur les anticipations.

Des actions de l'ETF sont prévues dans tous les pays partenaires conformément au positionnement 33F de l'UE.<sup>1</sup> Un processus de consultation continu est en place pour discuter de la pertinence des actions directement avec les pays partenaires sur la base d'une approche différenciée. En 2025, l'ETF accordera une attention particulière à l'Ukraine et aux pays candidats et candidats à l'adhésion à l'UE dans le cadre de l'orientation stratégique convenue par la CE et en reconnaissant les nouveaux besoins en matière de programmation. L'ETF continuera également de s'engager dans de nouveaux domaines thématiques prioritaires et de fournir une expertise thématique pour soutenir les priorités émergentes de l'UE en collaboration avec l'UA et dans d'autres régions géographiques ou pays à la demande de la nouvelle Commission européenne.

Plus important encore, 2025 marque un tournant dans l'organisation et le fonctionnement de l'agence afin de tirer parti des résultats de l'examen à mi-parcours de sa stratégie pour 2027 et de la définition d'une vision future vers 2040 (en cours d'élaboration au moment de la rédaction du DOCUP). En 2025, une prochaine stratégie de l'ETF sera élaborée conformément au prochain CFP (2028-2034). Cette nouvelle stratégie servira de base à l'élaboration d'une feuille de route stratégique en 2026, qui permettra la transition entre les stratégies 2027 et 2034 de l'ETF afin de concrétiser la proposition de valeur articulée dans sa vision 2040. Cette réflexion à long terme permet à l'ETF d'aller au-delà de son cycle de programmation actuel de manière systémique et cohérente et de nouer le dialogue avec ses partenaires au sein de la CE, dans les PC et à l'échelle mondiale, garantissant ainsi qu'il reste prêt pour l'avenir en adaptant continuellement son positionnement et son modèle économique en vue d'une valeur ajoutée.

À la suite de l'examen à mi-parcours de la stratégie 2027, le plan de travail pluriannuel 2025-2027 est repensé en vue d'une approche cohérente à l'égard des bénéficiaires et en termes de valeur ajoutée

---

<sup>1</sup> Les activités de l'ETF sont conformes au positionnement de l'UE dans les pays où elle exerce ses activités, à savoir: 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 CIJ sur la déclaration d'indépendance du Kosovo), Kirghizstan, Liban, Libye, Moldavie, Monténégro, Maroc, Macédoine du Nord, Palestine (cette désignation ne doit pas être interprétée comme une reconnaissance d'un État de Palestine et est sans préjudice de la position individuelle des États membres de l'UE sur cette question), Serbie, Syrie, Tadjikistan, Tunisie, Turquie, Turkmenistan, Ukraine et Ouzbékistan. À ce titre, elle a repris sa coopération avec la Libye en 2018 (à l'appui de la délégation de l'UE) et aucune activité n'est actuellement envisagée en Syrie dans le cadre des 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 contexte de la note du SG du 1er mars 2022, Ares (2022) 1502984. En outre, dans le contexte de la présente note et de la décision (UE) 2022/428 du Conseil modifiant le règlement (UE) no 833/2014 et des actes ultérieurs, l'ETF a cessé de soutenir la Russie, qui, jusqu'à nouvel ordre, n'est plus un pays partenaire.

pour les parties prenantes, avec une orientation sur les résultats. Les quatre objectifs stratégiques et les domaines d'activité associés pour 2025 sont énumérés ci-dessous. Le plan de travail annuel 2025 s'articule autour de six domaines d'activité opérationnels associés aux trois premiers objectifs stratégiques – pôle mondial de connaissances sur les DCH, atout pour l'UE et les États membres, et référence et soutien à long terme pour les PC – et de deux domaines d'activité horizontaux associés à l'objectif stratégique de l'ETF «en tant qu'agence de référence de l'UE», comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

| Centre mondial de connaissances sur le développement du capital humain  | Actif pour l'UE et les États membres  | Référence à long terme et soutien aux pays partenaires  | Référence Agence de l'UE  |
|---|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développement contextualisé et anticipatif des connaissances</li> <li>▪ Approches novatrices pour l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contribution aux politiques extérieures de l'UE dans le domaine de la DCH</li> <li>▪ Anticipation active et définition de la demande de contribution aux politiques extérieures de l'UE</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les pays sont informés et utilisent des connaissances contextualisées</li> <li>▪ Renseignement par pays et facilitation de l'engagement des acteurs et du changement de système</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Préparation organisationnelle accrue</li> <li>▪ Augmentation de la portée et de la capacité d'influencer et de mobiliser les acteurs clés</li> </ul> |

Les domaines d'activité opérationnelle couvrent les projets financés par la subvention de l'ETF afin de fournir la proposition de valeur de l'ETF associée à ses objectifs stratégiques. Les domaines d'activité horizontaux maximisent la réalisation des activités opérationnelles de l'ETF et ses ressources en termes d'impact, de complémentarité et de sensibilisation. En résumé, le programme de travail 2025 vise à doter les individus des compétences actuelles et futures pertinentes, ainsi qu'à promouvoir des systèmes efficaces d'éducation, de formation et de marché du travail en faveur de la stabilité et de la croissance. En 2025, les principales priorités sont les suivantes:

- **Centre mondial de connaissances sur le développement du capital humain**
  - Dimensions de la double transition en matière de compétences
  - Pertinence et anticipation des compétences dans le contexte de l'éducation mondiale
  - Réseaux de l'ETF pour la fourniture de conseils stratégiques et positionnement de l'ETF en tant que pôle mondial de la connaissance
- **Actif pour l'UE et les États membres**
  - Attention aux partenariats de talents et Erasmus+
  - Thèmes transversaux répondant aux objectifs et priorités de la CE
  - Alignement sur les politiques, les priorités et les valeurs de l'UE, notamment en matière d'égalité entre les hommes et les femmes, d'inclusion, de migration, de vieillissement, d'égalité, de solidarité et d'inclusion

- **Référence à long terme et soutien aux pays partenaires**
  - L'Ukraine et les pays candidats font l'objet d'une priorité au moyen d'une approche de différenciation
  - Améliorer la réponse aux demandes d'assistance des pays partenaires en situation de fragilité
  - Partenariats pour la co-création de solutions sur la base d'une hiérarchisation des besoins
  - Soutien au développement et à la validation des compétences, aux réformes des programmes et aux politiques de transition, à la qualité des politiques d'éducation et de formation, ainsi qu'à la migration et à la reconnaissance des compétences
- **Référence Agence de l'UE**
  - Mettre l'accent sur la création de valeur pour les PC, l'EC/MS, les acteurs de la DCH et la croissance et le bien-être du personnel, ainsi que sur la communication stratégique
  - Projets extrasubventionnels élargissant la portée de l'UE et l'impact de l'ETF
  - Préparation interne pour garantir la mise en œuvre de la proposition de valeur et de la feuille de route 2027
  - Processus de prospective pour élargir la culture d'anticipation et construire la vision 2040 comme base pour la nouvelle stratégie et la feuille de route stratégique associée

Les projets extrasubventionnels ont leurs propres exigences en matière de suivi, d'établissement de rapports et d'évaluation, et suivront les processus indiqués dans leurs accords respectifs. En 2025, ces projets sont les suivants:

- Cadre continental africain des certifications (ACQF II)
- Dialogue et action pour une jeunesse débrouillarde en Asie centrale (DARYA)
- Dimension internationale des centres d'excellence professionnelle
- Soutenir les réformes de l'éducation et les compétences dans la région du partenariat oriental