

PROGRAMME DE TRAVAIL 2010 DE L'ETF

Ce programme de travail devra être lu conjointement avec les notes informatives des pays.

Vision

Faire de l'enseignement et de la formation professionnels un moteur de l'apprentissage tout au long de la vie et du développement durable dans les pays partenaires, en mettant l'accent sur la compétitivité et la cohésion sociale.

Mission

L'ETF aide les pays en transition et en développement à exploiter le potentiel de leur capital humain par le biais de la réforme des systèmes de l'enseignement, de la formation et du marché du travail dans le contexte de la politique de relations extérieures de l'UE.

Valeurs

Nous aspirons à instaurer des valeurs partagées qui nous guident dans les contacts extérieurs et la coopération mutuelle.

Diversité

Les différences nous permettent de reconnaître, d'apprendre et de nous améliorer. Nous encourageons le dialogue et traitons tout un chacun avec respect et considération.

Intégrité

Notre comportement et nos décisions reflètent l'honnêteté, l'ouverture et l'équité.

Développement

Nous nous appuyons sur le travail d'équipe, l'initiative et l'amélioration constante des qualifications et des connaissances. Nous encourageons l'innovation et saluons le changement.

TABLE DES MATIÈRES

1.	CONTEXTE	5
1.1	Introduction	5
1.2	Contexte politique	5
2.	OBJECTIFS ET PRIORITÉS	13
2.1	Objectifs stratégiques 2010-2013	13
2.2	Objectifs spécifiques	13
2.3	Thèmes centraux	14
2.5	Fonctions	15
2.6	Principes d'action de l'ETF	16
3	ACTIONS PRIORITAIRES EN 2010	19
3.1	Contribuer au processus d'élargissement en soutenant le développement du capital humain	19
3.2	Contribuer au processus de voisinage par la coopération et le partenariat dans le développement et la mise en œuvre des politiques relatives au capital humain	23
3.3	Contribuer à la coopération économique et à la coopération au développement en matière de développement du capital humain en Asie centrale	27
3.4	Autres pays	30
3.5	Développement d'une expertise thématique	30
4.	COMMUNICATION DE LA FONDATION	35
4.1.	Indicateurs visant à mesurer les performances des activités de communication de la Fondation en 2010	36
5.	RESSOURCES, GOUVERNANCE ET GESTION	37
5.1	Ressources	37
5.2	Gouvernance	40
5.3	Organisation	41
5.4	Gestion	42
	Annexe 1: Projets	49
	Annexe 2: Établissement du budget par activités – dotation budgétaire des activités en fonction des thèmes centraux et des régions	57
	Annexe 3: Établissement du budget par activités – dotation des activités en fonction de l'organisation interne et des titres	59
	Annexe 4: Établissement du budget par activités – dotation des activités en fonction des thèmes centraux, des titres et de la répartition du personnel	61
	Annexe 5: Actions transrégionales	63
	Annexe 6: Actions plurinationales	69

Annexe 7: Actions nationales	73
Annexe 8: Résultats escomptés en 2010	85
Annexe 9: Programme de travail conjoint ETF-Cedefop en 2010	87
Annexe 10: Organigramme de l'ETF	89
Annexe 11: Indicateurs de la Fondation pour 2010	91

1. CONTEXTE

1.1 Introduction

1. Le programme de travail pour 2010 de l'ETF met en pratique le nouveau mandat défini dans le règlement de refonte adopté en décembre 2008¹. Ce mandat consiste à contribuer, dans le contexte des politiques de relations extérieures de l'UE, au développement du capital humain, défini comme une action qui contribue au développement tout au long de la vie des qualifications et des compétences individuelles par l'amélioration des systèmes d'enseignement et de formation professionnels. En réponse à ce nouveau mandat, l'ETF a préparé de nouvelles perspectives à moyen terme (PMT) pour 2010-2013 qui établissent les orientations principales à la base du présent programme de travail.
2. Le programme de travail présente les détails des actions prévues en 2010. Un processus de surveillance régulière est en place afin de soutenir l'accomplissement des objectifs et l'obtention des résultats et de garantir que l'ETF reste attentive aux évolutions internes et externes. Il sera peut-être nécessaire d'adapter les différentes actions à la nouvelle conjoncture.
3. La première section de ce document établit le contexte politique de l'UE et les objectifs de l'ETF. Elle donne un aperçu de la situation dans les pays partenaires de l'ETF. La deuxième section définit l'ampleur du travail et les priorités thématiques. La troisième section porte essentiellement sur le travail de l'ETF concernant l'amélioration des systèmes d'enseignement et de formation professionnels et de leur lien avec l'emploi, l'insertion sociale, l'entreprise et la compétitivité. La quatrième section se concentre sur la communication de la fondation appropriée pour sous-tendre les messages principaux de l'ETF et la cinquième section présente les ressources, la gouvernance et la gestion nécessaires pour obtenir les résultats escomptés de façon efficace et décrit la manière dont l'ETF surveillera et évaluera la mise en œuvre de son programme de travail.

1.2 Contexte politique

1.2.1 Contexte politique de l'UE

4. Depuis 2000, à la suite de la stratégie de Lisbonne visant à faire de l'UE l'économie de la connaissance la plus dynamique et la plus compétitive du monde, les politiques communautaires relatives à l'enseignement et la formation ont connu des changements importants. Suite au processus de Copenhague, les États membres ont mis en place avec la Commission européenne un ensemble complet d'outils, de références et de principes liés aux systèmes et aux réformes de l'enseignement et de la formation professionnels. Ces outils et messages reflètent une coopération accrue entre les États membres et des perspectives européennes plus claires dans le domaine de l'enseignement et de la formation professionnels. Ils contribuent au développement du marché intérieur et à ce que l'apprentissage tout au long de la vie devienne une réalité dans le contexte européen.
5. Qui plus est, dans le contexte de la coopération européenne accrue dans le domaine de l'enseignement et de la formation lancée lors du Conseil de Barcelone de 2002, la communication de la Commission relative à un cadre stratégique actualisé pour la coopération européenne dans le domaine de l'enseignement et de la formation renforce le processus en se concentrant sur quatre axes stratégiques² pour la période 2010-

¹ Règlement (CE) n° 1339/2008 du 16 décembre 2008

² Faire en sorte que l'éducation et la formation tout au long de la vie et la mobilité des apprenants deviennent une réalité; améliorer la qualité et l'efficacité de l'enseignement, de la formation et des acquis de l'éducation et de la

2020³. L'ETF est mentionnée comme étant un instrument destiné à encourager l'apprentissage mutuel, le transfert de l'innovation et l'élaboration des politiques dans le domaine de l'enseignement et de la formation dans les pays tiers.

6. Depuis 2007, dans le domaine des relations extérieures, l'Union européenne a également mis en place de nouveaux instruments d'aide extérieure qui visent à établir des relations plus claires entre l'UE et ses pays partenaires⁴. Les pays candidats et les pays candidats potentiels peuvent aller progressivement vers l'adhésion grâce au soutien apporté par l'instrument d'aide de préadhésion (IAP)⁵. Les pays couverts par l'instrument européen de voisinage et de partenariat (IEVP)⁶ entretiendront des relations plus étroites avec l'UE et son marché intérieur dans le cadre de plans d'actions convenus mutuellement.
7. Ces instruments peuvent renforcer l'interaction entre les approches internes de l'Union européenne et les objectifs d'assistance interne de l'UE. Les pays candidats et les pays candidats potentiels suivant une stratégie d'adhésion peuvent tenir de plus en plus compte des approches internes de coopération européenne en matière d'éducation pour l'élaboration de leurs propres politiques. De même, les pays partenaires IEVP s'efforçant d'atteindre des objectifs pertinents convenus mutuellement avec l'UE et avec la possibilité d'une meilleure intégration dans le marché intérieur de l'UE, peuvent également exploiter de plus en plus les approches communautaires internes. Cette possibilité de renforcer les liens entre les politiques intérieures et extérieures a été prévue dans la préparation des nouveaux instruments consacrés à l'aide extérieure⁷.
8. L'Union pour la Méditerranée⁸ et le partenariat oriental⁹ ainsi que l'initiative synergie de la mer Noire¹⁰ seront les principaux domaines de l'aide apportée par l'ETF dans la région voisine de l'UE. L'ETF aidera à la mise en œuvre des initiatives IEVP, en apportant une valeur ajoutée et en complément des interventions de l'UE. De même, le Conseil de coopération régionale¹¹ dans la région IAP et les initiatives en Asie centrale¹² sont des plates-formes régionales avec lesquelles l'ETF compte travailler au cours de la période 2010-2013. Conformément à son règlement, tel qu'approuvé par la Commission et le conseil de direction de l'ETF¹³, l'ETF peut également apporter son aide à la Commission européenne dans le cadre d'autres instruments communautaires ou accords internationaux.
9. Dans le cadre de l'instrument de développement et de coopération, l'UE poursuit une politique qui encourage la coopération, les partenariats et les entreprises communes entre les acteurs économiques de la Communauté et des pays et régions partenaires, et promeut le dialogue entre les partenaires politiques, économiques et sociaux et avec

formation; favoriser l'équité et la citoyenneté active; encourager l'innovation et la créativité - y compris l'esprit d'entreprise - à tous les niveaux de l'éducation et de la formation.

³ COM(2008) 865 final: Un cadre stratégique actualisé pour la coopération européenne dans le domaine de l'éducation et de la formation.

⁴ Communication de la Commission au Conseil et au Parlement européen relative aux instruments consacrés à l'aide extérieure dans le cadre des futures perspectives financières 2007-2013, COM(2004) 626 final du 29 septembre 2004.

⁵ Règlement (CE) n° 1085/2006 du Conseil du 17 juillet 2006 établissant un instrument d'aide de préadhésion (IAP) (JO L 210 du 31.7.2006, p. 82).

⁶ Règlement (CE) n° 1638/2006 du Parlement européen et du Conseil du 24 octobre 2006 arrêtant des dispositions générales instituant un instrument européen de voisinage et de partenariat (JO L 310 du 9.11.2006).

⁷ Voir COM(2004) 626 final, p.10: «Aspects extérieurs des politiques internes: [...] la projection des politiques internes à l'extérieur de l'Union [...] il est essentiel de concilier la nécessité d'une cohérence politique et d'une visibilité thématique pour les politiques internes concernées (notamment l'éducation, l'environnement, l'immigration et la politique d'asile, [...]), et le besoin d'une cohérence globale des relations extérieures»

⁸ http://ec.europa.eu/external_relations/euromed/index_fr.htm.

⁹ Communication de la Commission au Parlement européen et au Conseil – Partenariat oriental, COM(2008) 823 final du 3 décembre 2008.

¹⁰ Communication de la Commission au Conseil et au Parlement européen – La synergie de la mer Noire – une nouvelle initiative de coopération régionale COM(2007) 160 final du 11 avril 2007.

¹¹ Le Conseil de coopération régionale encourage la coopération mutuelle et l'intégration européenne et euro-atlantique de l'Europe du Sud-Est. <http://www.rcc.int/>

¹² Par exemple l'initiative pour l'éducation en Asie centrale

¹³ Article premier, paragraphe c), du règlement de l'ETF (refonte).

d'autres organisations de la société civile des secteurs concernés. Pris ensemble, ces instruments témoignent de la nécessité d'adopter une approche différenciée en fonction des contextes et des besoins du développement. Les PMT de l'ETF reflètent cette approche et soutiennent les pays ou régions partenaires à l'aide de programmes précis et sur mesure qui reposent sur leurs propres besoins, stratégies, priorités et atouts.

10. Conformément à ces instruments, l'UE est également en train d'élaborer sa perspective sur la contribution qu'elle peut apporter en tant qu'acteur spécifique dans un environnement international. Cette perspective souligne le lien entre les politiques extérieures et internes et vise à renforcer la position de l'UE dans la communauté internationale¹⁴ en exploitant ses atouts politiques pour que la dimension européenne soit plus cohérente, visible et efficace dans ses actions extérieures¹⁵.
11. Ce développement politique repose sur la force du modèle social communautaire (y compris la contribution du développement du capital humain en termes de compétitivité et d'insertion sociale dans une économie largement basée sur la connaissance), étroitement lié à la réponse à la mondialisation figurant dans la stratégie de Lisbonne¹⁶. Il comprend des politiques telles que la dimension extérieure potentielle du cadre européen des certifications (CEC)¹⁷, les chartes des petites entreprises et le «Small Business Act»¹⁸ dans les Balkans ou la région méditerranéenne, les partenariats de mobilité¹⁹ et l'agenda de travail décent²⁰, ainsi que l'agenda social de l'UE. Il englobe également la contribution de l'UE aux objectifs de développement du millénaire, l'éducation pour tous et l'éducation en vue du développement durable²¹, le consensus européen²², la cohérence pour le développement, l'agenda de l'UE avec des partenaires stratégiques sur la base de valeurs communes, mais aussi les politiques de voisinage et d'élargissement, qui comportent toutes deux des aspects internes (acquis communautaire, préparation à la participation future aux fonds structurels suite à l'adhésion) et externes (renforcement des capacités pour une meilleure intégration dans le marché intérieur)²³.
12. En matière d'éducation et de formation, cette tendance a également été illustrée lors de la réunion du Conseil européen des ministres de l'éducation dans le cadre du communiqué de Bordeaux²⁴ de 2008 selon lequel les travaux du processus de Copenhague «constituent un appui important à la modernisation des systèmes d'EFP et la conduite des réformes soutenues activement par la Fondation européenne pour la

¹⁴ Réforme de la gestion de l'aide extérieure. DG Relex; http://ec.europa.eu/external_relations/reform/intro/index.htm

¹⁵ Communiqué de Bordeaux des ministres européens de l'éducation et de la formation professionnelle, sur la coopération européenne renforcée en matière d'enseignement et de formation professionnels, 26 novembre 2008. Section IV: Mise en œuvre et rapports

¹⁶ Déclaration de l'UE sur la mondialisation (14 décembre 2007), le rapport de l'UE sur la cohérence des politiques pour le développement [COM(2007) 545 final], L'Europe dans le monde [COM(2006) 278 final], et la déclaration conjointe du Conseil et des représentants des gouvernements des États membres réunis au sein du Conseil, du Parlement européen et de la Commission sur la politique de développement de l'Union européenne intitulée «Le consensus européen» [Journal officiel C 46 du 24.2.2006].

¹⁷ Groupe consultatif pour le CEC, note AG1-5, mars 2008, réponse de l'ETF à la consultation sur le CEC, mars 2006, bref rapport de la conférence sur le CEC: *Linking to a globalised world*, janvier 2009.

¹⁸ http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/charter_en.htm; Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions «Think Small First»: Priorité aux PME Un «Small Business Act» pour l'Europe, Bruxelles, le 25.6.2008 COM(2008) 394 final

¹⁹ *A comprehensive European Migration Policy*: <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=MEMO/08/402>

²⁰ Communication de la Commission au Conseil, au Parlement européen, au Comité économique et social et au Comité des régions «Promouvoir un travail décent pour tous — La contribution de l'Union à la mise en œuvre de l'agenda du travail décent dans le monde», COM(2006) 249 du 24 mai 2006.

²¹ <http://www.unesco.org/fr/education>, et la stratégie européenne en faveur du développement durable. COM(2005) 658 final. Cette communication a sous-tendu l'adoption d'une nouvelle stratégie européenne en faveur du développement durable lors du Conseil européen de Bruxelles de juin 2006.

²² Déclaration conjointe du Conseil et des représentants des gouvernements des États membres réunis au sein du Conseil, du Parlement européen et de la Commission sur la politique de développement de l'Union européenne intitulée «Le consensus européen», Bruxelles, novembre 2005.

²³ Qui repose également sur les perspectives de la stratégie européenne pour l'emploi dans les cas appropriés.

²⁴ http://ec.europa.eu/education/news/news1087_en.htm

formation (ETF) pour les pays concernés par la politique d'élargissement ainsi que par la politique européenne de voisinage».

13. De même, la communication «Des compétences nouvelles pour des emplois nouveaux»²⁵ prévoit le renforcement de la coopération européenne et souligne l'importance du «dialogue politique avec les pays voisins ainsi qu'au sein du partenariat oriental et de l'Union pour la Méditerranée avec le soutien de la Fondation européenne pour la formation, notamment pour développer le secteur de l'enseignement et de la formation professionnels (EFP) et les cadres de certification nationaux.». L'ETF est également mentionnée dans la résolution du Conseil intitulée «Mieux inclure l'orientation tout au long de la vie dans les stratégies d'éducation et de formation tout au long de la vie» en tant qu'outil permettant de promouvoir le développement de l'orientation tout au long de la vie dans les pays tiers²⁶.
14. Même si la sécurité demeure primordiale pour l'UE, son approche des migrations, mise en œuvre via l'«approche globale sur la question des migrations» et le «Pacte européen sur l'immigration et l'asile», a traduit l'importance et l'attention croissantes accordées à la formulation de politiques complètes et cohérentes qui traitent la vaste palette des questions relatives aux migrations. Ces politiques rassemblent plusieurs domaines politiques: le développement, les affaires sociales et l'emploi, les relations extérieures ainsi que la justice et les affaires intérieures. Le travail de l'ETF concernant l'analyse du rapport entre les migrations et les qualifications et de l'effet de celui-ci sur les marchés du travail locaux, ainsi que la question de la transparence et de la transportabilité des compétences est tout à fait en adéquation avec l'approche des migrations de l'UE et s'y inscrit entièrement.

1.2.2 Contexte des pays partenaires

15. Les pays partenaires de l'ETF représentent une gamme étendue de régions, de milieux socio-économiques et de questions liées au développement humain. Les activités de l'ETF, qui s'étendent de l'Europe orientale jusqu'aux Balkans, au Caucase, à l'Asie centrale, à l'Afrique du Nord et au Moyen-Orient, contribuent au développement du capital humain en s'adaptant au contexte national tout en visant l'excellence et en exploitant l'expérience et les politiques de l'UE.
16. Les questions principales qui surviennent dans toutes les régions en rapport avec le développement du capital humain peuvent être regroupées sous le domaine de la gestion du marché du travail, en particulier le chômage ou l'inadéquation des qualifications et la mobilité de la main-d'œuvre, l'employabilité et l'esprit d'entreprise, et sous le domaine des réformes de l'enseignement qui accordent une attention accrue à l'enseignement et la formation professionnels à tous niveaux dans le contexte de l'apprentissage tout au long de la vie, mettent l'accent sur la gouvernance et le contenu de l'enseignement et de la formation professionnels, l'accès et l'insertion, et portent un intérêt accru aux avantages du partenariat social pour relier les mondes de l'enseignement et du travail.
17. Les pays IAP ont mené des initiatives visant à adapter leurs systèmes d'enseignement et de formation aux objectifs nationaux en matière d'emploi, d'insertion sociale et de compétitivité. Cependant, la mise en œuvre est souvent en retard sur les objectifs politiques déclarés. Parmi les problèmes qui persistent figurent l'élargissement du choix et l'amélioration de la qualité de l'enseignement et de la formation professionnels et de l'éducation des adultes, l'engagement actif des partenaires sociaux, la promotion des principales compétences, en particulier le sens de l'innovation et l'esprit d'entreprise individuels. On compte également l'encouragement des compétences des enseignants en matière d'enseignement inclusif et la réduction de l'abandon scolaire précoce dans

²⁵ Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social et au Comité des régions: Des compétences nouvelles pour des emplois nouveaux - Anticiper et faire coïncider les compétences requises et les besoins du marché du travail, COM(2008) 868/3, SEC(2008) 3058

²⁶ Résolution du Conseil «Mieux inclure l'orientation tout au long de la vie dans les stratégies d'éducation et de formation tout au long de la vie», Réunion du Conseil des ministres de l'éducation, de la jeunesse et de la culture du 21 novembre 2008 à Bruxelles.

des contextes sociaux et culturels différents selon les sociétés. L'ETF s'attend à ce que les demandes augmentent, aussi bien de la part des jeunes que des adultes, pour ce genre de formations professionnelles - également à des niveaux supérieurs - qui fournissent aux individus les qualifications nécessaires à l'emploi ou l'activité non salariée. Dans tous les pays, la participation à l'enseignement et à la formation des adultes est faible et bien inférieure aux niveaux de tous les États membres, et les participants sont souvent invités à supporter eux-mêmes les frais de la formation. La capacité de formation des entreprises est très limitée, étant donné que la plupart d'entre elles sont des petites ou des micro-entreprises qui luttent pour survivre dans la phase actuelle de la crise.

18. La région IEVP couvre de nombreux pays confrontés pour la plupart à des défis communs, tels que la gouvernance des systèmes d'enseignement et de formation professionnels, qui se voit accorder une priorité élevée dans les plans d'action de la PEV respectifs de ces pays. L'autonomie accrue des écoles, l'optimisation des ressources, le dialogue social et le développement de partenariats sociaux à tous les niveaux du système (national, régional, local et au niveau de l'école) sont des éléments essentiels qui doivent être traités dans tous les pays. Une deuxième catégorie de défis communs est liée à l'apprentissage tout au long de la vie. Elle inclut les liens ténus entre les différents sous-secteurs de l'enseignement, les systèmes de formation continue souvent inexistantes ou peu développés et l'absence de systèmes de qualifications complets et clairs qui permettent un meilleur accès et une meilleure mobilité des individus et des liens plus étroits avec les marchés du travail. Dans le contexte des pays touchés par un taux de chômage élevé, une approche de l'apprentissage tout au long de la vie est essentielle. Dans ce cadre, les pays considèrent l'enseignement tertiaire et ses liens avec l'enseignement et la formation du niveau secondaire comme un moyen de garantir la continuité des systèmes d'enseignement. Le chômage est un problème crucial dans presque tous les pays. Dans une situation où le chômage élevé est aggravé par la crise financière et économique, la communication intitulée «Des compétences nouvelles pour des emplois nouveaux», demeure un point de référence important pour la région voisine de l'UE. La compréhension des dynamiques des marchés du travail (les inadéquations entre l'offre et la demande des qualifications, le niveau d'efficacité des mécanismes de mise en relation) et des principaux leviers de la promotion à l'emploi (y compris l'importance de l'esprit d'entreprise, la compétitivité des PME et des entreprises et le rôle des femmes en tant que facteur économique productif) demeure essentielle pour donner des conseils politiques pertinents sur le développement du capital humain. Parallèlement à la mobilité accrue de la main-d'œuvre et à la bonne gestion des flux migratoires, la nécessité d'informations transparentes et pertinentes au sujet des systèmes d'enseignement et de formation constitueront un point de départ essentiel à une bonne gestion de la migration de la main-d'œuvre. Dans sa communication sur le partenariat oriental, la Commission européenne a souligné que la mobilité et la sécurité devaient se voir accorder la priorité. Les principaux outils à employer sont les partenariats de mobilité qui devront améliorer la mobilité des personnes et la sécurité des frontières européennes.
19. La région de l'Asie centrale continue de faire face à un certain nombre de défis étroitement liés en ce qui concerne le développement économique, la structure et la capacité d'absorption du marché du travail, le changement démographique ainsi que les disparités sociales croissantes et la pauvreté rurale. Les principales difficultés relatives aux systèmes d'enseignement et de formation de tous ces pays comprennent: la nécessité de développer la capacité des institutions visant à améliorer l'organisation, le contenu et la qualité de l'enseignement et de la formation, à mettre au point des mécanismes destinés à permettre et encourager l'éducation des adultes et à adopter de nouvelles approches en direction de l'apprentissage tout au long de la vie, et développer les qualifications qui répondent aux divers besoins de l'économie et aux différentes demandes des marchés du travail. Les questions relatives au marché du travail incluent une inadéquation entre l'offre et la demande en qualifications, une nécessité d'améliorer la compétitivité, de promouvoir les conditions de vie et de réduire la pauvreté, ainsi que des questions liées à la mobilité de la main-d'œuvre aux niveaux régional et international.

20. Les thèmes transversaux qui concernent aussi bien le monde de l'éducation que celui du travail ont une influence sur l'accessibilité, la pertinence et l'efficacité des systèmes. L'ETF accorde une attention particulière à la coopération avec les pays partenaires dans les domaines de l'égalité et l'équité entre les hommes et les femmes, l'orientation tout au long de la vie, le développement durable et l'insertion sociale. La création de systèmes et la formulation de réponses aux défis liés au capital humain qui soient équitables, inclusifs et durables sont à la fois un indicateur positif du développement humain et une source d'avantages à long terme pour la société et le développement économique et social; elles contribuent dès lors à la compétitivité et au bien-être.
21. La crise économique et financière a des conséquences dans tous les pays partenaires, tantôt exacerbant les problèmes existants, tantôt en créant de nouveaux. L'ETF aidera les régions à utiliser à meilleur escient leurs ressources nationales limitées et l'aide extérieure destinée à la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de systèmes d'enseignement et de formation efficaces.
22. Étant donné les capacités contributives limitées de certains pays, les réformes de l'éducation risquent de recevoir un financement insuffisant à leur expansion ou d'être complètement suspendues. Cependant, les limitations peuvent constituer une motivation supplémentaire pour dépenser les ressources peu abondantes de façon plus efficace aux fins de la réforme systémique. Dans le même temps, il est possible que les jeunes et les adultes aient l'intention de rester ou de retourner dans l'enseignement afin d'améliorer leurs qualifications pour le marché du travail et de combler leur temps libre jusqu'à ce qu'ils trouvent un (nouvel) emploi. Cependant, les contributions privées à l'éducation vont probablement augmenter, renforçant ainsi les inégalités et l'exclusion. Les gouvernements devront augmenter leurs budgets destinés aux politiques de l'emploi afin de s'adapter à un nombre plus élevé de chômeurs, ce qui pourrait se faire au détriment de mesures en cours. Tandis que les gouvernements se concentrent sur la gestion de la crise à court terme, le besoin de développer le capital humain n'a pas diminué. Un nouvel accent a toutefois été mis sur l'efficacité de la dépense du budget, l'attribution des ressources, la qualité et les retours sur investissements, en particulier dans les secteurs sociaux.

2. OBJECTIFS ET PRIORITÉS

2.1 Objectifs stratégiques 2010-2013

23. L'ETF a pour objectifs de contribuer:
1. à l'interaction entre les politiques internes de l'UE et la mise en œuvre de ses politiques de relations extérieures dans le domaine du développement du capital humain²⁷ par le biais d'une réforme de l'enseignement et de la formation professionnels;
 2. au développement, dans les pays tiers, de la collecte d'informations et des capacités de planification, de conception, de mise en œuvre, d'évaluation et de révision des politiques fondées sur les faits dans le cadre de la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels.

2.2 Objectifs spécifiques

24. Pour atteindre l'objectif stratégique visant à soutenir l'interaction entre les politiques internes de l'UE et la mise en œuvre de ses politiques de relations extérieures, les objectifs spécifiques de l'ETF sont:
1. d'améliorer l'analyse et les prévisions du marché du travail relatives aux pays partenaires et de soutenir ces derniers lors de la révision des systèmes d'éducation et de formation professionnels en fonction de ces données (De nouvelles compétences pour de nouveaux emplois);
 2. de soutenir le cycle de programmation de l'instrument de politique extérieure de l'UE;
 3. de diffuser des informations pertinentes et d'encourager l'échange d'expériences et de bonnes pratiques entre l'UE et les pays partenaires et entre les pays partenaires dans le domaine du développement du capital humain;
 4. de contribuer à l'analyse de l'efficacité générale de l'assistance extérieure apportée aux pays partenaires dans le domaine du développement du capital humain.
25. Pour atteindre l'objectif stratégique visant à contribuer au développement de la collecte d'informations et des capacités des pays partenaires, les objectifs spécifiques de l'ETF sont de:
5. soutenir les parties prenantes concernées, notamment les partenaires sociaux, dans les pays partenaires afin d'accroître leur participation aux réformes de la formation professionnelle et de développer leur capacité de devenir des acteurs essentiels de ces réformes;
 6. développer la capacité des pays tiers d'analyser et interpréter les tendances et les difficultés et de concevoir, de mettre en œuvre, d'évaluer et de réviser les politiques fondées sur les faits dans le domaine du développement du capital humain.

²⁷ Le développement du capital humain est défini comme un travail contribuant au développement des qualifications et des compétences individuelles tout au long de la vie par l'amélioration des systèmes d'enseignement et de formation professionnels.

2.3 Thèmes centraux

26. La vision et les objectifs stratégiques de l'ETF sont traduits dans les activités liées au contenu en étant regroupés sous trois thèmes centraux pour la période 2010-2013 lors de laquelle un soutien considérable sera nécessaire à la poursuite du développement durable des systèmes d'EFP des pays partenaires.
27. De manière générale, l'ETF est guidée par le principe de garantir la cohérence politique entre l'enseignement et la formation professionnels, l'emploi et l'entreprise afin d'accroître la compétitivité et de créer des sociétés fondées sur l'intégration dans les pays partenaires.
28. Les thèmes centraux sont liés; c'est pourquoi l'ETF travaillera à la création de synergies entre ces derniers. Les thèmes centraux constituent ensemble un agenda intégré pour la réforme qui relie les systèmes d'EFP à l'entreprise et au marché du travail.
29. L'établissement du budget par activités de l'ETF est également basé sur ces trois thèmes centraux.
30. Les thèmes centraux qui devront être abordés à moyen terme ont été regroupés comme suit:

A. Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie

31. Le développement des politiques relatives à l'enseignement et à la formation professionnels dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie couvre la conception et la mise en œuvre de politiques en partenariat avec toutes les parties prenantes concernées, en particulier avec les partenaires sociaux. En d'autres termes:

Le développement de la politique relative à la formation professionnelle dans l'enseignement secondaire, post-secondaire et tertiaire, ainsi que l'enseignement pour les adultes, y compris les passerelles horizontales et verticales vers d'autres éléments du système d'enseignement et de la formation, en adéquation avec les besoins du marché du travail. Il conviendra de soutenir cette politique par des systèmes de conseil et d'orientation efficaces et des systèmes de qualifications modernisés. Ceux-ci incluent les résultats de l'apprentissage et, en cas de besoin, le développement de cadres nationaux de certification, des systèmes de délivrance des diplômes équitables et la mise en place de systèmes de reconnaissance et de validation de l'apprentissage non formel et informel. L'objectif est de faciliter l'accès à l'éducation et la transition vers le monde du travail, de rehausser les niveaux des qualifications et de promouvoir l'équité, y compris l'approche de l'intégration de la dimension de genre et l'insertion sociale des groupes défavorisés. Ces mesures devront s'appuyer sur des partenariats efficaces entre le secteur public et le secteur privé, aussi bien pour la conception des politiques et la mise à disposition des services que pour les régimes de partage des coûts.

L'amélioration de la qualité du système, en mettant particulièrement l'accent sur les enseignants et les formateurs et les pédagogies innovantes, ainsi que des programmes remis à jour, y compris l'introduction de compétences fondamentales. Des approches fondées sur l'assurance qualité se centreront sur les fonctions d'évaluation et de révision ainsi que sur l'utilisation d'indicateurs appropriés. De nouveaux régimes de gouvernance seront nécessaires, par exemple l'autonomie des écoles, des approches de financement efficaces et l'apport d'un soutien spécifique aux institutions concernées, y compris les partenaires sociaux.

B. Besoins du marché du travail et employabilité

32. Ce thème porte essentiellement sur la compréhension des évolutions du marché du travail et de leurs implications pour l'employabilité des individus. Il alimente le débat politique au sujet: (a) du développement de systèmes d'enseignement et de formation professionnels réceptifs pour les jeunes et les adultes; et (b) des actions qui promeuvent la qualité de la main-d'œuvre dans le cadre des politiques d'emploi. L'accent sera particulièrement mis sur: (i) l'anticipation des besoins en qualifications en consultant de près les acteurs économiques; (ii) la stimulation de l'employabilité; (iii) l'adéquation entre l'offre et la demande en qualifications sur le court, le moyen et le long terme dans le contexte des processus de restructuration économique qui ont lieu dans les pays partenaires; (iv) le traitement des qualifications dans le secteur informel afin de promouvoir les possibilités de travail décent et d'apprentissage tout au long de la vie. De plus, la dimension sociale, y compris les politiques relatives à la flexisécurité, à l'insertion professionnelle et à la participation des individus, dont l'intégration de la dimension de genre, se verra accorder une priorité élevée dans le cadre de politiques du marché du travail dynamiques qui incluront la formation formelle ou non formelle, les activités de conseil et d'orientation et le soutien à l'activité non salariée, en s'axant particulièrement sur les adultes défavorisés.

C. Entreprises et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise

33. Ce thème se concentre sur quatre axes principaux:
1. la création, la gestion et le partage des connaissances et des qualifications au sein des entreprises (dans les secteurs public et privé), notamment des petites et moyennes entreprises;
 2. le soutien au développement des entreprises en mettant l'accent sur les qualifications et l'apprentissage entrepreneuriaux;
 3. les partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise afin de soutenir la transition entre l'école et le travail;
 4. le développement des capacités des représentants, employeurs et employés des entreprises et d'autres institutions de la société civile à participer activement à la définition et la mise en œuvre des politiques, ainsi que leurs capacités de gestion et d'évaluation dans le contexte de l'apprentissage tout au long de la vie.
34. Pour ces trois thèmes, l'ETF tiendra compte de questions transversales telles que la promotion de l'égalité des chances, y compris l'intégration de la dimension de genre, la participation des partenaires sociaux, l'orientation tout au long de la vie, les principes du développement durable et la contribution des qualifications à la réduction de la pauvreté.

2.5 Fonctions

35. Les objectifs seront atteints grâce à des réalisations liées à ces thèmes centraux et aux quatre fonctions principales suivantes²⁸.
1. Soutenir la Commission européenne dans la conception et l'apport de l'assistance extérieure aux pays partenaires dans le cadre des politiques extérieures de l'UE et des programmes d'assistance. Plus précisément, l'ETF fournira des analyses contextuelles nationales, régionales et thématiques qui viendront enrichir la programmation de l'UE, les activités de rapport de l'IAP ou de la PEV et les processus de dialogue politique régional, tels que les plates-formes thématiques du

²⁸ Définies en regroupant les huit fonctions principales du mandat de l'ETF, règlement (CE) n° 1339/2008, article 2, paragraphes (a) à (h).

partenariat oriental et l'Union pour la Méditerranée. À la demande des services de la Commission concernés, l'ETF apportera ses contributions aux préparations du programme du cycle de projet et du soutien de la politique sectorielle de la Commission (objectifs spécifiques 2 et 4).

2. Aider les pays partenaires à renforcer leurs capacités de procéder à une conception, une application et une évaluation politique de qualité. Le développement des capacités inclut la diffusion d'informations, la mise en réseau et l'échange d'expériences et de bonnes pratiques entre l'UE et les pays partenaires, entre les pays partenaires eux-mêmes et parmi les différentes régions géographiques; il restera une priorité (objectifs spécifiques 5 et 6).
 3. Fournir une analyse factuelle des réformes politiques par pays ou à travers tous les pays afin de soutenir un processus décisionnel informé sur les réponses politiques des pays partenaires. Cette mesure inclura le développement des capacités nationales nécessaires pour mener une collecte et une analyse des données fiables. Comme souligné ci-dessus, des analyses nationales, régionales ou sous-régionales et thématiques seront comprises (objectifs spécifiques 1, 5 et 6).
 4. Faciliter les échanges d'informations et d'expériences au sein de la communauté internationale (agences, plates-formes et conseils régionaux, organisations et donateurs bilatéraux et internationaux). Cette mesure inclut l'échange d'informations, la participation conjointe à des conférences ou ateliers, le développement de recherches ou de travaux analytiques conjoints et des exercices d'examen par les pairs (objectif spécifique 3).
36. Ces fonctions sont concrétisées par des réalisations présentées à l'annexe 2 et sont reflétées dans la structure de l'établissement du budget par activités de l'ETF pour la période 2010-2013.

2.6 Principes d'action de l'ETF

37. En définissant ses activités, l'ETF respectera les principes suivants:
- Les politiques et stratégies de la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels ne doivent pas être simplement copiées sur d'autres pays. Elles doivent s'adapter au contexte d'un pays, et surtout appartenir à leurs principales parties prenantes.
 - Une approche fondamentale de l'ETF est de faciliter l'apprentissage politique qui encourage les réflexions sur les expériences nationales et internationales et place le contexte et les besoins propres à un pays au centre des préoccupations²⁹.
 - En sa qualité de centre d'expertise, la principale ressource de l'ETF est le personnel. Le travail analytique, le conseil politique et le soutien aux cycles de programmation et de projet de la Commission seront effectués par des équipes d'experts de l'ETF. Ces équipes pourront être complétées au cas par cas par des experts extérieurs.
 - L'ETF aspire à renforcer l'apprentissage mutuel par le biais d'un mélange d'interventions élaborées sur une base nationale ou multinationale.

²⁹ Conformément aux principes d'appropriation et d'alignement de la Déclaration de Paris, adoptée le 2 mars 2005, qui constitue un accord international auquel plus de cent ministres, directeurs d'agences et autres hauts fonctionnaires ont adhéré, s'engageant ainsi à ce que leur pays et leurs organisations continuent d'intensifier les efforts dans l'harmonisation, l'alignement et la gestion de l'aide pour obtenir des résultats au moyen d'un ensemble d'indicateurs et d'actions contrôlables.
(http://www.oecd.org/document/18/0,3343,en_2649_3236398_35401554_1_1_1_1,00.html)

- L'ETF exploite les développements de l'UE en matière d'enseignement et de formation, ainsi que leurs liens avec l'emploi, l'insertion sociale, le développement des entreprises et la compétitivité. L'ETF encourage les pays partenaires à refléter ce principe dans les développements de leurs systèmes.
 - L'ETF coopère avec les institutions et les agences européennes (en particulier le Cedefop et l'Eurofound) et avec des organisations internationales concernées dans le domaine du développement du capital humain afin de garantir la complémentarité, la valeur ajoutée et la rentabilité. L'ETF tissera également des liens étroits avec le Comité économique et social européen (CESE), le Comité des régions et les organisations européennes des partenaires sociaux pour soutenir des formules plus efficaces de formation professionnelle.
38. En 2010, plus particulièrement, l'ETF sera également en étroite coopération avec les deux pays qui assureront la présidence de l'UE: l'Espagne et la Belgique. Le développement des qualifications, la gouvernance à plusieurs niveaux et le rôle des principales parties prenantes, y compris les autorités territoriales, ainsi que la coopération entre l'enseignement et le monde de l'entreprise se verront accorder une attention particulière.
39. En 2010 également, l'ETF développera ses relations institutionnelles et partagera les leçons qu'elle aura tirées avec la Banque mondiale et d'autres organisations internationales telles que l'OCDE, la Banque asiatique de développement, le Conseil de l'Europe, l'OIT, l'UNESCO, l'UNICEF, la Banque africaine de développement et le Conseil régional de coopération pour l'Europe du Sud-Est, qui travaillent dans le domaine du développement du capital humain.
40. En 2010 notamment, l'ETF jouera un rôle actif dans la coopération entre les agences en matière d'enseignement et de formation professionnels avec l'UNESCO, l'OIT et l'OCDE. Dans le cadre de cette coopération, l'ETF se concentrera sur la mise au point d'indicateurs destinés à la surveillance de l'enseignement et la formation professionnels, la mise en place d'une base de données relative aux bonnes pratiques dans le domaine de l'enseignement et la formation professionnels, et organisera peut-être des cours d'été sur ce sujet pour le personnel des agences et des autres institutions concernées.

3 ACTIONS PRIORITAIRES EN 2010

41. Cette section traite de la manière dont l'ETF concrétisera le contexte, ses fonctions et ses thèmes dans les pays partenaires. Conformément au règlement de refonte de l'ETF, les réalisations des projets liées à chacune des quatre fonctions principales et chacun des trois thèmes centraux sont présentées dans un tableau récapitulatif, et ce pour chaque région. Il en va de même pour le développement des connaissances thématiques. L'ETF entreprendra des activités de première importance qui toucheront toute la région, notamment des conférences en entreprise, la promotion de l'esprit d'entreprise, la coopération entre l'enseignement et le monde de l'entreprise, et le processus de Turin. Des informations plus détaillées sur ces projets sont disponibles aux annexes 5, 6 et 7³⁰.
42. L'ETF gère à la fois des actions planifiées et d'autres actions menées en réponse à une demande directe dans le cadre de son mandat et de ses perspectives à moyen terme. Les sections suivantes couvrent les actions planifiées. Qui plus est, lors de la mise en œuvre des programmes de travail, l'ETF répond à des demandes directes supplémentaires émanant de la Commission et d'autres institutions européennes concernées.
43. L'objectif des opérations de l'ETF dans les pays partenaires est d'apporter une expertise dans le domaine du développement du capital humain en contribuant à des réformes dans les pays partenaires et à l'efficacité de l'assistance de l'UE.
44. Les sections suivantes présentent l'expertise opérationnelle et thématique de l'ETF au moyen d'une description des activités planifiées pour 2010. L'expertise opérationnelle représente l'expertise thématique de l'ETF dans le cadre d'actions ciblées sur le contexte spécifique des pays partenaires.

3.1 Contribuer au processus d'élargissement en soutenant le développement du capital humain

45. Les actions menées dans chaque pays couvrent les principales fonctions de l'ETF et se concentrent sur la contribution à la programmation de l'IAP et sur d'autres formes de soutien apporté aux services de la Commission, sur des analyses contextuelles et sur la contribution directe de l'ETF à la conception et à la mise en œuvre des politiques nationales. En particulier, l'ETF apportera une contribution au train de mesures annuel concernant l'élargissement, y compris la mise à jour relative aux progrès effectués par les pays dans le développement du capital humain. L'ETF soutiendra également l'actualisation de l'octroi d'un statut de priorité à l'assistance financière, le développement des programmes IAP annuels (notamment au sujet de l'élément 1 de l'IAP pour les pays candidats potentiels et à l'élément 4 pour les pays candidats) ainsi que la révision du contenu des projets en cours.
46. Dans le domaine du développement et de la mise en place des systèmes d'enseignement et de formation professionnels, la conception des politiques relatives à l'enseignement et à la formation professionnels et à l'apprentissage tout au long de la vie se verront accorder une attention particulière. Tous les pays sont invités à participer à l'apprentissage mutuel, à l'apprentissage entrepreneurial et à l'insertion sociale dans le cadre de projets d'enseignement et de formation.

³⁰ Conformément au processus de planification annuelle de l'ETF, des plans de mise en œuvre des projets (PMP) sont élaborés pour chaque projet à la suite de l'approbation du programme de travail par le Conseil de direction de l'ETF. Les plans de projet présentent en détail les activités, les réalisations et résultats, les indicateurs, les ressources et le calendrier. Les plans de projet seront finalisés en janvier 2010. C'est à cette date que les réalisations du projet et les indicateurs de performance seront mis en phase et définitivement choisis comme base de la surveillance et du compte rendu trimestriel. Un aperçu des objectifs annuels des réalisations chiffrées des projets, tel que prévu à l'annexe du règlement du Conseil relatif à l'ETF «Perspectives financières 2007-2013», est fourni à l'annexe 8.

47. Au cours du premier semestre 2010, l'ETF appuiera la participation des trois pays candidats à la révision du processus de Copenhague qui aura lieu à Bruges en les encourageant à établir un rapport sur le modèle des questionnaires préparés par le Cedefop pour les États membres. Qui plus est, l'ETF participera à un exercice similaire dans les pays candidats potentiels afin d'appuyer la réflexion politique dans ces pays et de voir dans quelle mesure les développements de l'UE dans le domaine de l'enseignement et l'éducation les inspirent lors de la conception des politiques.
48. Un nouveau développement qui recoupe les trois domaines thématiques aura lieu en 2010, à savoir la demande adressée à l'ETF par la DG Emploi, affaires sociales et égalité des chances (DG EMPL) qui invite la fondation à soutenir le processus de programmation IAP de l'Albanie, du Monténégro et de la Serbie en menant trois analyses nationales approfondies contenant des recommandations pour de futurs programmes opérationnels axés sur des mesures actives en faveur de l'emploi et du marché du travail, l'enseignement et la formation dans le contexte de l'apprentissage tout au long de la vie et les rapports avec l'insertion sociale. Des séminaires conjoints entre la DG EMPL et l'ETF visant à examiner les résultats auront lieu dans les trois pays afin d'enrichir la programmation et la préparation de premiers programmes opérationnels nationaux. Vers la fin 2010, l'ETF commencera à préparer des rapports similaires sur les trois pays candidats en vue d'apporter une contribution à la révision des programmes opérationnels pour 2012-2013 avant la mi-2011. Pour le Kosovo et la Bosnie-et-Herzégovine, l'ETF mettra à jour ses évaluations biennuelles par pays en 2010.
49. Il est essentiel de se baser sur les faits pour prendre des décisions politiques informées. Au cours du premier semestre 2010, l'ETF évaluera jusqu'où les capacités des pays peuvent être développées dans ce domaine en dialoguant avec les pays partenaires.
50. Concernant les entreprises et les partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise, l'ETF poursuivra son travail dans le domaine de l'apprentissage entrepreneurial et la région sera également couverte par une étude sur la coopération entre l'enseignement et le monde de l'entreprise à travers la région.
51. Concernant les microcrédits, l'ETF encouragera la conception de programmes de soutien à la formation visant à maximiser les bénéfices des régimes de crédit.
52. Les actions régionales seront mises en œuvre en mettant l'accent sur la coopération multilatérale inclusive facilitée par l'échange d'expériences et de l'apprentissage afin d'atteindre une approche des priorités du développement du capital humain au niveau régional qui soit convenue mutuellement. La mise en place de regroupements de connaissances, comme le Centre d'apprentissage entrepreneurial, recevra le soutien de l'ETF dans différents pays de la région en coopération avec d'autres organisations régionales et internationales. La coopération avec les États membres sera d'une importance capitale.
53. En cohérence avec les éléments susmentionnés, les actions de l'ETF porteront essentiellement sur les contributions à la programmation, la mise en œuvre et l'évaluation de l'assistance de préadhésion, les contributions aux rapports de suivi de la Commission, le soutien apporté au développement des capacités de conception des politiques, la mise en œuvre et l'évaluation, le soutien apporté au développement des capacités de bénéficier de l'assistance, l'appui de l'évaluation des progrès politiques et de la transmission de rapports contextuels analytiques.
54. Le tableau ci-dessous récapitule les indicateurs des projets par fonction et par thème sur la période couverte par le rapport:

Fonctions de l'ETF	Thème A <i>Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels</i>	Thème B <i>Besoins du marché du travail et employabilité</i>	Thème C <i>Entreprises et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise</i>	Indicateurs de performance
	Indicateurs	Indicateurs	Indicateurs	Nombre de réalisations
Fonction 1 – Contribution à la programmation sectorielle et au cycle de projet de la Commission ³¹	<p>IAP 1.1</p> <p>Évaluation par pays pour la Bosnie-et-Herzégovine et le Kosovo</p> <p>Contributions aux fiches projets IAP I pour tous les pays candidats potentiels</p> <p>Analyse contextuelle de la mise en œuvre de l'approche sectorielle au Kosovo (RCSNU 1244)</p> <p>Rapports d'évaluation des progrès dans la FEP en Bosnie-et-Herzégovine</p>	<p>IAP 2.1</p> <p>Analyse approfondie destinée à informer les premiers les IAP IV Albanie, Monténégro, Serbie</p>		<p>9</p> <p>d'ici la fin 2010</p>

³¹ Le soutien apporté à la Commission européenne inclut entre autres des contributions à l'élaboration des rapports de suivi, à la formulation et au repérage des interventions de la Commission.

Fonctions de l'ETF	Thème A <i>Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels</i>	Thème B <i>Besoins du marché du travail et employabilité</i>	Thème C <i>Entreprises et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise</i>	Indicateurs de performance
<p>Fonction 2 – Soutien au développement des capacités des pays partenaires</p>	<p>IAP 1.2 Soutien aux politiques et stratégies FEP et de l'apprentissage tout au long de la vie en Croatie, au Kosovo, en Serbie et en Turquie.</p> <p>Développement des politiques en matière de formation professionnelle post-secondaire, d'éducation des adultes et de soutien à l'assurance qualité en Albanie</p> <p>Développement de la formation des enseignants au Monténégro et en Turquie</p> <p>Développement des cadres et systèmes de qualifications au Kosovo, en Serbie et en Turquie</p> <p>Développement de stratégies destinées à promouvoir l'éducation inclusive dans le cadre des politiques de formation des enseignants dans les Balkans occidentaux</p> <p>Programmes d'apprentissage mutuel dans les huit pays</p>	<p>IAP 2.2 Soutien de la gouvernance et des partenariats sociaux destinés à la mise en œuvre du cadre stratégique pour l'emploi au Kosovo</p> <p>Soutien à l'orientation professionnelle en Serbie</p>	<p>IAP 3.2 Mise à jour des indices politiques sur l'apprentissage entrepreneurial et les qualifications professionnelles dans tous les pays</p> <p>Accomplissement de l'évaluation de l'approche de l'apprentissage entrepreneurial dans l'éducation tertiaire dans des universités pilotes en Croatie, au Monténégro et en Serbie</p> <p>Rapports sur le développement des qualifications dans les entreprises en expansion au Monténégro.</p> <p>Les indices politiques sur l'apprentissage entrepreneurial et les qualifications entrepreneuriales seront mis à jour (conformément au nouveau «Small business act» européen), y compris une troisième évaluation par pays et par région.</p> <p>Mise en œuvre de la deuxième phase d'indicateurs de l'esprit d'entreprise dans l'éducation tertiaire et diffusion à tous les pays IAP partenaires</p> <p>Finalisation et diffusion des rapports et propositions pour le développement des compétences pour la croissance</p>	<p>33 d'ici la fin 2010</p>

Fonctions de l'ETF	Thème A <i>Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels</i>	Thème B <i>Besoins du marché du travail et employabilité</i>	Thème C <i>Entreprises et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise</i>	Indicateurs de performance
Fonction 3 – Analyse politique	IAP 1.3 Accomplissement des révisions du processus de Copenhague décidées à Bruges en Croatie, en ancienne République yougoslave de Macédoine et en Turquie Évaluation des effets du développement communautaire en matière d'EFP dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie dans les cinq pays candidats potentiels Rapports d'évaluation des programmes d'EFP en ancienne République yougoslave de Macédoine Rapports d'évaluation des politiques et des pratiques de la préparation des enseignants dans les Balkans occidentaux		IAP 3.3 Projet de rapport sur la coopération entre l'enseignement et le monde de l'entreprise à travers la région	4 d'ici la fin 2010
Fonction 4 – Diffusion et mise en réseau	IAP 4 Activités promouvant les collaborations entre les pays partenaires et les donateurs			8 d'ici la fin 2010
Total IAP				54

3.2 Contribuer au processus de voisinage par la coopération et le partenariat dans le développement et la mise en œuvre des politiques relatives au capital humain

55. Dans la Communication de 2009 de la Commission relative à la mise en œuvre de la politique européenne de voisinage³², la Commission européenne a reconnu que «les crises survenues en 2008 et les problèmes persistants dans les pays partenaires ont fait que de renforcer les considérations stratégiques justifiant la consolidation d'une PEV apportant une aide concrète et crédible de nature à générer une sécurité et une prospérité mutuelles». Les engagements de l'UE vis-à-vis de ses voisins proches ont ainsi été réaffirmés. Qui plus est, les liens ont été renforcés grâce à deux cadres régionaux qui complètent les relations bilatérales différenciées: l'Union pour la Méditerranée (lancée en juillet 2008) et le partenariat oriental (lancé en mai 2009).
56. Dans le cadre de la PEV et des priorités de programmation de l'IEVP, l'ETF continuera d'apporter son soutien à la Commission aux niveaux régional et national dans la perspective et en complément des interventions de l'UE. L'ETF renforcera sa contribution concernant la transmission d'informations aux niveaux régional et sous-régional qui peuvent s'adapter aux deux processus à l'Est et au Sud.
57. C'est le cas de la collaboration en cours avec les DG RELEX et AIDCO dans le contexte de l'IEVP qui se traduit par des contributions spécifiques de l'ETF au cycle de programmation.

³² COM(2009) 188/3

58. L'ETF travaillera également en étroite collaboration avec la DG EAC, en particulier dans le contexte de la plate-forme IV³³ du partenariat oriental.
59. Concernant la coopération avec la DG Emploi, l'ETF continuera de contribuer au suivi de la conférence ministérielle sur l'emploi de l'Union pour la Méditerranée qui a eu lieu à Marrakech (2008), notamment au suivi du pilier consacré à l'employabilité, et soutiendra comme demandé la préparation de la conférence ministérielle de suivi de 2010. En 2010, L'ETF se chargera également de partager et de diffuser largement les résultats de l'étude régionale sur l'emploi du partenariat oriental.
60. L'ETF continuera de soutenir la DG Entreprise dans le suivi de la conférence ministérielle de Nice de l'Union pour la Méditerranée (2008) et de la conférence ministérielle de suivi en 2010. Les activités de 2010 s'inscrivent dans la continuité de celles engagées en 2009, identifiées à la suite de l'évaluation de la charte entreprise en 2008. Il est également prévu que l'ETF travaille avec la DG Entreprise à la préparation des interventions en 2011 dans le contexte de la plate-forme II du partenariat oriental consacrée au développement économique. L'ETF collabore également avec l'ECOSOC, notamment avec l'ECOSOC consacré à l'Euromed en apportant des contributions à ses réunions annuelles. En 2010, les résultats de l'étude régionale sur le partenariat social dans l'enseignement et la formation dans la région méditerranéenne pourront être d'un intérêt particulier pour la diffusion et le partage des connaissances.
61. L'ETF continuera d'apporter ses contributions aux DG Justice et RELEX dans le contexte des partenariats de mobilité actuels et à venir.
62. Les interventions de 2010 se feront dans la lignée de celles de 2009 pour lesquelles le défi d'aborder l'EFP dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie avait déjà été relevé. En 2010, cette difficulté continuera d'être affrontée en mettant l'accent sur les activités consacrées à la transparence et la transférabilité des compétences, des qualifications et de l'employabilité et à des mesures en faveur de l'apprentissage tout au long de la vie.
63. Compte tenu des éléments susmentionnés, les actions de l'ETF porteront essentiellement sur l'apport de contributions au projet IEVP et au cycle de programmation, tel que demandé par les services de la CE, les contributions à l'élaboration des rapports de suivi du plan d'action de la PEV de la Commission, à une analyses des progrès dans la mise en œuvre de la réforme de l'EFP selon les pays, à une analyse de l'employabilité à travers tous les pays destinée à enrichir les processus sous-régionaux, l'apport de soutien aux pays partenaires afin de développer leurs capacités de concevoir, mettre en œuvre et surveiller les réformes de l'EFP en se concentrant sur les domaines de développement essentiels que sont les systèmes de l'enseignement, de la formation et du marché du travail, ainsi que la mise en œuvre d'activités régionales en vue de garantir les échanges d'expériences et, si nécessaire, l'élaboration de méthodologies comparables.
64. Outre les projets basés au niveau des pays et compte tenu de l'importance accordée aux processus sous-régionaux par le partenariat oriental et l'Union pour la Méditerranée, l'ETF continuera de mettre en œuvre un nombre limité de projets régionaux ou multinationaux. Ces projets portent essentiellement sur la transmission d'informations sur tous les pays liées aux questions concernées et sur des activités d'apprentissage en équipe (via la création de groupes cibles, de forums et de réseaux) qui permettront la mise en place d'un espace d'échange d'expériences et, si nécessaire, de liens bilatéraux plus étroits.
65. Les tableaux ci-dessous récapitulent les indicateurs des projets par fonction et par thème sur la période couverte par le rapport:

³³ Dans le contexte du partenariat oriental, la Commission européenne organise quatre plates-formes thématiques intitulées (I) démocratie, bonne gouvernance et stabilité; (II) intégration économique et convergence avec les politiques de l'UE; (III) sécurité énergétique; (IV) contacts interpersonnels. Ces plates-formes sont destinées à créer un forum de discussions ouvertes et libres au sujet des domaines de coopération susmentionnés.

PEV-Est: les pays du partenariat oriental et la Russie

Fonctions de l'ETF	Thème A <i>Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels</i>	Thème B <i>Besoins du marché du travail et employabilité</i>	Thème C <i>Entreprises et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise</i>	Indicateurs de performance
	Indicateurs	Indicateurs	Indicateurs	Nombre de réalisations
Fonction 1 – Contribution à la programmation sectorielle et au cycle de projet de la Commission	<p>PEV – Est 1.1</p> <p>Fiches projets sur les pays comme contribution à la surveillance du plan d'action de la PEV</p> <p>Analyse des progrès des réformes de l'EFP à travers la région (à confirmer avec la DG EAC)</p> <p>Contributions au cycle de projet pour les programmes de soutien à la politique sectorielle</p> <p>Contributions sur des questions liées à la transparence et la transportabilité des compétences pour les partenariats de mobilité actuels et à venir</p>	<p>PEV – Est 2.1</p> <p>En se basant sur l'étude régionale sur l'emploi de 2009, contributions auprès de la DG Entreprise dans le contexte des discussions de la plate-forme II</p>	<p>PEV – Est 3.1</p> <p>Contributions auprès de la DG Entreprise dans le contexte de la plate-forme II (à confirmer)</p>	<p>6</p> <p>d'ici la fin 2010</p>
Fonction 2 – Soutien au développement des capacités des pays partenaires	<p>PEV – Est 1.2</p> <p>Apport d'expertise, facilitation des groupes de discussions cibles nationaux, ateliers sur les questions liées:</p> <ul style="list-style-type: none"> - aux cadres nationaux des certifications (Ukraine) - à la qualité et l'assurance qualité (Géorgie) - à la validation des acquis de l'expérience (Moldavie) 	<p>PEV – Est 2.2</p> <p>Apport d'expertise, facilitation des groupes de discussions cibles nationaux, ateliers sur les questions liées:</p> <ul style="list-style-type: none"> - aux analyses des besoins en qualifications (Ukraine) - à l'orientation professionnelle (Russie, à confirmer) 	<p>PEV – Est 3.2</p> <p>Apport d'expertise, facilitation des groupes de discussions cibles nationaux, ateliers sur les questions liées:</p> <ul style="list-style-type: none"> - au rôle et à la participation de différents groupes de parties prenantes à la conception et la mise en œuvre des politiques (forum des parties prenantes en Géorgie et en Arménie) 	<p>20</p> <p>d'ici la fin 2010</p>
Fonction 3 – Analyse politique	<p>PEV – Est 1.3</p> <p>Dans le cadre du processus de Turin:</p> <ul style="list-style-type: none"> - accomplissement de l'auto-évaluation pour tous les pays du partenariat européen et la Russie sur les développements de l'EFP dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie et pertinence des développements de l'UE <p>Projet de rapport (toutes les régions de l'ETF)</p>	<p>PEV – Est 2.3</p> <p>Finalisation, traduction et impression de l'évaluation sur l'emploi du partenariat oriental</p>	<p>PEV – Est 3.3</p> <p>Projet de rapport sur la coopération entre l'enseignement et le monde de l'entreprise à travers la région (couvrant toutes les régions partenaires de l'ETF)</p>	<p>2</p> <p>d'ici la fin 2010</p>

Fonctions de l'ETF	Thème A <i>Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels</i>	Thème B <i>Besoins du marché du travail et employabilité</i>	Thème C <i>Entreprises et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise</i>	Indicateurs de performance
Fonction 4 – Diffusion et mise en réseau	PEV-Est 1.4 Ateliers de diffusion destinés à partager les résultats de fin d'année des projets - forte probabilité de diffusion d'une note politique en Ukraine	PEV – Est 2.4 Ateliers de diffusion destinés à partager les résultats de fin d'année des projets Conférence de diffusion de l'étude sur l'emploi de 2009 Ateliers cibles avec les services de la Commission concernés pour examiner l'étude régionale sur l'emploi et la valeur ajoutée dans le contexte des plates-formes régionales du partenariat oriental	PEV - Est 3.4 Ateliers de diffusion destinés à partager les résultats de fin d'année des projets	4 d'ici la fin 2010
Total PEV				32

PEV-Sud

Fonctions de l'ETF	Thème A <i>Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels</i>	Thème B <i>Besoins du marché du travail et employabilité</i>	Thème C <i>Entreprises et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise</i>	Indicateurs de performance
	Indicateurs	Indicateurs	Indicateurs	Nombre de réalisations
Fonction 1 – Contribution à la programmation sectorielle et au cycle de projet de la Commission	PEV - Sud 1.1 Fiches projets sur les pays comme contribution à la surveillance du plan d'action de la PEV Contributions à la conception des programmes de soutien des politiques sectorielles Rapport sur les progrès effectués dans la réforme de l'EFPP et liens avec l'enseignement secondaire en Égypte	PEV – Sud 2.1 En se basant sur l'étude régionale sur l'emploi de 2009, contributions auprès de la DG Emploi dans le contexte du suivi de la conférence ministérielle sur l'emploi de Marrakech et préparations pour la conférence ministérielle de suivi de 2010 Identification des besoins de développement des capacités pour le ministère de l'emploi en Tunisie dans le cadre de l'intervention de l'IEVP	PEV – Sud 3.1 Mise à jour des indices politiques sur l'apprentissage entrepreneurial et les qualifications professionnelles Finalisation de la deuxième phase des indicateurs régionaux de l'entrepreneuriat dans l'éducation tertiaire. Cette activité rejoint celle relevant de l'IAP mentionnée plus haut. Contributions auprès de la DG Entreprise pour assurer le suivi après la conférence ministérielle de Nice de l'Union pour la Méditerranée et préparations pour la conférence ministérielle de suivi	6 d'ici la fin 2010

Fonctions de l'ETF	Thème A <i>Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels</i>	Thème B <i>Besoins du marché du travail et employabilité</i>	Thème C <i>Entreprises et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise</i>	Indicateurs de performance
Fonction 2 – Soutien au développement des capacités des pays partenaires	<p>PEV – Sud 1.2</p> <p>Apport d'expertise, facilitation des groupes de discussion cibles nationaux, ateliers sur les questions liées:</p> <ul style="list-style-type: none"> - aux cadres nationaux des certifications - aux qualifications régionales - à la qualité et à l'assurance qualité 	<p>PEV – Sud 2.2</p> <p>Séminaire de haut niveau sur l'employabilité et les qualifications en Tunisie</p>	<p>PEV – Sud 3.2</p> <p>Apport d'expertise, facilitation des groupes de discussion cibles nationaux, ateliers sur les questions liées:</p> <ul style="list-style-type: none"> - au rôle et à la participation de différents groupes de parties prenantes à la conception et la mise en œuvre des politiques (Jordanie) - à l'élaboration et au développement d'une stratégie pour l'apprentissage entrepreneurial dans un contexte d'apprentissage tout au long de la vie (Liban) - à l'analyse sectorielle des besoins en qualifications (Syrie) 	<p>20</p> <p>d'ici la fin 2010</p>
Fonction 3 – Analyse politique	<p>PEV – Sud 1.3</p> <p>Accomplissement par les pays de l'auto-évaluation des développements de l'EFP dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie et pertinence des développements de l'UE</p> <p>Projet de rapport sur le point susmentionné</p>	<p>PEV – Sud 2.3</p> <p>Rapport sur l'insertion des diplômés au Maroc en tant que contribution à l'évaluation de l'efficacité externe du système</p> <p>Finalisation et impression de l'étude régionale sur l'emploi</p>	<p>PEV – Sud 3.3</p> <p>Rapport régional sur le partenariat social</p> <p>Projet de rapport sur la coopération entre l'enseignement et le monde de l'entreprise à travers la région</p>	<p>2</p> <p>d'ici la fin 2010</p>
Fonction 4 – Diffusion et mise en réseau	<p>ENP – Sud 1.4</p> <p>Atelier annuel destiné au partage des résultats de la première année des projets régionaux en matière de qualifications (y compris la diffusion de l'étude régionale de 2009 sur le rôle des partenaires sociaux)</p> <p>Ateliers de diffusion destinés au partage des résultats de fin d'année des projets liés au thème 2</p>	<p>ENP – Sud 2.4</p> <p>Atelier de diffusion pour l'étude sur l'insertion au Maroc</p>	<p>ENP – Sud 3.4</p> <p>Diffusion de l'étude de 2009 sur la transition de l'école au travail en Syrie</p> <p>Conférence de diffusion de haut niveau sur les résultats de l'évaluation de l'apprentissage entrepreneurial dans l'éducation tertiaire</p>	<p>4</p> <p>d'ici la fin 2010</p>
Total PEV				32

3.3 Contribuer à la coopération économique et à la coopération au développement en matière de développement du capital humain en Asie centrale

66. L'instrument de coopération au développement souligne l'importance du développement du capital humain, en renvoyant particulièrement à l'importance de l'enseignement et de la formation professionnels, de la modernisation de l'enseignement supérieur et du développement des qualifications afin d'améliorer les niveaux de vie et de réduire la pauvreté. Il insiste également sur le rôle de la cohésion sociale et de l'emploi, sur

l'importance du travail décent et des politiques fiscales et sociales comme moyens de lutter contre la pauvreté, l'inégalité et le chômage. Depuis juin 2007, l'adoption de la stratégie pour un nouveau partenariat entre l'Union européenne et l'Asie centrale par le Conseil a confirmé l'importance de la réforme des systèmes d'enseignement et de formation, entre autres via la mise en place d'une initiative européenne pour l'éducation en Asie centrale.

67. Les activités de l'ETF prévues pour 2010 en Asie centrale couvrent une gamme étendue de questions allant du travail analytique aux apports au cycle du programme ICD et aux contributions de l'ETF à la conception et la mise en œuvre des politiques nationales. L'ETF se basera dès que possible sur une utilisation cohérente des résultats et des réalisations des actions précédentes et se concentrera dès lors sur le domaine thématique du développement et de la mise en place des systèmes d'enseignement et de formation professionnels tout en évaluant la contribution de ces actions à la réduction de la pauvreté.
68. Le développement des écoles et le rôle éventuel des écoles en tant que centres d'apprentissage tout au long de la vie continueront de former une thématique transversale. Le Turkménistan et l'Ouzbékistan seront invités à participer à cette action aux côtés du Kazakhstan, du Kirghizstan et du Tadjikistan. Cette initiative est complétée par une évaluation dans tous les pays effectuée dans le cadre du «processus de Turin» qui couvre les principaux accomplissements et problèmes des systèmes d'EPF et comporte également des exemples de bonnes pratiques.
69. Au niveau des pays, l'ETF viendra compléter les actions susmentionnées par un travail ciblé avec les parties prenantes nationales sur des sujets liés au marché du travail et à l'emploi tels que la demande en main-d'œuvre et la prévision des compétences avec les parties prenantes au Kazakhstan, des activités liées à l'orientation au Kirghizstan et des actions relatives au marché du travail, à l'employabilité et aux partenariats sociaux au Tadjikistan.
70. Le soutien à la Commission européenne en lien avec l'apport de l'assistance communautaire aux pays partenaires sera poursuivi et convenu au cas par cas avec la Commission européenne, notamment au Kirghizstan et au Turkménistan concernant le soutien aux programmes de réforme de l'enseignement professionnel.
71. L'ETF continuera de se tenir au fait des actions liées à l'enseignement et la formation menées par d'autres donateurs actifs dans les pays couverts par l'ICD et partagera ses expériences avec d'autres donateurs ou organisations internationales, par exemple la Banque mondiale, la Banque asiatique de développement et l'OCDE.
72. Dans la continuité des points susmentionnés, les principales actions de l'ETF s'axeront sur les contributions à l'assistance communautaire dans le cadre de l'ICD, le soutien au développement des capacités des parties prenantes engagées dans de futurs projets ICD planifiés et sur des questions liées à la conception et la mise en œuvre des politiques. Elles porteront également sur la transmission de rapports analytiques dans le domaine des approches du développement du capital humain en Asie centrale et sur la production d'options politiques visant à informer les décideurs politiques des pays partenaires ainsi que les services de la Commission
73. Le tableau ci-dessous récapitule les indicateurs des projets par fonction et par thème sur la période couverte par le rapport:

Fonctions de l'ETF	Thème A <i>Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels</i>	Thème B <i>Besoins du marché du travail et employabilité</i>	Thème C <i>Entreprises et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise</i>	Indicateurs de performance
	Indicateurs	Indicateurs	Indicateurs	Nombre de réalisations
Fonction 1 – Contribution à la programmation sectorielle et au cycle de projet de la Commission	<p>IDC 1.1</p> <p>Élaboration de la fiche d'action du projet et des termes de référence (Ouzbékistan)</p> <p>Contributions à la conception du régime d'aide pour le secteur de la FEP (Kirghizstan)</p> <p>Soutien d'un engagement efficace des parties prenantes dans les projets IDC à venir</p>			<p>5</p> <p>d'ici la fin 2010</p>
Fonction 2 – Soutien au développement des capacités des pays partenaires	<p>IDC 1.2</p> <p>Auto-évaluation et contrôle qualité comme outils de soutien au développement des écoles dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie (Kirghizstan, Kazakhstan, Tadjikistan)</p> <p>Accompagnement du dialogue politique sur la conception du CNC (Kazakhstan)</p> <p>Approches de la réforme de l'EFP et de la conception des politiques (Turkménistan)</p>	<p>IDC 2.2</p> <p>Demande en main-d'œuvre et approches de prévision des compétences (Kazakhstan)</p> <p>Soutien à l'orientation professionnelle (Kirghizstan)</p> <p>Accompagnement du dialogue politique sur les politiques du marché du travail (Kazakhstan)</p>	<p>IDC 3.2</p> <p>Processus visant à développer ou encourager le partenariat social afin de soutenir une meilleure interaction entre les écoles de FEP et leur environnement (Kirghizstan, Kazakhstan, Tadjikistan)</p>	<p>19</p> <p>d'ici la fin 2010</p>
Fonction 3 – Analyse politique	<p>IDC 1.3</p> <p>Analyse de la qualité des écoles de FEP dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie (Kirghizstan, Kazakhstan, Tadjikistan)</p> <p>Accomplissement par les pays de l'auto-évaluation des développements de l'enseignement et de la formation professionnels dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie et projet de rapport</p>		<p>IDC 3.3</p> <p>Projet de rapport sur la coopération entre l'enseignement et le monde de l'entreprise à travers la région</p>	<p>2</p> <p>d'ici la fin 2010</p>
Fonction 4 – Diffusion et mise en réseau	<p>IDC 4</p> <p>Activités promouvant la coopération entre les pays partenaires et les donateurs</p>			<p>4</p> <p>d'ici la fin 2010</p>
Total IDC				30

3.4 Autres pays

74. Sur décision du conseil de direction et conformément à l'article premier, paragraphe 1, point c), de son règlement fondateur, l'ETF peut contribuer à l'amélioration du développement du capital humain dans d'autres pays tiers désignés dans la mesure où les ressources supplémentaires correspondantes sont clairement repérées. À l'heure actuelle, aucune proposition de la sorte n'est examinée.

3.5 Développement d'une expertise thématique

75. Afin de mieux informer les projets et les activités opérationnelles décrites ci-dessus, l'ETF aspire à développer son expertise thématique de façon continue. L'innovation et l'apprentissage, associés à la gestion des connaissances, sont essentiels pour garantir que l'ETF soutienne et poursuive le développement de ses capacités de satisfaire à ses objectifs dans ses domaines thématiques. L'ETF continuera dès lors de développer ses capacités d'innovation, d'apprentissage et de gestion en matière de connaissances.

3.5.1 Programme d'innovation et d'apprentissage (*Innovation and learning programme, ILP*)

76. Le programme consiste en six communautés de pratique et quatre projets d'innovation et d'apprentissage. Le programme d'innovation et d'apprentissage de l'ETF soutient les approches du capital humain qui répondent aux nouveaux modèles et stratégies de la croissance économique, du développement et de la mondialisation.
77. Les communautés de pratique développent l'expertise thématique de l'ETF, recueillent l'expérience acquise par l'ETF et diffusent activement l'expérience qui résulte du travail avec les pays partenaires dans le cadre de l'ETF. Elles recueillent les développements aux niveaux international et communautaire. Les communautés de pratique rassemblent des experts thématiques afin d'assurer les fonctions du service d'assistance en répondant aux demandes des équipes nationales et multinationales de l'ETF ainsi qu'aux demandes ad hoc émanant de parties prenantes extérieures. Les communautés de pratique servent également d'«incubateurs» pour la conception de nouveaux projets d'innovation et d'apprentissage.
78. **A Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels**
- Systèmes et cadres de compétences qui incluent la qualité
 - L'éducation tertiaire, en particulier l'enseignement supérieur professionnel, inclura des développements en faveur de la suppression des barrières entre les niveaux d'enseignement pour garantir que les individus disposent d'institutions chargées de l'apprentissage tout au long de la vie. Les actions liées à la transférabilité des compétences individuelles et la perméabilité des systèmes d'enseignement et de formation seront mises en œuvre en 2010.
79. **B Besoins du marché et employabilité**
- Questions liées à l'emploi et au marché du travail
 - Indicateurs et données pour des politiques fondées sur les faits
80. **C Entreprises et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise**
- Transition de l'école au travail

81. Outre le fait de couvrir les thèmes susmentionnés, une communauté se chargera de questions transversales, telles que l'enseignement et le développement, le développement des capacités et les méthodologies. Un aspect important de ce travail sera de développer des indicateurs mesurables pour l'efficacité du soutien apporté par l'ETF au cycle politique du développement du capital humain et pour le soutien de l'ETF à la Commission.
82. En 2008, quatre projets ont été repérés dans les thèmes centraux de l'ETF afin de promouvoir la capacité de l'ETF à apporter un soutien aux pays partenaires dans le contexte de l'assistance extérieure de l'UE dans les domaines suivants:
- l'encouragement des politiques d'enseignement pour la compétitivité économique nationale;
 - les implications de l'augmentation de la flexibilité des marchés du travail pour les politiques d'apprentissage tout au long de la vie et la nécessité de rehausser les niveaux de sécurité et d'employabilité au Kazakhstan, en Ukraine, en Turquie et au Maroc;
 - l'égalité et l'équité entre les hommes et les femmes vis-à-vis de la formation et la relation de ce facteur avec l'accès au marché du travail en Égypte, en Jordanie et en Tunisie;
 - les évaluations du développement du capital humain en s'axant sur le rôle de l'équité dans le développement du capital humain en Moldavie et au Tadjikistan.
83. Le tableau ci-dessous récapitule les indicateurs des projets par fonction et par thème sur la période couverte par le rapport:

Fonctions de l'ETF	Thème A <i>Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels</i>	Thème B <i>Besoins du marché du travail et employabilité</i>	Thème C <i>Entreprises et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise</i>	Indicateurs de performance
	Indicateurs	Indicateurs	Indicateurs	Nombre de réalisations
Fonction 1 – Contribution à la programmation sectorielle et au cycle de projet de la Commission				
Fonction 2 – Soutien au développement des capacités des pays partenaires	ILP 1.2 Sans objet (intégralité du programme avec les pays partenaires au point 1.3)	ILP 2.2 Sans objet (intégralité du programme avec les pays partenaires au point 2.3)		Sans objet (intégré à l'objectif spécifique 3)

Fonctions de l'ETF	Thème A <i>Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels</i>	Thème B <i>Besoins du marché du travail et employabilité</i>	Thème C <i>Entreprises et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise</i>	Indicateurs de performance
Fonction 3 – Analyse politique	<p>ILP 1.3</p> <p>Évaluation du rôle des politiques et des approches de l'enseignement dans la compétitivité économique nationale (Égypte, Ukraine, Arménie)</p> <p>Analyse par pays et à travers les pays de l'égalité et l'équité entre les hommes et les femmes dans l'enseignement et la formation dans deux secteurs économiques et relations de celles-ci avec l'accès au marché du travail pour les femmes (Tunisie, Jordanie, Égypte)</p> <p>Études d'évaluation du rôle/de l'importance de l'équité pour le développement du capital humain (Moldavie, Tadjikistan)</p> <p>Rapports sur le développement et l'évolution du CNC dans des pays partenaires sélectionnés (Tunisie, Russie)</p>	<p>ILP 2.3</p> <p>Études par pays sur la relation entre les politiques d'apprentissage tout au long de la vie et de formation, la flexibilité des marchés du travail et des niveaux élevés de sécurité et d'employabilité (flexisécurité) (Maroc, Turquie, Ukraine, Kazakhstan)</p> <p>Des indicateurs principaux sont élaborés et utilisés pour soutenir des politiques fondées sur les faits</p>	<p>ILP 3.3</p> <p>Meilleure compréhension des concepts et modèles de transition en s'axant sur l'apprentissage tout au long de la vie et la coopération entre l'enseignement et le monde de l'entreprise</p>	<p>7</p> <p>d'ici la fin 2010</p>
Fonction 4 – Diffusion et mise en réseau	<p>ILP 4</p> <p>Les conclusions et les nouvelles méthodes élaborées par les ILP sont présentées aux pays partenaires et à la communauté internationale.</p> <p>Les communautés de pratique font régulièrement participer la communauté internationale et les activités de partage des connaissances et contribuent aux ateliers et conférences qu'elles organisent.</p>			<p>3</p> <p>d'ici la fin 2010</p>
Total ILP				10

3.5.2 Partage et gestion des connaissances

84. La création, la gestion et le partage des connaissances sont essentiels à la réussite de l'ETF en sa qualité de centre d'expertise et à sa capacité de se charger des développements dans les trois thèmes centraux. L'ETF consacrera des ressources à l'exploration, la définition et la mise en œuvre de la stratégie et des réponses les plus appropriées dans le contexte de son travail. Celles-ci garantiront que les connaissances déjà existantes et nouvellement créées, issues des opérations et des projets d'innovation et d'apprentissage soient accessibles, exploitées et constamment enrichies lors de la réalisation continue de la mission de l'organisation.
85. En se basant sur le travail de 2009 pour établir une vision et une stratégie relative au partage et à la gestion des connaissances, l'ETF mettra en œuvre cette stratégie en 2010. En effet, l'ETF:
- mettra en place une réponse organisationnelle aux besoins de gestion des connaissances, y compris la mise en place d'une équipe dotée des ressources adéquates et d'un réseau interne de gestion des connaissances;
 - commencera à concevoir des outils et des pratiques qui donnent lieu au transfert et à l'apprentissage de connaissances, permettant ainsi à l'ETF d'accéder au stade ultérieur des organisations apprenantes;

- commencera la mise en œuvre d'une plate-forme de connaissances de l'ETF qui soutiendra les opérations et les experts;
- définira et surveillera les indicateurs de performance liés au partage et à la gestion des connaissances.

4. COMMUNICATION DE LA FONDATION

86. La communication de la Fondation contribuera à l'accomplissement du mandat de l'ETF en assurant un flux d'informations continu et transparent sur ses activités.
87. Le travail, les activités et les résultats de l'ETF seront communiqués de façon ouverte, transparente et compréhensible aux institutions européennes, aux États membres, aux pays partenaires, à la communauté internationale et au public extérieur plus général.
88. Des informations relatives aux activités de l'ETF qui contribuent activement au débat international sur le développement du capital humain sont transmises par la diffusion du travail, des activités et des résultats de l'ETF lors d'événements et de conférences et via les médias au sein de l'UE et dans les pays partenaires, ainsi qu'au niveau international.
89. En 2010, le travail de l'ETF sur les communications sera guidé par les objectifs généraux des perspectives à moyen terme 2010-2013 et en adéquation avec la politique de l'ETF en matière de communication et son nouveau mandat étendu. Nous continuerons de développer des méthodes visant à communiquer les messages de l'ETF aux hommes politiques, aux praticiens, aux professionnels, aux décideurs politiques et au public de manière active et efficace en prévoyant mieux leurs besoins en informations respectifs et en délivrant ces messages de façon plus satisfaisante aux bonnes personnes, au bon moment et de la bonne manière. La communication externe se concentrera sur le fait de garantir une compréhension claire et commune du rôle de l'ETF, y compris de son expertise dans le soutien au développement du capital humain dans le contexte des politiques de relations extérieures de l'UE.
90. La communication de la Fondation continuera de développer des méthodes destinées à communiquer les messages de l'ETF avec efficacité – essentiellement en développant davantage le programme de publications de l'ETF, en mettant à jour le site web de l'ETF, en intégrant les médias sociaux et les outils multimédia et audiovisuels, en élaborant davantage ses contacts avec les journalistes des médias internationaux et nationaux et en étant plus directement en interaction et en dialogue avec les parties prenantes et les citoyens via le site web, des événements et des expositions. De plus, l'ETF établira une nouvelle identité de la Fondation afin de refléter son nouveau mandat et de soutenir l'approche de communication intégrée.
91. L'agent de liaison de l'ETF à Bruxelles soutiendra une communication et des relations de travail efficaces avec les acteurs principaux au niveau des institutions européennes, en particulier avec les nouveaux membres de la Commission européenne et du Parlement européen, et des contacts seront noués et développés afin de promouvoir l'ETF, son mandat et ses activités et de repérer quels sont ses partenaires pour mener une coopération stratégique et opérationnelle.
92. Pour ce qui est du contenu, les priorités de communication en 2010 reflèteront dans une large mesure les activités du programme de travail de l'ETF, le contenu des priorités décrites à la section 3 et promouvront en particulier l'expertise et les connaissances acquises par l'ETF ainsi que les activités des pays et des régions. Qui plus est, l'ETF organisera deux conférences d'envergure liées à l'année européenne de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale en 2010. La première portera sur l'égalité entre les hommes et les femmes dans l'enseignement et la formation afin de célébrer la journée internationale de la femme, et la seconde traitera de la promotion de l'insertion sociale dans l'emploi et la citoyenneté active par le biais de l'enseignement et la formation et aura lieu au second semestre 2010.
93. Pour être fructueuses, les activités d'information et de communication de l'ETF doivent être distinctes, visibles, proactives, régulières et transparentes. L'ETF doit apparaître comme un organisme de l'UE qui est ouvert aux responsables politiques, aux autorités, aux organisations et au public, et les informations rassemblées doivent être mises gratuitement à disposition.

4.1. Indicateurs visant à mesurer les performances des activités de communication de la Fondation en 2010

Objectifs spécifiques	Activité	Indicateurs de performance
<p>Fournir de nouveaux outils pour assurer un échange d'informations régulier avec les parties prenantes de l'ETF, en particulier au niveau européen et dans les pays partenaires</p>	<p>Production de diverses publications, y compris des périodiques institutionnels, des publications spécialisées et nationales sur les résultats et les activités de l'ETF, telles que le magazine de l'ETF <i>Live and Learn</i> (Vivre et apprendre), des réunions d'information politiques régulières, des publications et des brochures institutionnelles</p> <p>Mettre à jour et entretenir le site web et la présence de l'ETF sur Internet</p>	<p>Pourcentage de publications publiées par rapport aux publications planifiées</p> <p>Obtention d'un niveau de 80 % de satisfaction des clients au moyen d'enquêtes ciblées sur les produits de l'ETF</p> <p>Augmentation du contenu audiovisuel et du contenu généré par les utilisateurs sur le site web</p> <p>Augmentation de l'empreinte de l'ETF grâce à l'optimisation du moteur de recherche</p> <p>Voir également les indicateurs de la Fondation (annexe 11)</p>
<p>Promouvoir le nouveau rôle de l'ETF et ses publications spécialisées</p>	<p>Organiser des activités de promotion ciblées lors de conférences, de foires et d'expositions dans le domaine du développement du capital humain, de l'enseignement, de la formation et des marchés du travail</p> <p>Bureau de liaison de l'ETF à Bruxelles</p>	<p>Présenter les produits et services de l'ETF lors d'un événement déterminé dans chaque région partenaire</p> <p>Participer à au moins trois grands événements internationaux pertinents</p> <p>Obtention d'un niveau de 25 % de connaissance de la nouvelle marque de l'ETF parmi les principaux clients au moyen d'enquêtes ciblées</p> <p>Production d'au moins quatre rapports sur les activités des institutions européennes</p>
<p>Encourager une communication suscitant le dialogue et en face à face avec les principaux publics de l'ETF</p>	<p>Organiser des événements et des visites, y compris deux conférences de la Fondation par an et contribuer à l'organisation d'événements liés à l'expertise</p>	<p>Obtention d'un niveau de 80 % de satisfaction des participants au moyen d'enquêtes ciblées sur la qualité du contenu et des services</p>
<p>Promouvoir la couverture médiatique des activités de l'ETF et des questions liées au développement du capital humain</p>	<p>Gérer et promouvoir l'ETF via des relations avec les médias, y compris les supports audiovisuels, les sites web et la presse</p>	<p>Amener au moins deux groupes de journalistes en visite dans les pays partenaires</p> <p>Placer l'ETF dans les programmes d'au moins deux chaînes télévisées</p> <p>Assurer la présence de l'ETF dans au moins dix journaux ou magazines</p>

5. RESSOURCES, GOUVERNANCE ET GESTION

94. L'ETF aspire à augmenter son potentiel en tant qu'organisation créative et novatrice capable de s'adapter rapidement et efficacement à son environnement, aux développements politiques, aux demandes de ses parties prenantes et aux évolutions de la situation des pays partenaires. En outre, l'ETF doit sans cesse renforcer sa conformité aux obligations relatives à la bonne gestion de ses ressources financières, humaines et techniques, conformément aux normes européennes, tout en maintenant ses frais généraux à un montant minimum.
95. Ces aspirations entraîneront également le perfectionnement continu de ses pratiques de planification et de gestion des ressources, y compris les processus qu'elle suit en surveillant et évaluant la qualité, la pertinence et l'efficacité de son travail afin d'atteindre ses objectifs stratégiques et de fournir les résultats attendus.
96. En particulier, l'ETF continuera de concevoir des mesures de planification orientées vers les résultats, améliorera ses outils de supervision des activités, produira des rapports de performance et évaluera régulièrement ses activités. L'ETF mettra en place une gestion de l'information révisée, des audits internes du système, des contrôles financiers et des outils de comptabilité conformément à l'évolution de sa mission et aux environnements réglementaires et technologiques de l'administration publique européenne.

5.1 Ressources

97. La subvention accordée à l'ETF à partir du budget communautaire prévu pour 2010 se porte à 19 460 millions d'euros, dont 74 % correspondent au titre 1 (dépenses liées aux personnes qui travaillent avec l'ETF) et au titre 2 (dépenses de construction ou d'équipement et diverses dépenses de fonctionnement), tandis que 26 % relèvent du titre 3 (dépenses liées aux performances de missions précises)³⁴. Un budget par activités détaillé est fourni aux annexes 2 et 3. La dotation budgétaire et la répartition du personnel par activités sont présentées à l'annexe 4.
98. Ce budget peut être complété par d'autres contributions si nécessaire afin de garantir les résultats des projets et des activités à partir d'autres fonds communautaires, de l'aide bilatérale ou d'organisations internationales³⁵.
99. Les postes disponibles pour la mise en œuvre du mandat de l'ETF seront:
 - 96 agents temporaires;
 - 33 agents contractuels et locaux;
 - 6 experts nationaux détachés.
100. Cependant, étant donné la dotation budgétaire prévue pour le titre 1, l'on estime que seules 128 ETP au total pourront être mis en place au cours de l'année, ce qui correspond à l'occupation de 132 postes sur les 135 disponibles d'ici la fin de l'année.

³⁴ Voir le tableau dans l'annexe relative aux régions, fonctions et titres

³⁵ Voir l'article 15, paragraphe 3, et l'article 15, paragraphe 4, du règlement (CE) n° 1339/2008 du Conseil

101. Ces postes seront basés à Turin et un agent de liaison sera affecté à Bruxelles. Il est prévu que les 128 ETP se répartissent comme suit:

Fonctions	ETP prévus
Experts	43
Professionnels	32
Gestionnaires	12
Coordinateurs	2
Personnel d'assistance administrative	39
Total	128

102. Le tableau des effectifs de l'ETF reflètera la nécessité du «renforcement de l'expertise» en transférant cinq postes du groupe de fonctions AST au groupe AD, ce qui donnera un total de 59 AD et 37 AST comparé à l'ancien tableau des effectifs (54 AD et 42 AST)³⁶.

103. De plus, la demande de la révision du tableau des effectifs reflète une politique de recrutement plus cohérente vis-à-vis des grades d'entrée pour les experts (les spécialistes au niveau AD7 et les spécialistes de haut niveau au niveau AD9, tel que prévu dans le plan pluriannuel de la politique du personnel de l'ETF), tandis que le personnel sortant à des niveaux plus élevés sera remplacé par des membres recrutés aux niveaux d'entrée susmentionnés³⁷.

104. La répartition générale des grades selon le tableau des effectifs proposé pour 2010 évoluera bien sûr au cours du temps afin de tenir compte des occupations réelles, des reclassements et des départs et remplacements prévus.

105. La répartition du budget et des ressources humaines par fonction, par thème et par instrument est présentée dans les tableaux ci-dessous.

³⁶ Conformément à l'article 32 du règlement financier de l'ETF, en novembre 2008, le conseil de direction a approuvé les changements de fonctions du nouveau tableau des effectifs.

³⁷ L'ETF suit les orientations du plan de la politique du personnel produites par la Commission qui se réfèrent aux principes mentionnés à l'article 31 du statut des fonctionnaires.

Répartition prévisionnelle des ressources par fonction

	Budget	Personnel (ETP)					Répartition
	(millions d'euros)	OPS	ECU	PME-DIR	AD	Total	%
Fonction 1 – Contribution à la programmation sectorielle et au cycle de projet de la Commission ³⁸	8 271	28,9	10	10,5	39,5	54,4	42,5 %
Fonction 2 – Soutien au développement des capacités des pays partenaires	4 670	16,3				30,7	24,0 %
Fonction 3 – Analyse politique	3 892	13,6				25,6	20,0 %
Fonction 4 – Diffusion et mise en réseau	2 627	9,2				17,3	13,5 %
Total	19 460	68	10	10,5	39,5	128	

Répartition prévisionnelle des ressources par thème

	Budget	Personnel (ETP)					Répartition
	(millions d'euros)	OPS	ECU	PME-DIR	AD	Total	%
Thème 1: Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnelle	12 039	42,1	10	10,5	39,5	79,2	62 %
Thème 2 - Besoins du marché du travail et employabilité	4 057	14,2				26,7	21 %
Thème 3 - Entreprises et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise	3 364	11,8				22,1	17 %
Total	19 460	68	10	10,5	39,5	128	

³⁸ Le soutien apporté à la Commission européenne inclut entre autres des contributions à l'élaboration des rapports de suivi, à la formulation et au repérage des interventions de la Commission.

Répartition prévisionnelle des ressources par instrument

	Budget	Personnel (ETP)					Répartition
	(millions d'euros)	OPS	ECU	PME-DIR	AD	Total	%
Instrument d'aide de préadhésion	8,271	22,1	10	10,5	39,5	41,7	32,5%
Instrument de voisinage et de partenariat européen	4,670	22,1				41,7	32,5%
Instrument de coopération au développement	3,892	10,1				19,1	15 %
Innovation et apprentissage	2,627	13,6				25,6	20 %
Total	19,460	68	10	10,5	39,5	128	

5.2 Gouvernance

106. L'ETF est dotée d'un conseil de direction composé d'un représentant de chaque État membre, de trois représentants de la Commission, y compris le président, du directeur de la DG Éducation et culture, ainsi que de trois experts sans droit de vote nommés par le Parlement européen³⁹. En outre, trois représentants des pays partenaires peuvent participer aux réunions du conseil de direction en qualité qu'observateurs.

La principale responsabilité du conseil de direction est l'adoption du projet de programme de travail annuel de l'ETF et de son budget, soumis à l'approbation du Parlement européen dans le contexte du budget général de l'Union européenne. Afin d'accroître la contribution et la participation des membres du conseil de direction aux exercices de planification et d'évaluation de l'ETF, deux groupes de travail seront mis en place en vue d'enrichir le cycle de planification organisationnel.

L'ETF compte tirer parti de l'expertise technique des membres du conseil de direction depuis leur pays en participant directement à des événements et en soutenant l'organisation de missions d'étude en Europe. Leur soutien sera également sollicité pour assurer la participation de l'ETF aux initiatives les plus importantes des présidences de l'UE.

107. Les processus liés à la gouvernance de l'ETF comprennent des rencontres régulières avec les directeurs des directions générales de la Commissions représentées dans le conseil de direction par le biais de réunions de dialogue structuré.

108. Outre ce dialogue structuré, l'ETF rencontre régulièrement sa DG de tutelle (DG Éducation et culture) et, pour les questions opérationnelles, les services demandeurs des différentes DG, notamment les DG Élargissement, DG Relations extérieures, EuropeAid, DG Développement, DG Emploi, affaires sociales et égalité des chances, DG Entreprise, DG Justice, liberté et sécurité parmi d'autres.

109. Elle travaille également avec le Parlement européen, notamment la commission des affaires sociales et de l'emploi, les commissions budgétaires et d'autres commissions (par exemple la commission de la culture et de l'éducation). L'ETF peut également être

³⁹ Article 7 du règlement (CE) n° 1339/2008

invitée à participer aux conseils des ministres du Conseil de l'Union européenne, tels que le conseil des ministres de l'éducation et de la culture.

- 110. L'ETF coopère régulièrement avec les partenaires économiques et sociaux de l'UE et leurs différentes institutions.
- 111. L'ETF garantira une réponse flexible aux demandes spécifiques et différentes de toutes les parties prenantes susmentionnées.
- 112. En 2010, deux réunions du conseil de direction sont prévues à Turin, l'une en juin et l'autre en novembre.

5.3 Organisation

- 113. L'ETF est actuellement organisée en unités et en départements. Un organigramme peut être consulté à l'annexe 10.
- 114. Le service d'audit interne de la Commission européenne est l'auditeur interne de l'ETF.
- 115. L'ETF continuera d'adapter sa structure organisationnelle afin de mieux répondre à son mandat.

5.3.1 Département Opérations

- 116. Les activités du département Opérations sont décrites en détail plus haut dans la section 3.
- 117. Le département Opérations est organisé autour d'une approche d'équipe pour mettre en place ses activités par région, par pays et par projet. De ce fait, le département accorde une grande valeur au travail d'équipe. En fonction de leur domaine de spécialisation et de compétences spécifiques et de l'évolution du portefeuille de l'organisation, des spécialistes peuvent se voir invités à diriger ou intégrer des équipes d'un pays ou d'un projet.

5.3.2 Unité Planification, surveillance et évaluation

- 118. L'unité Planification, surveillance et évaluation (*Planning, Monitoring and Evaluation unit*, PMEU) coordonne le processus de planification stratégique de l'ETF et y contribue en coordonnant le dialogue de l'institution avec sa principale partie prenante, la Commission européenne. Dans le cadre de la planification stratégique, la PMEU produit et entreprend des évaluations politiques et des analyses environnementales qui apportent au personnel de l'ETF des contributions relatives à une stratégie de développement et un programme de travail en recueillant des données et des suggestions fournies par les principales parties prenantes.

La PMEU dirige le cadre des mesures des performances de l'ETF qui couvre la capacité de l'ETF à gérer ses performances et son efficacité en coordonnant la mise en œuvre des normes de contrôle interne, de la gestion du risque, des audits, de la surveillance et de l'évaluation. L'unité gère également le conseil de direction prévu dans les statuts afin d'assurer que ce dernier remplisse ses obligations statutaires et contribue activement au travail de l'ETF.

5.3.3 Unité Communication de l'ETF

- 119. L'unité Communication de l'ETF produit et diffuse des informations de haute qualité, aussi bien en ligne que sur papier, relatives aux principales questions qu'elle aborde à l'attention d'un large public comprenant des décideurs politiques, des partenaires et des praticiens. Les activités de l'unité Communication sont décrites en détail plus haut dans la section 4.

5.3.4 Département Administration

120. Le département Administration soutient l'accomplissement de la mission de l'ETF par une gestion efficace des ressources humaines, financières et matérielles et la prestation de «services de facilitation» spécialisés au niveau interne (directement ou en recourant à l'externalisation) conformément aux normes prédéfinies. Les activités du département Administration incluent le conseil juridique, la gestion des ressources humaines, la gestion budgétaire et financière, la comptabilité, les services des TIC et des infrastructures, la logistique, l'approvisionnement et l'assistance administrative. Le département Administration aspire à améliorer continuellement l'efficacité et la qualité de ses services tout en garantissant la conformité aux règles et aux réglementations en vigueur et aux principes de la bonne gestion financière.
121. Pour ce faire, il revoit continuellement ses systèmes et services en réponse au retour d'informations de la part des domaines opérationnels et des organismes d'audit et par le biais de l'évaluation et de l'adoption de bonnes pratiques d'organisations équivalentes. Au cours de l'année, le département Administration réalise des enquêtes de satisfaction des clients, dont les résultats sont publiés et donnent lieu à des plans d'actions destinés à effectuer des améliorations. Cette approche vise à mettre l'accent sur le fait de rendre possibles les bons fonctionnements en repérant les possibilités, en surmontant les obstacles inutiles et en partageant les connaissances relatives à un processus amélioré à travers l'ensemble de l'organisation.

5.4 Gestion

122. Le principal moteur de la gestion de l'ETF est son mandat. Une gestion efficace de l'organisation contribue de manière significative à l'accomplissement des objectifs opérationnels de l'ETF. Cette section du programme de travail 2010 de l'ETF présente comment les services de gestion et les services horizontaux de l'ETF prévoient de travailler pour atteindre l'objectif organisationnel commun.

5.4.1 Planification

123. Le cycle annuel de planification et de programmation de l'ETF démarre avec le dialogue entre l'institution et ses principales parties prenantes, des évaluations politiques et des analyses environnementales. Ainsi, l'organisation reçoit des données pour le programme de travail annuel conçu dans le cadre d'une stratégie pluriannuelle de développement qui s'étend sur quatre ans.
124. Les motivations du programme de travail 2010 de l'ETF sont:
- planifier et gérer les activités en direction de l'accomplissement des objectifs et utiliser les ressources de manière efficace;
 - établir la situation de référence pour surveiller les progrès au cours de l'année grâce à des indicateurs quantitatifs et qualitatifs;
 - repérer les principaux risques associés aux activités et aux objectifs et agir de façon appropriée pour les affronter; et
 - établir la base nécessaire pour rendre compte des résultats dans le rapport d'activité annuel.
125. Pour ce faire, les principales activités, les réalisations prévues et les indicateurs d'accomplissement de l'ETF en 2010 sont présentés à la section 3 (actions prioritaires en 2010), à la section 4 (communication de la Fondation) et au point 5.4.8. à la fin de la présente section.

126. Les actions prioritaires sont mises en place par des projets spécifiques définis dans les «plans de mise en œuvre des projets»⁴⁰ qui détaillent les activités, les réalisations, les résultats, les indicateurs, les ressources et le calendrier.
127. La direction, l'unité PME, l'unité Communication de l'ETF et le département Administration basent leurs plans de travail sur l'objectif commun visant à doter l'organisation de fonctions de gestion et d'assistance administrative, de conseil, d'assistance, de contrôle et de surveillance efficaces et de grande qualité pour qu'elle exerce son mandat opérationnel.

5.4.2 Surveillance et évaluation

128. L'ETF surveille ses performances sur une base trimestrielle en rendant compte et prenant les mesures des éléments suivants:
- progression des activités, des réalisations et des indicateurs d'accomplissement conformément au programme;
 - indicateurs de performance de la Fondation;
 - état du budget par activités;
 - mise à jour du risque (activités différées, risques prévus et proposition de mesures d'atténuation)
129. En 2006, l'ETF a introduit une matrice d'indicateurs de la Fondation pour fournir des données concernant les performances de l'agence à un niveau général par rapport à ses affaires principales et son fonctionnement en sa qualité d'agence de l'Union européenne. Les indicateurs de la Fondation incluent le nombre total de réalisations des projets. La liste des indicateurs de performance de la Fondation est fournie à l'annexe 11.
130. En 2010 débutera une nouvelle évaluation externe des opérations de l'ETF dans le cadre du mandat de l'ETF et organisée par la Commission, comme prévu dans le règlement du Conseil relatif à l'ETF. L'ETF consacra des ressources au soutien efficace du travail des évaluateurs.
131. L'ETF commande également des évaluations de certains projets. En 2010, ces activités seront axées sur la mise en œuvre de plans nationaux.

5.4.3 Assurance qualité et cadre de contrôle

132. **Les normes de contrôle interne de l'ETF définissent** la norme de qualité de référence visée par l'organisation pour atteindre l'efficacité de ses opérations.
133. L'activité de gestion de la qualité et du risque de l'ETF se poursuivra en 2010 en fonction:
- du plan de mise en œuvre de la gestion du risque 2008-2010 qui s'étend sur trois ans ainsi que les résultats des exercices d'examen de l'auto-évaluation annuelle, et
 - du registre des risques établi pour 2009 qui définit les actions dans cinq domaines à risque: la vision, l'efficacité et la proportionnalité, la planification, la gestion des connaissances et l'élaboration de rapports.
134. En particulier, les actions prioritaires de l'ETF en 2010 viseront à renforcer la base de la déclaration d'assurance annuelle du directeur de l'ETF.

⁴⁰ Conjointement avec les notes d'informations des pays de l'ETF

135. Les risques que l'ETF ne peut maîtriser et qui seraient à même de nuire à la qualité et à l'influence de nos activités pourraient inclure des risques budgétaires, des risques politiques (nouvelles demandes ou changements de priorités politiques au niveau communautaire qui nécessiteraient de redéfinir les thèmes centraux et les activités stratégiques et de modifier les politiques à l'égard des pays partenaires et au sein de ces pays).
136. Le service d'audit interne de la Commission européenne (SAI), agissant en tant qu'auditeur interne de l'ETF, procède régulièrement à des audits de l'ETF concernant sa mise en œuvre des normes de contrôle interne. Les audits suivants sont prévus pour 2010:
- Processus de planification et de gestion de l'ETF
 - Audit de suivi
137. La Cour des comptes des Communautés européennes (CC) vérifie la conformité de l'ETF avec le règlement financier et le statut des fonctionnaires au moyen de contrôles ex-post des transactions financières et des opérations de recrutement. De plus, la CC vérifie les comptes annuels de l'ETF et donne son avis sur leur fiabilité, leur légalité et leur régularité au conseil de direction dans le cadre du processus de décharge.
138. Qui plus est, en 2010, l'ETF renforcera sa conformité avec les obligations relatives à la protection des données par une notification complète des procédures organisationnelles auprès du Contrôleur européen de la protection des données et la définition des déclarations de confidentialité correspondantes.
139. Les audits susmentionnés sont complétés par la mise en place d'une campagne d'audit ex-post menée par des auditeurs externes qui se rapporte à une sélection de projets et de dépenses de l'ETF.

5.4.4 Gestion financière

140. Une bonne gestion financière est essentielle à une organisation publique comme l'ETF. En 2010, tout en assurant sa conformité aux règlements financiers, l'ETF s'attachera tout particulièrement à l'amélioration de l'efficacité de ses processus de gestion financière.

5.4.5 Gestion des ressources humaines

141. L'ETF a choisi d'opérer une gestion de ses ressources humaines fondée sur les compétences et destinée à soutenir son développement continu en sa qualité de centre d'expertise.
142. Dans ce cadre, la gestion des ressources humaines contribuera de façon significative à l'accomplissement des objectifs du programme de travail en se concentrant sur quatre grands axes:
- augmenter la pertinence des profils des postes (par exemple des gestionnaires des pays) et améliorer les adaptations organisationnelles du déploiement du personnel (par exemple gérer les cas de fragmentation de la dotation en personnel), en conséquence du nouveau mandat;
 - consolider le processus de fixation des différents objectifs pour renforcer leur alignement avec les objectifs stratégiques de l'ETF;
 - repenser les procédures de sélection pour accélérer l'acquisition des profils manquants et améliorer davantage la qualité et la conformité du processus;

- revoir les possibilités d'apprentissage pour soutenir la croissance des compétences principales stratégiques.

143. Concernant l'augmentation de la pertinence des profils des postes et la nécessité de suivre la vision établie dans le mandat et les perspectives à moyen terme, l'optimisation de l'utilisation des ressources humaines pourrait conduire à une série d'adaptations organisationnelles. Il est prévu de procéder à un remaniement et une redistribution des compétences et des postes, c'est pourquoi les chiffres prévus pour 2010 pourront évoluer au cours du temps.

144. Comme c'est déjà le cas, et comme mentionné dans le plan pluriannuel de la politique du personnel, l'ETF procédera à ces ajustements en renforçant davantage la fonction d'expertise au sein du département Opérations et en optimisant l'utilisation des ressources humaines (y compris l'identification des domaines qui peuvent nécessiter une meilleure efficacité).

5.4.6 Gestion des technologies de l'information et de la communication (TIC) et des infrastructures

145. La gestion de l'informatique et des infrastructures garantira l'évolution continue des systèmes et services des TIC qui soutiennent les opérations et l'administration de l'ETF. Ces derniers incluront des systèmes et réseaux des technologies de l'information et de la communication efficaces, des solutions logicielles et des infrastructures de grande qualité.

5.4.7 Coopération entre les institutions et entre les agences pour les questions administratives

L'ETF continuera de travailler en étroite collaboration avec les institutions européennes, les organismes interinstitutionnels (EPSO, PMO, EEA, OIB) et les autres agences européennes afin de partager les expériences et les bonnes pratiques relatives aux questions de gestion et d'administration et de gagner en efficacité par le biais de l'action conjointe, notamment dans les domaines de la formation, du recrutement et de l'approvisionnement. En 2010, l'ETF tentera de mettre en place cette coopération en particulier avec son agence sœur, le Cedefop, et avec d'autres organes de l'UE situés dans le nord de l'Italie (EFSA, CCR, Ispra).

5.4.8 Indicateurs destinés à mesurer les performances des activités de 2010 pour garantir une gestion plus efficace de l'ETF

146. Cette section porte sur la manière dont l'ETF décompose son objectif général en objectifs spécifiques et en activités pour les services horizontaux. Elle inclut une liste des principales activités prévues pour 2010 et des indicateurs destinés à surveiller les progrès et mesurer les résultats. De plus, les services horizontaux continueront d'adapter leurs plans à l'évolution des besoins de l'organisation (voir également les indicateurs de la Fondation à l'annexe 11).

Objectifs spécifiques	Activité	Indicateurs de performance
Améliorer la cohérence, la pertinence et la mesurabilité des opérations de l'ETF	Évaluation de la qualité des plans de mise en œuvre des projets pour 2010 (objectifs, réalisations, indicateurs et risques)	Pourcentage de PMP approuvés à la date d'échéance par rapport aux prévisions
Améliorer la qualité de la gestion de l'information et garantir une structure de surveillance et de rapport efficace	<p>Mise à jour et nouveaux développement des outils et des bases de données destinés à l'établissement de rapports et à la surveillance</p> <p>Analyse et rassemblement des données pour le rapport trimestriel sur la mise en œuvre du programme de travail 2010 auprès de la direction</p> <p>Déploiement et utilisation active d'une gestion par activité intégrée dans le cycle de planification des activités et des ressources</p>	<p>Rapports trimestriels 2010 de l'ETF préparés dans les temps</p> <p>Mesures correctives basées sur les indicateurs montrant un risque de non-accomplissement des objectifs repérés tous les trimestres.</p> <p>Performances de l'ETF par rapport aux indicateurs cibles (pourcentage de variation)</p> <p>Compte rendu périodique automatique de la GPA</p>
Améliorer les processus d'assurance qualité de l'ETF	<p>Gestion et suivi des évaluations externes d'un nombre de projets de l'ETF sélectionnés</p> <p>La révision du plan d'amélioration de l'ETF inclut des mesures correctives pour répondre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - aux recommandations du SAI et de la CC, - à la campagne d'audit ex-post et sa partie relative à la surveillance et à l'établissement de rapports réguliers <p>Révision en cours des procédures de l'ETF (sur une base biannuelle et ad hoc)</p>	<p>Recommandations pour les améliorations obtenues à partir de deux ou trois évaluations convenues et exécutées</p> <p>Actions principales dans le plan d'amélioration de l'ETF mises en œuvre avant la fin 2010</p> <p>Pourcentage de procédures révisées par rapport aux prévisions</p>
Assurer une gestion financière saine et efficace	<p>Introduction de règles révisées pour la mise en œuvre du règlement financier</p> <p>Remplacement du système local de gestion financière par le système centralisé de la Commission européenne (comptabilité d'exercice, hébergée et entretenue au centre de données de la CE)</p> <p>Introduction d'améliorations de l'efficacité (par exemple des circuits de paiement différenciés fondés sur le risque, des campagnes ex-post internes systématiques)</p>	<p>Principales actions d'amélioration mises en place conformément au calendrier</p> <p>Pourcentage de transactions et durée de la procédure d'appel d'offres dans un délai de mise en œuvre déterminé</p> <p>Ratio entre le délai de réaction aux demandes de soutien ou de service et le délai de réalisation de la tâche</p>
Garantir que la gestion des ressources humaines et le développement du personnel répondent aux besoins de l'ETF	<p>Augmenter la pertinence des profils des postes</p> <p>Consolider le processus de fixation des différents objectifs pour renforcer leur alignement avec les objectifs stratégiques de l'ETF</p> <p>Repenser les procédures de sélection pour accélérer l'acquisition de profils manquants et augmenter davantage la qualité et la conformité du processus</p> <p>Examiner les possibilités d'apprentissage afin de soutenir la croissance des compétences principales stratégiques</p>	<p>Taux de satisfaction relatif aux formations internes dispensées</p> <p>Principales actions d'amélioration mises en place conformément au calendrier</p> <p>Au moins 30 % des profils des postes revus chaque année et méthodologie en place pour les besoins de planification du personnel.</p> <p>Au moins 70 % des objectifs fixés conformément aux orientations, assistance fournie</p> <p>La durée du cycle de sélection est réduite de 10 %</p> <p>Selon 85 % du personnel assistant à la formation, les cours suivis conviennent à leur rôle</p>

<p>Fournir à l'ETF un environnement de travail sûr et efficace en ce qui concerne les infrastructures et les locaux relatifs aux technologies d'information et de communication</p>	<p>Virtualisation des serveurs et des ordinateurs conduisant à une meilleure efficacité informatique</p> <p>Mise en place du réseau sans fil</p> <p>Améliorer les systèmes de gestion des connaissances et de l'information (y compris l'Internet de l'ETF)</p> <p>Améliorer les systèmes de gestion des ressources humaines</p> <p>Moderniser les infrastructures de réunion de l'ETF</p>	<p>Principales actions d'amélioration mises en place conformément au calendrier</p>
---	--	---

Annexe 1: Projets

À travers les régions

Numéro	Projet	Objectif	Pays	Fonds alloués au projet en 2010	Ventilation par thème	Ventilation par fonction	Durée prévue
CRO-10-01	Conférences de la Fondation	Sensibiliser et partager les bonnes pratiques en matière d'insertion sociale des groupes défavorisés par l'enseignement et la formation dans le cadre de l'Année européenne de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale au moyen d'événements de la Fondation	Tous	120 000 ⁴¹	TA: 80 000 TB: 40 000	F4: 120 000	2010
CRO-10-02	Esprit d'entreprise et qualifications entrepreneuriales	Faire avancer les développements dans l'apprentissage entrepreneurial tout au long de la vie et le développement des qualifications entrepreneuriales dans les pays participants conformément aux dispositions de la charte européenne des petites entreprises et de la charte euro-méditerranéenne pour l'entreprise et exploiter les possibilités d'étendre l'expérience au partenariat oriental	Albanie, Bosnie-et-Herzégovine, Croatie, Kosovo, ancienne République yougoslave de Macédoine, Monténégro, Serbie, Turquie, Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, Territoire palestinien occupé, Syrie, Tunisie, Azerbaïdjan, Arménie, Belarus, Géorgie, Moldavie, Ukraine	240 000	TC: 240 000	F1: En fonction de l'expertise interne F2: 200 000 F3: 20 000 F4: 20 000	2009 - 2011
CRO-10-03	Processus de Turin	Repérer les principales tendances et lacunes dans la réforme de l'EFPP dans les pays partenaires et évaluer dans quelle mesure les pays partenaires s'inspirent des développements de l'UE pour réformer l'EFPP	Tous	80 000	TA: 80 000	F3: 80 000	2010 - 2011

⁴¹ Cette activité est financée par la ligne budgétaire pour la communication d'entreprise

CRO-10-04	Coopération entre les institutions de l'éducation et le monde de l'entreprise	Fournir des informations fondées sur les faits concernant la coopération entre les institutions de l'éducation et le monde de l'entreprise dans les pays partenaires	Tous	150 000 ⁴²	TC: 150 000	F3: 150 000	
ILP-10-05	Enseignement et formation pour la compétitivité	Donner des conseils politiques fondés sur les faits aux pays partenaires au sujet des liens entre la formation aux compétences et l'investissement direct à l'étranger	À confirmer	80 000	TA: 80 000	F3: 70 000 F4: 10 000	2008-2011
ILP-10-06	Contribution aux stratégies d'apprentissage tout au long de la vie pour la flexibilité et la sécurité sur les marchés du travail dans le contexte des pays partenaires	Repérer les engagements en faveur de la formation et l'apprentissage tout au long de la vie afin d'encourager des marchés du travail plus flexibles et de garantir des niveaux de sécurité plus élevés	Turquie, Maroc, Kazakhstan, Azerbaïdjan, Ukraine	165 000	TB: 165 000	F3: 125 000 F4: 40 000	2008-2011
ILP-10-07	Les femmes et le travail	Repérer les obstacles économiques et sociaux au processus de transition entre l'enseignement et le travail pour les femmes, notamment les jeunes femmes, ainsi que leurs conséquences sur le développement économique et social général des pays	Égypte, Jordanie, Tunisie	90 000	TA: 90 000	F3: 40 000 F4: 50 000	2008-2011
ILP-10-08	Communautés de pratique	Jouer le rôle d'incubateurs pour de futurs projets d'innovation et d'apprentissage, consolider et intégrer les connaissances développées au sujet des approches du DCH, diffuser les connaissances de l'ETF sur les questions du DCH et agir comme un service d'assistance facile à mettre en place pour l'expertise liée au développement du capital humain dans les domaines prioritaires de l'ETF	Tous	200 000	TA: 160 000 TB: 20 000 TC: 20 000	F3:100 000 F4: 60 000 F3:15 000 F4: 5 000 F3: 15 000 F4: 5 000	2010

⁴² Cette action vient compléter l'allocation de 3 030 000 euros pour les opérations.

ILP-10-09	Révisions du DCH	Entreprendre et concevoir des révisions dans le développement du capital humain dans les pays partenaires, en s'axant sur le rôle de l'équité pour le DCH	Moldavie, Tadjikistan	55 000	TA: 55 000	F3:35 000 F4:20 000	2008-2011
TOTAL projets à travers les régions et ILP (Besoin supplémentaire)				1 030 000 (+150 000)	TA: 545 000 TB: 225 000 TC: 260 000 (+150 000)	F1: En fonction de l'expertise interne F2: 200 000 F3: 500 000 (+150 000) F4: 330 000	

Région de la préadhésion

Numéro	Projet	Objectif	Pays	Fonds alloués au projet en 2010	Ventilation par thème	Ventilation par fonction	Durée prévue
IPA-10-10	Insertion sociale par l'enseignement et la formation	Augmenter la capacité des parties prenantes nationales à aborder l'exclusion sociale des communautés ethniques défavorisées dans l'enseignement et la formation	Tous	140 000	TA: 140 000	F2: 80 000 F3: 40 000 F4: 20 000	2009 - 2011
IPA-10-11	Programme d'apprentissage mutuel	Encourager l'apprentissage mutuel pour soutenir la qualité du processus décisionnel relatif à la promotion de la qualité et l'assurance qualité, l'enseignement professionnel tertiaire et l'éducation des adultes	Tous	220 000	TA: 220 000	F2: 220 000	2009 - 2011
IPA-10-12	Projets des pays	Soutenir l'apport de l'aide communautaire dans le domaine du développement du capital humain Soutenir les pays partenaires dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques et des stratégies de développement du capital humain	Tous	480 000	TA: 340 000 TB: 100 000 TC: 40 000	F1: 50 000 F2: 330 000 F3: 100 000	2010
Total				840 000	TA: 700 000 TB: 100 000 TC: 40 000	F1: 50 000 F2: 630 000 F3: 140 000 F4: 20 000	

Région du voisinage

PEV-Est: partenariat oriental et Fédération de Russie

Numéro	Projet	Objectifs	Pays	Fonds alloués au projet en 2010	Ventilation par thème	Ventilation par fonction	Durée prévue
ENPI-10-13	Projets des pays	Soutenir l'apport de l'assistance communautaire dans le domaine du développement du capital humain Fournir des conseils pertinents et développer les capacités nationales pour la conception et la mise en œuvre de la réforme	Azerbaïdjan, Arménie, Belarus, Géorgie, Moldavie, Ukraine, Russie	250 000	TA: 140 000 TB: 35 000 TC: 75 000	F1: 15 000 (en fonction des ressources internes) F2: 190 000 F4: 45 000	2010-2013
ENPI-10-14	Études sur l'emploi du partenariat oriental	Fournir une analyse pertinente sur le développement et la génération du capital humain et la manière dont il est alloué au marché du travail	Arménie, Azerbaïdjan, Belarus, Géorgie, Moldavie, Ukraine	100 000	TB: 100 000	F1: en fonction des ressources internes F3: 20 000 F4: 80 000	2008 - 2010
ENPI-10-15	Soutien du partenariat oriental à la plate-forme IV	Soutenir la DG EAC dans les dialogues politiques au titre de la plate-forme IV en lui fournissant des informations sur le contexte des pays	Azerbaïdjan, Arménie, Belarus, Géorgie, Moldavie, Ukraine	40 000	TA: 40 000	F1: en fonction des ressources internes F3: 40 000	2010-2011
Total				390 000	TA: 180 000 TB: 135 000 TC: 75 000	F1: 15 000 F2: 190 000 F3: 60 000 F4: 125 000	

IEVP-Sud

Numéro	Projet	Objectif	Pays	Fonds alloués au projet en 2010	Ventilation par thème	Ventilation par fonction	Durée prévue
ENPI-10-16	Projets des pays	Soutenir l'apport de l'assistance communautaire aux pays partenaires dans le domaine du développement du capital humain Fournir des conseils pertinents et développer les capacités nationales pour la conception et la mise en œuvre de la réforme	Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban ⁴³ , Maroc, Territoire palestinien occupé, Syrie, Tunisie	330 000	TA: 205 000 TB: 70 000 TC: 55 000	F1: 20 000 F2: 205 000 F3: 40 000 F4: 65 000	2010-2013
ENPI-10-17	La dimension régionale des qualifications en Méditerranée	Créer une plate-forme régionale de coopération et d'échange d'expérience entre les pays participants au sujet du développement des qualifications et de l'importance de la dimension régionale	Algérie, Égypte, Israël, Liban ⁴⁴ , Maroc, Territoire palestinien occupé, Syrie, Tunisie	100 000	TA: 100 000	F2: 60 000 F4: 40 000	2010-2013
ENPI-10-18	Contribution au dialogue politique au sein de l'UPM	Soutenir les services de la Commission lors de la préparation des événements relatifs aux discussions politiques dans le cadre de l'UPM en fournissant des informations et des études régionales	Algérie, Égypte, Israël, Liban ⁴⁵ , Maroc, Territoire palestinien occupé, Syrie, Tunisie	20 000 ⁴⁶	TB: 20 000	F1: en fonction des ressources internes F3: 20 000	2010
Total				450 000	TA: 305 000 TB: 90 000 TC: 55 000	F1: 20 000 F2: 265 000 F3: 60 000 F4: 105 000	2007-2011

⁴³ Les activités au Liban sont financées par un fonds de coopération italien à hauteur de 200 000 euros pour toute la durée des projets 2010-2012.

⁴⁴ Les activités au Liban sont financées par un fonds de coopération italien à hauteur de 200 000 euros pour toute la durée des projets 2010-2012.

⁴⁵ Les activités au Liban sont financées par un fonds de coopération italien à hauteur de 200 000 euros pour toute la durée des projets 2010-2012.

⁴⁶ Le montant prévu devra conclure la publication du rapport sur l'employabilité de l'UPM de 2009.

Asie centrale

Numéro	Projet	Objectif	Engagement des pays	Fonds alloués au projet en 2010	Ventilation par thème	Ventilation par fonction	Durée prévue
DCI-10-19	Réforme de la politique du développement du capital humain en Asie centrale	Soutenir l'apport de l'aide communautaire aux pays partenaires dans le domaine du DCH Fournir des conseils pertinents et développer les capacités nationales pour la conception et la mise en œuvre de la réforme Soutenir la coopération régionale sur des sujets liés à la réforme du DCH	Kazakhstan, Kirghizstan, Tadjikistan, Turkménistan, Ouzbékistan	220 000	TA: 105 000 TB: 90 000 TC: 25 000	F1: 30 000 F2: 135 000 F3: 55 000	2009-2011
DCI-10-20	Développement des écoles en direction de centres d'apprentissage communautaires flexibles	Augmenter la pertinence de la formation en direction des besoins de la communauté, y compris l'éducation formelle et l'éducation des adultes	Kazakhstan, Kirghizstan, Tadjikistan	220 000	TA: 160 000 TC: 60 000	F2: 190 000 F3: 30 000	2009-2011
TOTAL DCI				440 000	TA: 265 000 TB: 90 000 TC: 85 000	F1:30 000 F2: 325 000 F3: 85 000	
TOTAL GLOBAL (+besoins supplémentaires)				3 150 000 (+150 000)	TA: 1 995 000 TB: 640 000 TC: 515 000 (+150 000)		

Planification, surveillance et évaluation

Numéro	Projet	Objectif	Budget
PME-10-21	Analyse et anticipation politiques	Développer les stratégies politiques de l'ETF dans le contexte du règlement du Conseil relatif à l'ETF	60 000
PME-10-22	Partenariat stratégique	Renforcer la capacité de l'ETF d'échanger des informations et des expériences avec les donateurs des États membres au bénéfice des pays partenaires	60 000
PME-10-23	Évaluation	Contribuer à la qualité des services et des projets de l'ETF	150 000
PME-10-24	Audit ex-post	Contribuer à l'accomplissement des objectifs de l'ETF en soutenant la conformité de la Fondation avec son cadre réglementaire	50 000

Annexe 2: Établissement du budget par activités – dotation budgétaire des activités en fonction des thèmes centraux et des régions

147. Le tableau suivant montre comment les actions de l'ETF sont organisées en fonction des thèmes dans les différentes régions.

Ressources budgétaires (€)	Préadhésion	Voisinage	Asie centrale	Expertise	Total
Thème A: Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels	4,688,000	3,308,000	1,830,000	2,344,000	12,171,000
Thème B: Besoins du marché du travail et employabilité	642,000	1,445,000	578,000	1,252,000	3,918,000
Thème C: Entreprise et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise	1,028,000	1,606,000	546,000	193,000	3,372,000
Total	6,358,000	6,358,000	2,954,000	3,789,000	19,460,000

	Préadhésion	Voisinage	Asie centrale	Expertise	ECU	PME-DIR	AD	Total
Thème A: Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels	13,7	13,7	6,3	8,4	10	10,5	39,5	79,2
Thème B: Besoins du marché du travail et employabilité	4,6	4,6	2,1	2,8				26,7
Thème C: Entreprise et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise	3,8	3,8	1,8	2,4				22,1
Total	22,1	22,1	10,1	13,6	10	10,5	39,5	128

Annexe 3: Établissement du budget par activités – dotation des activités en fonction de l'organisation interne et des titres

Activité	Titre			
	1	2	3	Total
Opérations	7,390,000	-	3,030,000	10,419,688
<i>Élargissement</i>	2,414,000	-	990,000	3,404,452
<i>Voisinage</i>	2,414,000	-	990,000	3,404,452
<i>Développement et coopération</i>	1,122,000	-	460,000	1,581,867
<i>Innovation et apprentissage</i>	1,439,000	-	590,000	2,028,916
Communication de la Fondation	1,099,000	130,000	707,000	1,935,719
Gestion, gouvernance et ressources	5,434,000	1,351,000	320,000	7,104,594
<i>Administration</i>	4,293,000	1,351,000	-	5,643,539
<i>Planification, surveillance et évaluation</i>	1,141,000	-	320,000	1,461,055
Total	13,922,000	1,481,000	4,057,000	19,460,000

**Annexe 4: Établissement du budget par activités –
dotation des activités en fonction des thèmes
centraux, des titres et de la répartition du personnel**

	Équivalents plein temps	Titre 1	Titre 2	Titre 3	Total
Thème A: Développement et mise en place du système d'enseignement et de formation professionnels	79,2	8,707,000	926,000	2,537,000	12,171,000
Thème B: Besoins du marché du travail et employabilité	26,7	2,803,000	298,000	817,000	3,918,000
Thème C: Entreprise et développement du capital humain: partenariats entre l'enseignement et le monde de l'entreprise	22,1	2,412,000	257,000	703,000	3,372,000
Total	128	13,922,000	1,481,000	4,057,000	19,460,000

Annexe 5: Actions transrégionales

1. Esprit d'entreprise et compétences d'entreprise

1. L'Union européenne s'intéressant de plus en plus à la contribution que peuvent apporter à la productivité des entreprises l'éducation à l'esprit d'entreprise et le développement de compétences plus larges, l'ETF continuera à soutenir la Commission européenne en veillant à ce que les messages politiques principaux soient diffusés auprès des pays partenaires.
2. En premier lieu, l'ETF consolidera l'indice des politiques de formation tout au long de la vie à l'esprit d'entreprise, élaboré en 2007 et 2008, à l'aune des dispositions du «Small Business Act» pour l'Europe. Plus particulièrement, l'ETF prévoit de lancer la deuxième et dernière phase d'une action pilote destinée à promouvoir dans les universités l'éducation à l'esprit d'entreprise. Cette phase réunira des universités de huit nouveaux pays (huit pays avaient participé à la première phase de l'action pilote en 2009), qui portera sur l'élaboration de méthodes d'inspection de la formation à l'esprit d'entreprise dans l'enseignement de troisième cycle⁴⁷. Les résultats de l'ensemble de cet exercice transrégional feront l'objet de discussions lors d'une conférence transrégionale qui aura lieu en novembre 2010. Cette réunion sera l'occasion de déterminer la viabilité d'une première série d'indicateurs pour les économies en développement et en transition dans le domaine de l'éducation à l'esprit d'entreprise dans l'enseignement de troisième cycle.
3. Ensuite, sur la base des recommandations politiques de l'Union concernant la coopération entre les secteurs de l'enseignement et de l'économie, l'ETF assistera deux pays (un pays candidat et un pays de la rive sud de la Méditerranée) à établir un partenariat pour la formation tout au long de la vie à l'esprit d'entreprise, dans le cadre duquel ces deux pays œuvreront conjointement à l'élaboration de politiques et de processus de renforcement de partenariat. Cette activité bénéficiera de l'expérience acquise grâce au projet mené par l'ETF en 2009 afin d'instaurer un partenariat pour la formation à l'esprit d'entreprise en Serbie.
4. Enfin, l'ETF souhaite élargir son offre de services de diffusion des politiques de l'Union en organisant des événements d'information de plus grande ampleur. En particulier, deux activités sont prévues en 2010. La première concerne la diffusion des résultats du processus de réflexion interne de l'UE sur l'éducation et la formation à l'esprit d'entreprise, en associant de manière plus étroite un groupe sélectionné de pays partenaires (Turquie, Israël, Croatie, ancienne République yougoslave de Macédoine, Kosovo et Monténégro⁴⁸) à un processus de réflexion semblable. La deuxième activité concerne le lancement par l'ETF de la préparation d'un séminaire international de haut niveau consacré à la formation tout au long de la vie à l'esprit d'entreprise prévu pour le printemps 2011, éventuellement en coopération avec une réunion internationale sur le processus de Turin (voir ci-dessous). La réunion sur la formation à l'esprit d'entreprise sera centrée en priorité sur les politiques novatrices et les bonnes pratiques en matière de formation tout au long de la vie à l'esprit d'entreprise, et prêtera une attention particulière à l'élaboration d'un système de meilleures pratiques agréées.
5. Ce projet couvre les pays suivants:
 - instrument d'aide de préadhésion (IPA): Albanie, Bosnie-et-Herzégovine, Croatie, Kosovo, ancienne République yougoslave de Macédoine, Monténégro, Serbie et Turquie;
 - instrument européen de voisinage et de partenariat (IEVP): Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, territoires palestiniens occupés, Syrie et Tunisie.

⁴⁷ Cette action contribue en outre aux objectifs pour l'éducation à l'esprit d'entreprise du groupe de travail euro-méditerranéen sur la coopération industrielle (2009-2010).

⁴⁸ Pays participant au programme-cadre pour la compétitivité et l'innovation (CIP) de la Commission européenne.

- La DG Entreprises et industrie s'est montrée intéressée par l'idée d'explorer avec l'ETF la possibilité d'étendre certaines activités de ce projet aux pays du partenariat oriental. Nous examinerons ce point plus en détail par la suite.

2. Le «processus de Turin»

6. L'élaboration du rapport politique destiné à la conférence ministérielle de Bruges qui aura lieu en 2010 fournit plusieurs thèmes en rapport avec l'enseignement et la formation professionnels (EFP)⁴⁹ et fera l'objet d'une analyse conjointe Cedefop-ETF dans les pays candidats. Ces thèmes offrent également un cadre d'analyse des réformes de l'EFP dans tous les pays partenaires de l'ETF. C'est pourquoi l'ETF entend en outre lancer et coordonner un processus (le «processus de Turin») consacré à ses pays partenaires dans le but d'obtenir une vue d'ensemble de la réforme de l'EFP dans ces pays, de relever les principales tendances et lacunes et d'évaluer la mesure dans laquelle l'évolution des politiques de l'Union en matière d'éducation et de formation peut servir de point de référence et d'inspiration pour les réformes des pays partenaires. Cet exercice permettra également d'identifier les bonnes pratiques. Les résultats seront publiés dans un rapport transrégional et dévoilés lors d'une conférence au printemps 2011.
7. En ce qui concerne le calendrier, le processus pour les pays candidats sera lancé en 2009 et s'alignera sur le calendrier prévu pour les États membres de l'UE. Le processus pour les autres pays sera lancé en 2010. Dans tous les cas, la collecte d'informations tirera profit des informations nationales dont dispose déjà l'ETF et rejoindra d'autres analyses nationales réalisées par l'ETF (par exemple les évaluations du capital humain en Albanie, au Monténégro et en Serbie, les rapports régionaux sur l'employabilité dans les pays de l'Union pour la Méditerranée et du partenariat oriental). Les résultats de ce processus alimenteront également l'«agenda pour l'employabilité» de l'Union pour la Méditerranée et la quatrième plateforme régionale du partenariat oriental.
8. Les résultats du processus pour les pays candidats et candidats potentiels seront présentés à Bruges en décembre 2010, en tant que chapitre séparé du rapport politique du Cedefop. Comme mentionné ci-dessus, les résultats pour tous les pays partenaires de l'ETF seront présentés dans un rapport de l'ETF lors de la conférence de 2011 sur la diffusion.
9. Cette action couvrira tous les pays partenaires de l'ETF et son organisation au sein de chaque projet national relèvera d'un groupe de coordination générale.

3. Coopération entre établissements d'enseignement et entreprises

10. L'ETF soutiendra la DG Éducation et culture en réalisant une étude sur la coopération entre les établissements d'enseignement et les entreprises (couvrant à la fois le deuxième et le troisième cycle) dans les régions partenaires de l'ETF, en mettant à profit les renseignements nationaux, les réseaux et les bonnes pratiques. Cette étude complétera un exercice semblable lancé par la DG Éducation et culture dans l'Union européenne et s'appuiera sur le dialogue de partenariat instauré lors de la conférence de l'ETF de 2009 sur le partenariat social.
11. Cette étude couvrira tous les pays partenaires de l'ETF.

49 Les thèmes de Bruges sont: a) les incidences du processus de Copenhague sur la coopération européenne en matière d'EFP; b) les défis émergents pour l'évolution future de la politique d'EFP; c) le rôle des compétences, des qualifications et de la politique d'EFP pour la relance économique; d) le resserrement des liens entre l'EFP et le marché du travail; e) l'intégration de l'équité dans l'EFP; f) l'attractivité de l'EFP; la qualité et l'excellence, l'innovation et la créativité; g) le financement de l'EFP.

4. Action pour l'innovation et l'apprentissage: l'éducation en faveur de la compétitivité économique

12. L'éducation en faveur de la compétitivité économique implique qu'un certain type d'éducation peut favoriser l'employabilité et la productivité des personnes sur les marchés nationaux ou internationaux. Selon les indices de compétitivité mondiale, l'éducation est l'un des principaux moteurs du développement du capital humain et, partant, de la compétitivité économique d'un pays. Tous les États démocratiques souhaitent atteindre un développement et une prospérité économiques durables pour le bien-être de leurs habitants. La prospérité est induite par la productivité d'une économie, laquelle dépend à son tour de la valeur des biens et services produits par unité de capital humain national et de ressources nationales, y compris celles résultant du «capital naturel». La productivité est déterminée autant par la valeur des biens et services d'un pays que par l'efficacité avec laquelle ceux-ci sont produits. Le projet d'éducation en faveur de la compétitivité économique a pour but de renforcer, au sein de l'ETF, les connaissances en matière de compétitivité économique et les moyens de la mesurer et de définir les types de politiques d'éducation susceptibles de contribuer aux réformes qui influent de manière positive sur la productivité. Cette connaissance est précieuse pour les pays partenaires de l'ETF au moment d'élaborer leurs politiques économiques et éducatives. L'ETF aide également la Commission européenne à communiquer les implications de la stratégie de Lisbonne 2020 au travers de ses instruments de politique extérieure.
13. Ce projet couvrira l'Arménie, la Croatie, l'Égypte, le Maroc et l'Ukraine.

5. Action pour l'innovation et l'apprentissage: la flexicurité

14. L'action de l'ETF pour l'innovation et l'apprentissage sur «la flexicurité et la contribution de la formation tout au long de la vie» reflète l'engagement de l'Union européenne à promouvoir le travail décent dans le monde dans le cadre de ses efforts en vue de renforcer la dimension sociale de la mondialisation, tant dans l'Union que dans les pays tiers. L'ETF a pour objectif de partager avec les pays partenaires le potentiel, les avantages et les difficultés de l'approche de la «flexicurité» pour la politique du marché du travail basée sur les principes du modèle économique et social de l'Union, en prêtant attention tant à la compétitivité qu'à la cohésion sociale. Toutefois, ce projet reconnaît également que le modèle économique et social de l'Union ne peut simplement être transposé à d'autres parties du monde, pas plus que les pratiques encourageant ce modèle ne peuvent être reproduites dans d'autres pays sans tenir compte de leur contexte socioéconomique spécifique. À cet égard, ce projet de l'ETF a pour but de répondre à une question double: i) comment appliquer au mieux le concept de flexicurité sur le marché du travail dans les pays partenaires de l'ETF afin de promouvoir un travail décent pour tous; et ii) comment les systèmes de formation tout au long de la vie et les politiques actives du marché du travail (deux des quatre éléments de la flexicurité) peuvent-ils contribuer aussi bien à la flexibilité du marché du travail qu'à la sécurité des travailleurs face aux risques du marché du travail dans le contexte des pays partenaires de l'ETF.
15. Ce projet produira des études de cas dans quatre pays à l'économie et au marché du travail structurellement différents. Ces pays, couverts par la politique européenne de voisinage (PEV) et l'instrument de financement de la coopération au développement (ICD), sont les suivants: Turquie, Ukraine, Kazakhstan et Maroc. Ces études de cas comprendront une analyse qualitative du milieu qui fournira des éléments sur la pertinence et l'applicabilité du concept de flexicurité (une attention particulière sera prêtée au système d'éducation et de formation et aux politiques actives du marché du travail, ainsi qu'à leur interaction avec les deux autres éléments de la flexicurité) et des recommandations réalistes et concrètes pour la mise en œuvre de l'approche fondée sur la flexicurité dans ces pays, en tant que contribution aux débats nationaux sur la promotion du travail décent.

16. En plus de permettre à l'ETF de mieux comprendre l'applicabilité de l'approche de la flexicurité dans les contextes socioéconomiques de ses pays partenaires, le rôle de la formation tout au long de la vie
17. faisant l'objet d'une attention particulière, ce projet devrait également contribuer au débat international sur un travail décent pour tous dans les pays en développement et en transition, là encore avec l'accent sur la formation tout au long de la vie.
18. Ce projet couvrira le Kazakhstan, le Maroc, la Turquie et l'Ukraine.

6. Action pour l'innovation et l'apprentissage: analyses du développement du capital humain

19. Les analyses du développement du capital humain sous-tendent l'acquisition d'une nouvelle expertise dans le domaine thématique de l'ETF sur «la mise en place et le développement du système d'enseignement et de formation professionnels», en particulier en ce qui concerne la question de l'accès ouvert aux possibilités d'apprentissage et de l'équité des systèmes, tant pour les jeunes que pour les adultes. Ces analyses s'appuient sur des questions de recherche ciblées, sur une combinaison d'évaluations, de constatations et de conclusions quantitatives et qualitatives, et sur des pistes politiques nationales. Ces analyses représentent dès lors un nouveau type d'outil pouvant être utilisé pour soutenir le dialogue politique sur le développement du capital humain et le développement dans les pays partenaires.
20. Les activités en 2010 seront essentiellement consacrées i) à la consolidation de l'approche novatrice qui consiste à analyser le développement du capital humain du point de vue de l'équité et à la consolidation de la nouvelle méthode, pilotée en 2009 dans deux pays partenaires (Tadjikistan et Moldavie), dans le but d'évaluer l'intensité des rapports entre les possibilités de développement du capital humain et l'équité; ii) à l'élaboration de pistes politiques fondées sur des éléments probants dans les deux pays pilotes; et iii) à la diffusion active.
21. Les pistes politiques ou scénarios élaborés dans le cadre de ce projet ont vocation à représenter une approche de la formulation de conseils politiques qui va au-delà d'une liste de recommandations. L'objectif est plutôt de formuler des pistes politiques qui tiennent compte de la réalité du pays, sur la base des éléments probants et des constatations résultant des deux analyses nationales, qui ne soient pas exclusives (d'où la formulation de deux pistes possibles), et qui soient chiffrées.
22. En 2010, ce projet couvrira en particulier la diffusion, à laquelle les parties prenantes locales seront associées moyennant un processus de commentaires sur les résultats des analyses nationales, au travers de débats ciblés sur les pistes politiques, et enfin par des séminaires visant à diffuser auprès d'un large public et à produire des discussions ouvertes dans les deux pays partenaires. Parallèlement, la diffusion à l'échelle internationale sera également assurée via des publications et des débats, principalement avec les institutions européennes, mais sans exclure les forums internationaux.
23. Ce projet couvrira la Moldavie et le Tadjikistan.

7. Action pour l'innovation et l'apprentissage: équité et égalité des genres dans l'éducation et la formation – Femmes au travail

24. Conformément aux lignes directrices stratégiques de l'Union pour la promotion de l'égalité des genres en tant que droit fondamental, valeur commune et condition indispensable à la réalisation des objectifs de croissance, d'emploi et de cohésion sociale, l'ETF s'est engagée à renforcer l'approche des genres dans ses activités relatives à l'éducation, à la formation et à l'emploi.

25. Cette action pour l'innovation et l'apprentissage vise à renforcer les connaissances et la sensibilisation aux obstacles et possibilités d'emploi des femmes dans deux secteurs de croissance potentiels de l'économie (TIC et tourisme) en Jordanie, en Tunisie et en Égypte. Elle vise en outre à formuler des recommandations et des conseils à l'intention des autorités nationales et de la Commission européenne en vue de renforcer le rôle des femmes sur le marché du travail et leur contribution au système d'enseignement et de formation professionnels.
26. Ce projet est en outre parfaitement conforme aux priorités du ministère italien des affaires étrangères, qui le cofinance, dans le domaine de l'assistance internationale à la région couverte par le programme MEDA.
27. Ce projet, qui repose dans une grande mesure sur des recherches, comprend une analyse quantitative et qualitative de l'offre et de la demande de main-d'œuvre féminine et produira trois rapports nationaux en 2010, qui seront validés par les parties prenantes des pays partenaires et qui comprendront une évaluation des politiques actuelles en matière de genres et des obstacles sociopolitiques à l'insertion des étudiantes dans le monde du travail, les résultats de la recherche sur le terrain et des recommandations politiques finales. Ce projet produira en outre un rapport transnational, qui contiendra des recommandations politiques fondées sur des éléments probants ainsi que les enseignements tirés, et devrait être utile entre autres aux services de la Commission européenne. Un troisième résultat de ce projet sera l'amélioration de la connaissance qu'a l'ETF des politiques relatives aux genres et de leurs implications dans un certain nombre de pays couverts par l'IEVP ainsi qu'un renforcement de la capacité de l'ETF à envisager les genres dans le cadre de sa coopération avec des pays partenaires.
28. Ce projet couvrira l'Égypte, la Jordanie et la Tunisie.

Annexe 6: Actions plurinationales

1. Région couverte par l'instrument d'aide de préadhésion

1.1 Intégration sociale par l'éducation et la formation

29. L'intégration sociale, qui reste un défi de taille dans les Balkans occidentaux et en Turquie, est l'un des principaux thèmes de la stratégie européenne pour l'emploi et de la coopération européenne dans le domaine de l'éducation. Dans ce contexte, l'ETF a commandé en 2007 une étude sur «l'intégration sociale des groupes ethniques par l'éducation et la formation» en vue d'obtenir des informations contextuelles concernant l'accès à l'éducation et à la formation pour les groupes ethniques dans la région, afin de coopérer avec les pays des Balkans occidentaux pour insister sur les répercussions possibles de l'éducation et de la formation pour l'exclusion sociale dans des sociétés culturellement hétérogènes, et afin de faciliter l'élaboration et la mise en œuvre d'approches politiques stratégiques durables sur le long terme. En 2009, l'ETF a lancé une étude portant sur «l'inventaire des politiques et pratiques pour la préparation des enseignants à l'éducation inclusive dans le contexte de la diversité sociale et culturelle des pays des Balkans occidentaux», qui devrait s'achever en 2010, et à continué à soutenir un réseau politique régional sur l'intégration sociale par l'éducation et la formation, en associant des partenaires internationaux.
30. En 2010 et 2011, l'ETF continuera à i) aider la Commission européenne à coopérer avec les pays partenaires sur cette question dans le cadre du programme de préadhésion et à ii) soutenir le renforcement des capacités des pays partenaires en encourageant l'éducation et la formation en tant que dimension essentielle de la réduction de l'exclusion sociale dans des sociétés culturellement hétérogènes et en facilitant l'élaboration et la mise en œuvre d'approches politiques stratégiques durables sur le long terme. Les principales activités concerneront la promotion du travail en réseau, l'apprentissage mutuel parmi et entre les parties prenantes des pays des Balkans occidentaux, la Commission européenne, les États membres de l'Union et d'autres organisations internationales en ce qui concerne la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de politiques d'éducation et de formation inclusives et ethniquement sensibles, y compris l'enseignement et la formation professionnels, et la facilitation de discussions politiques fondées sur des éléments probants dans la région des Balkans occidentaux. En 2010, ce projet comprendra la discussion et la diffusion des résultats de l'étude dans des forums nationaux et régionaux afin de renforcer les capacités des parties prenantes à fixer des domaines prioritaires pour les politiques d'éducation et de formation inclusives et ethniquement sensibles.
31. Ce projet couvre l'Albanie, l'ancienne République yougoslave de Macédoine, la Bosnie-et-Herzégovine, la Croatie, le Kosovo, le Monténégro, la Serbie et la Turquie.

1.2 Programme d'apprentissage mutuel

32. Mettant à profit sa longue expérience des analyses par des pairs et des méthodes d'apprentissage mutuels en tant qu'instruments servant à encourager l'apprentissage mutuel et les débats politiques entre et parmi les pays concernés, l'ETF a lancé en 2009 un nouveau programme trisannuel d'apprentissage mutuel avec le double objectif d'encourager l'échange politique parmi les pays concernés en tant qu'outil d'information des évolutions politiques nationales, et d'encourager les pays concernés à adopter la méthode ouverte de coordination. Sur la base d'une évaluation des futurs défis pour les systèmes d'éducation et de formation de la région, trois domaines, représentant des défis communs, ont été choisis: la qualité et l'assurance qualité de l'EFP, l'enseignement professionnel postsecondaire et les relations avec l'enseignement professionnel supérieur, et l'apprentissage des adultes. En 2009, un plan de travail détaillé a été élaboré en étroite coopération avec les pays concernés et les premières mesures ont été mises en œuvre. En 2010, ce projet passera à la phase de mise en œuvre intégrale et comprendra une série d'ateliers, de visites d'apprentissage mutuel et de rapports.

33. Ce projet couvre l'Albanie, l'ancienne République yougoslave de Macédoine, la Bosnie-et-Herzégovine, la Croatie, le Kosovo, le Monténégro, la Serbie et la Turquie.
34. Outre ces deux projets plurirégionaux, l'ETF aidera la Commission européenne à façonner les initiatives régionales en siégeant au comité directeur du Centre d'Europe sud-orientale pour la formation à l'esprit d'entreprise, établi avec l'aide de l'Union européenne et de l'initiative pour la compétitivité régionale, qui se concentre sur le rôle du développement du capital humain et de l'innovation dans le renforcement de la compétitivité à long terme des économies des Balkans occidentaux et qui sera mis en œuvre par l'OCDE sur la base d'un financement de l'Union européenne.

2. Région couverte par la politique de voisinage

Partenariat oriental

2.1 Analyse de l'emploi dans le partenariat oriental

35. L'analyse de l'emploi dans la mer Noire a été étendue en 2009 afin de couvrir aussi le Belarus. Le rapport transnational régional couvrant les six pays du partenariat oriental, élaboré sur la base des rapports d'inventaire nationaux 2008-2009, sera largement diffusé en 2010. Parmi les activités de ce projet figurent plusieurs événements de diffusion visant à présenter les principales constatations de cette étude régionale et à recevoir des commentaires susceptibles d'en affiner les conclusions. Les activités programmées pour cette phase finale consistent en l'organisation d'un atelier régional et d'un séminaire international, ainsi qu'en la publication de l'étude régionale en anglais et en russe. Les résultats de cette étude devraient contribuer à trois domaines politiques – i) la politique de l'emploi, ii) les réformes de l'enseignement et de la formation professionnels (EFP), et iii) la politique de migration –, et pourront être utilisés par les partenaires orientaux, l'ETF et les services de la Commission, notamment dans le cadre des deuxième et quatrième plateformes du partenariat oriental. Cette étude alimentera également d'autres exercices de l'ETF, tels que le «processus de Turin» (voir, plus bas, les actions transrégionales).

2.2 Contribution au dialogue politique dans le cadre des deuxième et quatrième plateformes du partenariat oriental

36. L'ETF soutiendra la DG Éducation et culture dans le cadre de la quatrième plateforme («contacts interpersonnels») en lui procurant des renseignements relatifs aux contextes nationaux et, ultérieurement, en organisant un séminaire sur la réforme de l'éducation et de la formation. L'ETF mettra à profit l'analyse existante. Les cadres analytiques élaborés pour l'analyse des pays couverts par l'instrument d'aide de préadhésion (IAP) pourraient servir de points de référence. La forme que prendra la contribution de l'ETF sera définie en étroite coopération avec la DG Éducation et culture.
37. Dans le même ordre d'idée, l'ETF collaborera étroitement avec la DG Entreprises et industrie pour lui apporter une contribution pertinente dans le cadre de la deuxième plateforme, en mettant également à profit les résultats de l'analyse régionale de l'emploi réalisée en 2009 (voir ci-dessus).
38. La contribution de l'ETF au processus de dialogue politique susmentionné ainsi qu'au processus de Turin (voir, plus haut, les activités transrégionales) pourrait également prendre la forme d'analyses complémentaires ou d'exercices d'inventaire.

Pays du Sud couverts par la politique européenne de voisinage

2.3 Contribution au dialogue politique dans le cadre de l'Union pour la Méditerranée

39. L'ETF continuera à soutenir la DG Emploi, affaires sociales et égalité des chances en contribuant à la préparation de la conférence sur l'emploi de l'Union pour la

Méditerranée (suivi de la conférence de Marrakech), en utilisant les résultats du rapport régional de 2009 sur l'employabilité. L'ETF soutiendra également la DG Entreprises et industrie en participant à la préparation de la conférence des ministres de l'industrie (voir, plus haut, les activités transrégionales). En outre, l'ETF poursuivra ses échanges d'informations avec la DG Relations extérieures et continuera à l'assister en ce qui concerne d'autres processus de dialogue politique de l'Union pour la Méditerranée pertinents pour notre domaine d'expertise.

40. La contribution de l'ETF à ces processus ainsi qu'au processus de Turin (voir, plus haut, les activités transrégionales) pourrait également prendre la forme d'analyses complémentaires ou d'exercices d'inventaire.

2.4 La dimension régionale des certifications en Méditerranée

41. La dimension régionale des certifications suscite de plus en plus d'intérêt, en raison non seulement du succès du cadre européen des certifications, mais aussi de l'apparition d'un certain nombre de cadres régionaux à travers le monde. L'Union pour la Méditerranée représente un stimulant supplémentaire et un organisme politique potentiel pour le développement d'une telle initiative dans la région. La conférence ministérielle euro-méditerranéenne sur l'emploi et le travail qui s'est tenue à Marrakech en novembre 2008 a mis en exergue la nécessité d'une coopération régionale en matière de certifications en tant qu'instrument permettant de mieux répondre aux besoins du marché du travail. Le forum euro-méditerranéen sur l'enseignement et la formation techniques et professionnels qui a eu lieu à Marseille en décembre 2008 a souligné l'importance d'adopter un programme régional en faveur de la formation professionnelle et a reconnu, d'une part, que la mobilité professionnelle était indispensable au renforcement des qualifications et des compétences des travailleurs et, d'autre part, que cette mobilité pouvait être facilitée par la création d'une plateforme régionale garantissant la reconnaissance mutuelle des certifications et des compétences. Par ailleurs, dans sa conclusion, la conférence de Rabat clôturant le précédent projet régional de l'ETF en novembre 2008 mentionnait également la dimension régionale comme étant la prochaine étape pour les pays concernés. Plusieurs donateurs sont actifs dans ce domaine, ou entendent l'être, et sont disposés à coopérer avec l'ETF: citons la Banque mondiale, la *Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit*, le *British Council*, l'Agence française de développement ou l'Organisation internationale du travail.
42. Le projet de l'ETF s'appuiera sur le principe de la géométrie variable et couvrira certains pays partenaires (les pays dans lesquels les discussions relatives à un cadre national des certifications sont les plus avancées: Tunisie, Maroc, Égypte et Jordanie) ainsi que des États membres. Ce projet régional mettra à la disposition des pays participants une plateforme d'apprentissage mutuel grâce à laquelle ceux-ci pourront renforcer leurs capacités à concevoir des certifications, ainsi qu'une plateforme d'action collective afin d'accroître la confiance mutuelle.
43. Les niveaux national et régional coexisteront (comme c'est le cas dans l'Union européenne). Les acteurs du niveau national devront arriver à un consensus sur l'importance, la forme, l'ampleur et la portée du cadre et contribuer aux réformes. Les initiatives nationales devraient se poursuivre en vue de la réalisation effective de ce cadre avec l'aide de l'ETF (voir, plus bas, les sections des pays concernés).
44. Quoique de portée plus restreinte, la dimension régionale poursuit des objectifs plus ambitieux: il s'agit d'un exercice pilote devant déboucher sur une approche commune des certifications dans un secteur économique spécifique d'intérêt mutuel caractérisé par une forte demande régionale de compétences. Cet exercice nécessite de retracer le parcours suivi pour élaborer des certifications depuis la demande sur le marché du travail et les normes professionnelles. La dimension régionale se concentrera également sur l'apprentissage mutuel et sur des événements de partage régionaux consacrés à des thèmes d'intérêt commun (la mise en œuvre des cadres nationaux des certifications, la reconnaissance des apprentissages préalables et la qualité comptent parmi les premiers sujets sélectionnés comme étant pertinents).

45. L'année 2010 sera une année préparatoire qui devrait être axée sur la conception de l'architecture régionale du projet et au cours de laquelle les principaux secteurs économiques pilotes devraient être identifiés. Le projet devrait également envisager un certain nombre d'événements clés, qui seront des étapes importantes permettant à d'autres pays de la région de rejoindre le processus.

3. Asie centrale

3.2 Initiative pour le développement des établissements scolaires

46. À travers cette initiative, lancée en 2009, l'ETF entend relever des défis majeurs identifiés pour les pays d'Asie centrale, en se concentrant sur les outils et les politiques qui permettent aux établissements d'enseignement et de formation professionnels de devenir des centres d'apprentissage tout au long de la vie. En 2010, cette initiative couvrira prioritairement le Kazakhstan, le Kirghizstan et le Tadjikistan, mais elle permettra dans la mesure du possible d'échanger des informations et de coopérer avec des parties prenantes du Turkménistan et de l'Ouzbékistan confrontées à des questions semblables dans le cadre des actions nationales convenues avec ces deux pays partenaires (voir plus bas).
47. Sur la base des données recueillies en 2009 au Kazakhstan, au Kirghizstan et au Tadjikistan concernant la qualité des établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels (EFTP), d'une analyse des résultats des projets et expériences pilotes conclus ou en cours dans la région, d'une analyse des cadres juridiques et institutionnels applicables au développement des établissements scolaires et de discussions avec les acteurs de l'EFTP, cette initiative se concentrera en 2010 sur la concrétisation d'une série de possibilités ciblées de renforcement des capacités dans le domaine du développement des établissements scolaires pour les acteurs nationaux et régionaux de l'EFTP.
48. Dans chacun des trois pays participants, les activités de renforcement des capacités seront étroitement liées aux programmes de réforme des systèmes nationaux d'éducation et de formation ainsi qu'à des objectifs spécifiques définis par les parties prenantes. Une attention particulière devrait être prêtée aux initiatives de partenariat social au niveau local et national, à la formation à la gestion et au renforcement des mécanismes de dialogue institutionnel entre les parties prenantes.

Annexe 7: Actions nationales

49. Outre les actions transrégionales et plurinationales décrites dans les annexes 5 et 6, certaines actions nationales spécifiques seront également mises en œuvre.

1. Pays candidats

1.1 Croatie

50. Le soutien prévu en faveur de la Croatie au titre de l'instrument d'aide de préadhésion (IAP) contribuera à la mise en œuvre de la nouvelle loi sur la formation professionnelle régissant les certifications professionnelles, les programmes de cours, les mécanismes d'assurance qualité et les questions institutionnelles, telles que le rôle de l'agence pour la formation professionnelle, du conseil pour la formation professionnelle et des conseils sectoriels. Le partenariat social fait l'objet d'une attention particulière, tout comme sa contribution à un cadre croate des certifications. Dans ce contexte, l'ETF aidera la Croatie à développer son système d'enseignement et de formation professionnels (EFP) en lui offrant des conseils relatifs à la conception et à la mise en œuvre du cadre croate des certifications. Dans le domaine de l'adéquation au marché du travail, l'ETF continuera à aider la chambre des métiers et de l'artisanat à finaliser une étude sur l'insertion des étudiants dans le monde du travail et à en diffuser les résultats.

1.2 Ancienne République yougoslave de Macédoine

51. L'ETF concentre son soutien sur le développement du système d'enseignement et de formation professionnels. En 2009, l'ETF a commencé à aider le centre de formation professionnelle et les autorités de l'enseignement à concevoir et mettre en œuvre une méthode d'évaluation conjointe des programmes quadriennaux de formation professionnelle. Cette activité a pour but de renforcer les capacités d'évaluation du centre et de créer une base de données probantes visant à informer des développements ultérieurs dans le domaine de l'enseignement professionnel de deuxième cycle. En 2010, l'ETF soutiendra la finalisation de l'activité d'évaluation de la formation professionnelle, facilitera la réflexion sur les processus d'évaluation et leur apprentissage, tirera des conclusions et répertoriera les implications politiques. L'ETF diffusera les résultats auprès de la communauté de la formation professionnelle et de la Commission européenne pour contribuer au renforcement du suivi et de l'évaluation des aides externes. Les activités de suivi nécessaires et, le cas échéant, les liens avec l'IAP seront convenus avec les services de la Commission européenne.

1.3 Turquie

52. Le principal domaine d'intervention concernera le développement du système d'enseignement et de formation professionnels dans le contexte de l'apprentissage tout au long de la vie. À cette fin, l'ETF offrira des conseils politiques et des possibilités d'apprentissage politique en organisant une série d'ateliers ciblés consacrés à des domaines prioritaires convenus d'un commun accord, tels que la formation postsecondaire, la décentralisation et l'apprentissage de la pratique du travail. Dans le domaine de la formation des enseignants, l'accent sera mis sur les membres de la direction, sur le développement de la formation des enseignants en exercice et sur le soutien à l'ouverture d'un centre d'expertise dans le domaine de la formation professionnelle à l'université de Sakarya. L'ETF continuera en outre de soutenir le développement d'un système national des certifications, sur la base du cadre européen des certifications. En ciblant ces domaines, l'ETF entend assurer le suivi des initiatives de plus grande ampleur de la Commission européenne et d'autres initiatives de soutien, ainsi qu'aider la Turquie à bénéficier au mieux de ce soutien.
53. Dans le domaine de l'adéquation au marché du travail et du renforcement de l'employabilité, l'ETF apportera son aide à travers le projet en faveur de la flexicurité et dans le domaine de l'orientation professionnelle.

2 Pays candidats potentiels

54. Outre les interventions suivantes, l'ETF aidera les services de la Commission et les pays candidats potentiels qui en feront la demande à mettre en œuvre le premier volet du cycle de programmation de l'IAP.

2.1 Albanie

55. Dans le prolongement de la candidature d'adhésion à l'Union européenne déposée en 2009 par l'Albanie et afin de contribuer à la préparation du quatrième volet de l'IAP, l'ETF, à la demande de la DG Emploi, affaires sociales et égalité des chances, procédera à une analyse approfondie de la situation dans ce pays et recommandera certains domaines pour une future intervention communautaire, l'accent étant mis sur les mesures en faveur de l'emploi et d'un marché du travail actif, sur l'éducation et la formation dans le contexte de l'apprentissage tout au long de la vie et sur les liens avec l'insertion sociale. L'ETF soutiendra l'élaboration et la mise en œuvre de politiques d'enseignement et de formation professionnels intégrant une perspective d'apprentissage tout au long de la vie. L'ETF continuera à soutenir la mise en place et l'efficacité interne du système de formation professionnelle, en insistant davantage sur la qualité. L'ETF développera les résultats et les constatations des analyses politiques de 2009 relatives à la formation professionnelle postsecondaire, à la formation à l'esprit d'entreprise et à la politique de l'emploi. Ces résultats serviront de base pour la poursuite du dialogue politique et pour le renforcement des capacités des principales parties prenantes à élaborer des politiques, dans le but d'améliorer le potentiel de coopération pour des questions intersectorielles, ainsi que de permettre d'identifier et de développer des actions à financer à travers l'IAP 2010.

2.2 Bosnie-et-Herzégovine

56. L'ETF concentrera son soutien sur l'élaboration d'une évaluation de l'impact de l'assistance communautaire dans son ensemble dans les domaines de l'EFPP et de l'emploi en Bosnie-et-Herzégovine depuis 1998. Cette évaluation examinera les incidences sur le développement politique, le niveau de mise en œuvre des initiatives de réforme proposées et leur durabilité. Sur la base des résultats de cette analyse d'impact, la Commission européenne et le ministère des affaires civiles pourront identifier des activités de soutien supplémentaires à fournir au secteur. L'ETF actualisera également l'analyse du développement du capital humain du pays, qui a été réalisée en 2008, en se concentrant sur les trois domaines thématiques clés.

2.3 Kosovo⁵⁰

57. Dans le cadre de son aide à la Commission européenne, l'ETF coopérera étroitement avec le gouvernement du Kosovo dans le but de faciliter la conception de stratégies et d'interventions en faveur du développement du capital humain mettant l'accent sur la mise en œuvre de la politique. L'ETF assistera notamment la délégation de la Commission pendant le dialogue avec les autorités du Kosovo sur l'éducation et l'emploi, aidera le gouvernement du pays et la Commission européenne à programmer l'IPA et à assurer le suivi des politiques d'éducation et de formation, d'emploi et du marché du travail. En 2010, l'ETF actualisera l'analyse du développement du capital humain du pays, qui a été réalisée en 2008.
58. En ce qui concerne le développement du système d'enseignement et de formation professionnels, l'ETF aidera le ministère de l'éducation, des sciences et des technologies à mettre en œuvre une approche sectorielle de l'éducation qui repose sur l'élaboration d'une stratégie globale pour le secteur de l'apprentissage tout au long de la vie, sur la conception d'un plan exhaustif de renforcement des capacités et sur l'amélioration de la coordination entre les secteurs et les donateurs. L'ETF contribuera également au renforcement des capacités pour le développement d'un cadre national des certifications, afin de veiller à ce que les niveaux de référence européens et la

⁵⁰ En vertu de la résolution 1244 du Conseil de sécurité de l'ONU.

transparence entre les certifications nationales et sectorielles soient pris en considération. En servant de passerelle entre l'éducation et la formation et l'emploi, l'ETF continuera de faciliter les discussions politiques et les interventions relatives au programme pour l'emploi et au renforcement du capital humain. Ce dialogue politique reposera sur des discussions facilitées pour l'obtention d'un consensus parmi les différentes parties prenantes pour la réforme institutionnelle et sur la mise en œuvre du «plan de renforcement des capacités de l'ETF pour le ministère du travail et du bien-être social et les institutions publiques de l'emploi, 2009-2012».

2.4 Monténégro

59. L'ETF aidera les parties prenantes du Monténégro à améliorer les réformes du secteur du développement du capital humain dans la perspective de l'adhésion du pays à l'Union européenne. Une attention particulière sera prêtée à deux domaines: la mise en place et le développement du système de formation professionnelle, et la capacité d'adaptation des entreprises et des partenariats entre l'enseignement et l'économie. En ce qui concerne le premier domaine, les résultats et les recommandations du projet régional de l'ETF sur les politiques et les pratiques relatives à l'éducation et à la formation inclusives dans les Balkans occidentaux serviront de base aux conseils politiques pour l'amélioration des compétences des enseignants en matière d'éducation inclusive et pour l'apprentissage de compétences essentielles. Pour ce qui est du deuxième domaine, les mesures de développement des ressources politiques et humaines visant à renforcer la compétitivité des entreprises seront conçues et pilotées en synergie avec le projet transrégional et plurinational de l'ETF pour la formation à l'esprit d'entreprise. Enfin, à la demande de la DG Emploi, affaires sociales et égalité des chances et dans le prolongement de la candidature d'adhésion à l'Union européenne déposée en 2008 par le Monténégro, ainsi qu'en tant que contribution à la préparation du quatrième volet de l'IAP, l'ETF entreprendra en 2010 une analyse approfondie de la situation dans ce pays et recommandera certains domaines en vue d'une future intervention communautaire, l'accent étant mis sur les mesures en faveur de l'emploi et d'un marché du travail actif, sur l'éducation et la formation dans le contexte de l'apprentissage tout au long de la vie et sur les liens avec l'insertion sociale.

2.5 Serbie

60. En tant que contribution à la préparation du quatrième volet de l'IAP en Serbie et à la demande de la DG Emploi, affaires sociales et égalité des chances, l'ETF entreprendra en 2010 une analyse approfondie de la situation dans ce pays et recommandera certains domaines en vue d'une future intervention communautaire, l'accent étant mis sur les mesures en faveur de l'emploi et d'un marché du travail actif, sur l'éducation et la formation dans le contexte de l'apprentissage tout au long de la vie et sur les liens avec l'insertion sociale. En outre, l'ETF concentrera son soutien sur le développement du système d'enseignement et de formation professionnels. Ce soutien visera à renforcer les capacités du conseil national de l'éducation en matière d'élaboration des politiques, avec une référence particulières aux compétences clés et aux relations entre l'enseignement général et l'enseignement professionnel. L'ETF associera les principaux établissements d'enseignement professionnel et pour adultes à des activités d'apprentissage mutuel consacrées aux cadres nationaux des certifications. De plus, l'ETF fournira des conseils politiques dans les domaines de l'orientation professionnelle et du choix de carrière, du développement professionnel du personnel enseignant et de l'emploi. Cette aide viendra compléter les soutiens communautaires actuels et prévus au titre de l'IAP pour la Serbie, et sera définie en étroite coopération avec les autorités serbes et la délégation de la Commission.

3. Région couverte par la politique de voisinage

Pays du partenariat oriental et Russie

3.1 Arménie

61. Depuis 2006, l'Union est l'un des principaux donateurs de la réforme du système d'enseignement et de formation professionnels en Arménie. Sa contribution se monte en tout à quelque 35 millions d'euros, mis à disposition dans le cadre d'un soutien budgétaire non ciblé. Cette réforme avait pour but d'encourager une meilleure appropriation et une amélioration de la qualité du système, tant en ce qui concerne les contenues que les infrastructures physiques, afin d'améliorer son adéquation avec la société et le marché du travail. À la demande de la Commission européenne et de sa délégation, l'ETF a constamment contribué à la phase de conception des programmes et à l'évaluation de l'état d'avancement de la réforme. En outre, et dans la droite ligne des actions stratégiques prévues par la réforme, l'ETF a contribué au renforcement des capacités institutionnelles du centre national de formation professionnelle créé en 2009, dans le but d'orienter la réforme. En 2010, l'ETF continuera à aider la délégation de la Commission à évaluer l'état d'avancement de la réforme du système de formation professionnelle. L'ETF consolidera son soutien au partenariat social en se fondant sur les meilleures pratiques communautaires. Cette initiative vient compléter les activités mises en œuvre au titre du programme d'appui aux politiques sectorielles 2009, dans le cadre duquel le centre national de formation professionnelle jouera un important rôle d'orientation.

3.2 Azerbaïdjan

62. En 2010, l'ETF continuera à soutenir la délégation de la Commission et EuropeAid en menant des actions spécifiques à la demande dans le cadre de l'actuel projet de formation professionnelle Tacis. Les principales activités comprennent l'élaboration d'un cadre national des certifications et le pilotage de programmes en tourisme dans deux établissements pilotes. L'ETF poursuivra son dialogue actuel avec les délégations de la Commission et les parties prenantes nationales afin d'identifier les contributions qui pourraient se révéler nécessaires pour compléter l'aide fournie par le projet communautaire.

3.3 Belarus

63. En 2010, et en fonction de l'intérêt de la Commission européenne, l'ETF continuera à encourager la compréhension du développement du capital humain communautaire auprès des principales parties prenantes du Belarus, y compris à travers l'établissement de partenariats réunissant plusieurs parties prenantes. De plus, l'ETF soutiendra la participation du Belarus à des initiatives régionales et transrégionales, en particulier aux initiatives en faveur de l'employabilité et de l'adéquation des systèmes de formation professionnelle au marché du travail dans le cadre du dialogue politique du partenariat oriental et sur la base des résultats du rapport régional de l'ETF sur l'employabilité.

3.4 Géorgie

64. Dans le domaine du développement des systèmes d'enseignement et de formation professionnels, l'ETF finalisera son soutien à la délégation de la Commission européenne en vue de l'élaboration du programme d'appui aux politiques sectorielles sur la formation professionnelle, en contribuant plus particulièrement aux besoins en matière de renforcement des capacités, en mettant à disposition les informations nécessaires et en analysant l'état d'avancement de la réforme, y compris en ce qui concerne le financement de l'EFP. En outre, et afin d'aider les parties prenantes nationales, le document stratégique sur l'assurance qualité de l'EFP, comprenant un soutien ciblé aux établissements scolaires, sera finalisé. Cette action sera complétée par un projet de méthode pour la création d'un cadre de qualité du système de formation professionnelle et par des discussions avec les acteurs locaux. Ces activités permettront de renforcer

les capacités institutionnelles en matière de formation professionnelle en vue d'une gestion de la qualité des formations professionnelles, et contribueront sur le long terme à la réalisation d'un cadre régissant la qualité, l'autonomie et la compétitivité des établissements de formation professionnelle.

65. Dans le cadre du prochain «partenariat pour la mobilité», l'ETF soutiendra la DG Justice, liberté et sécurité pour des thèmes en rapport avec la transparence et la transférabilité des certifications.
66. En ce qui concerne les partenariats entre établissements d'enseignement et entreprises, des efforts particuliers seront consentis pour encourager le dialogue politique sur l'EFP entre les parties prenantes. L'ETF contribuera à la mise en place d'un forum des parties prenantes afin d'atteindre un niveau constructif d'interaction entre les décideurs nationaux et les acteurs non étatiques et de développer une base solide pour l'analyse et la recherche politique dans le domaine de la formation professionnelle. Ce forum sera conçu en tant que réseau unissant tous les différents acteurs, à savoir: les enseignants, les étudiants, les parents d'étudiants, les établissements de formation professionnelle, les décideurs politiques, les chercheurs et les partenaires sociaux (liste non exhaustive).

3.5 Moldavie

67. En 2010, l'ETF continuera de soutenir le partenariat pour la mobilité entre l'Union européenne et la Moldavie en œuvrant à l'adéquation au marché du travail et à l'employabilité, notamment pour les migrants adultes rentrant au pays. Le but poursuivi est d'accroître la transparence et la transférabilité de leurs compétences et qualifications, en vue d'une meilleure insertion dans le marché du travail. Bénéficiant d'une participation plus active des partenaires sociaux en ce qui concerne les activités tant techniques que politiques, ce projet démontrera comment l'acquisition et la reconnaissance de compétences pour les travailleurs adultes sont précieuses pour l'employeur comme pour le travailleur. Parallèlement à l'élaboration d'une méthode d'adéquation des profils, à l'évaluation des compétences et à la reconnaissance de l'apprentissage informel et non formel, ce projet mettra en place des mécanismes efficaces d'alliance entre les entreprises et les établissements d'enseignement. Avec son accent sur l'apprentissage des adultes, ce projet entend contribuer à la dimension «tout au long de la vie» du système moldave d'enseignement et de formation professionnels.
68. En outre, l'analyse politique du développement du capital humain en Moldavie pour une perspective d'équité (projets d'innovation) sera présentée et diffusée auprès des parties prenantes moldaves, qui pourront formuler des observations et contribuer au développement du système. Cette analyse sera également utile pour aider la Commission européenne et les autres donateurs à préparer leurs interventions futures.

3.6 Fédération de Russie

69. L'ETF engagera la Russie dans des activités régionales et transrégionales et encouragera la coopération avec l'Ukraine pour le développement des certifications nationales (notamment pour le cadre national des certifications et la reconnaissance de l'apprentissage préalable). Par ailleurs, l'ETF soutiendra les autorités nationales en apportant son expertise et l'expérience pertinente de l'Union européenne dans le domaine de l'orientation professionnelle.

3.7 Ukraine

70. Soutenant activement depuis plusieurs années l'élaboration de politiques efficaces de modernisation du système national d'éducation et de formation et ayant facilité le propre développement politique de l'Ukraine en lui apportant les meilleures pratiques et l'expertise internationales, l'ETF est bien établie dans ce pays. Le programme de 2010 s'appuiera sur cette base et sélectionnera les domaines dans lesquels les besoins du pays sont le plus forts et où l'ETF bénéficie d'un avantage comparatif.
71. Sous des formes et dans des proportions différentes, ces domaines d'intervention cibleront les trois thèmes centraux de l'assistance de l'ETF aux pays partenaires en 2010. Le programme pour l'Ukraine encouragera le développement et le pilotage de

politiques spécifiques et de mécanismes plus efficaces afin d'accroître la qualité du système d'éducation et de formation et son adéquation aux besoins du marché du travail et de l'économie moderne dans son ensemble. Les activités spécifiques comprendront la diffusion de l'analyse des politiques d'éducation réalisée par la Banque mondiale et la Commission européenne, suivie par une assistance ciblée d'experts pour l'élaboration d'un plan d'action en vue de la mise en œuvre de la stratégie modernisée de réforme nationale et de l'utilisation efficace des ressources aux niveaux post-base de l'éducation et de la formation; et l'aide à un groupe de travail intersectoriel relevant du ministère de l'économie en ce qui concerne la création d'un concept et d'une réglementation visant à faire correspondre l'offre d'enseignement avec la demande de l'économie dans le contexte économique, social et politique actuel.

72. Ensuite, l'ETF continuera de soutenir l'élaboration et la mise en œuvre de politiques en faveur de la création du système national des certifications et du cadre national des certifications, de l'amélioration de la transparence et de la transférabilité des compétences, et de l'efficacité du financement et du développement durable du système d'enseignement et de formation professionnels. Enfin, l'ETF soutiendra le renforcement de l'efficacité des partenariats sociaux, tout d'abord en associant étroitement les employeurs à la définition des besoins de compétences modernes et en soutenant diverses formes de leur engagement à la fourniture de l'éducation et de la formation afin de garantir une meilleure employabilité des diplômés de la formation professionnelle dans le contexte de l'apprentissage tout au long de la vie. Les activités spécifiques soutenant les thèmes 2 et 3 comprendront: soutien d'experts et facilitation de l'élaboration et du pilotage de politiques nationales dans le domaine du développement des certifications nationales, avec une attention particulière aux normes de formation et aux acquis des apprentissages; et aide à la coopération, à la mise en réseau et à l'apprentissage mutuel entre l'Ukraine et la Russie dans le domaine du développement des certifications.

Pays du Sud couverts par la politique européenne de voisinage

3.8 Algérie

73. En 2010, l'ETF se concentrera sur la question de la mise en place et du développement du système d'enseignement et de formation professionnels, en prêtant une attention particulière, à la demande des autorités algériennes, aux questions de qualité et d'assurance qualité. Les interventions de l'ETF s'appuieront sur les inventaires réalisés dans le cadre du projet régional d'éducation et de formation à l'emploi.
74. En ce qui concerne l'adéquation au marché du travail et l'employabilité, la délégation de la Commission a fait part de son intérêt de recevoir des contributions de l'ETF au processus actuel de soutien aux réformes nationales de l'emploi.

3.9 Égypte

75. En 2010, les activités en Égypte se concentreront sur des initiatives visant à apporter une contribution politique dans des domaines clés en rapport avec la mise en place et le développement du système d'enseignement et de formation professionnels, allant de l'évaluation de l'état d'avancement actuel du processus de réforme à la réalisation d'une analyse politique, en passant par des conseils dans les domaines de l'orientation professionnelle et des certifications nationales. Un soutien complémentaire concernera l'accessibilité et la mobilité de la formation professionnelle, via la participation à l'initiative régionale sur les certifications dans la Méditerranée.
76. L'ETF réalisera pour le compte de la Commission européenne des évaluations politiques dans le domaine de l'enseignement secondaire, technique et professionnel, et pourra contribuer à une analyse de l'enseignement de troisième cycle faisant suite à l'analyse réalisée en 2009 par l'OCDE, la Banque mondiale et l'ETF. Cette évaluation alimentera les activités de soutien communautaire actuelles et futures en faveur de la réforme égyptienne de l'enseignement et de l'EFTP.

77. Dans le domaine du marché du travail, l'ETF continuera de participer au développement ultérieur de la fonction d'observation, en apportant son expertise et en renforçant les capacités d'analyse politique. L'ETF aidera également les autorités nationales à diffuser les résultats d'une étude portant sur les besoins de compétences en rapport avec la migration. Le projet d'innovation sur les femmes au travail permettra de disposer de nouvelles informations sur l'employabilité des femmes. Dans le contexte du développement des entreprises, et en tant que suivi du séminaire de 2009 sur l'éducation et la compétitivité organisé en coopération avec le Conseil national égyptien de la compétitivité, l'ETF apportera son expertise à un rapport sur la situation en Égypte.

3.10 Israël

78. L'État d'Israël, pays membre de l'Union pour la Méditerranée et couvert par la politique européenne de voisinage, est un partenaire de l'ETF pour des activités régionales. Israël est confronté à de nombreux défis communs dans le domaine du développement du capital humain, et son expérience peut être partagée avec les États membres de l'Union, avec d'autres pays de la région et avec des pays tiers. Dans ce contexte, l'ETF soutiendra la participation d'Israël aux initiatives régionales et transrégionales plus larges de l'ETF.

3.11 Jordanie

79. En 2010, dans le cadre du développement du système d'enseignement et de formation professionnels, l'ETF continuera de contribuer à l'élaboration d'un cadre national des certifications, l'un des principaux domaines de la stratégie sectorielle en faveur de la formation professionnelle. Plus particulièrement, l'ETF continuera à soutenir le développement des certifications dans deux secteurs clés: le tourisme et le secteur maritime. Ces activités déboucheront sur l'élaboration d'une méthode éprouvée qui pourra ensuite être transposée dans d'autres secteurs soutenus par l'Union européenne ou d'autres donateurs. Dans ce contexte, des synergies seront créées avec le projet régional des certifications.
80. En ce qui concerne les partenariats entre le monde de l'enseignement et les entreprises, et à la suite du renforcement des capacités entamé en 2009, l'ETF continuera à soutenir l'engagement des partenaires sociaux dans tous les contextes politiques où leur participation est désormais prévue par la réforme du secteur de l'EFTP. En particulier, les actions de renforcement des capacités institutionnelles viseront cette année à mieux définir les rôles des établissements. En ce qui concerne l'adéquation avec le marché du travail et le renforcement de l'employabilité, l'ETF envisagera la possibilité de réaliser une comparaison visuelle de l'offre d'éducation et de formation avec la demande d'emploi (ventilée par région, par secteur, etc.), dans le but de rationaliser l'offre et de soutenir la définition des interventions visant la définition des politiques du marché du travail.

3.12 Liban

81. En 2010, l'ETF assistera le Liban dans deux domaines en rapport avec le développement du système d'enseignement et de formation professionnels et aidera ce pays à accroître l'adaptabilité de ses entreprises, avec le soutien et le financement des autorités italiennes.
82. Tout d'abord, l'ETF se concentrera sur la sensibilisation de toutes les parties prenantes aux systèmes et cadres des certifications. L'ETF se concentrera sur la sensibilisation et sur l'exposition à l'Union européenne (y compris le cadre européen des certifications) et aux pays voisins pour des questions en rapports avec les systèmes et cadres des certifications.
83. Ensuite, l'ETF soutiendra l'établissement de partenariats et la formulation de stratégies en faveur de la formation à l'esprit d'entreprise tout au long de la vie dans le but de développer le potentiel de coopération public-privé en matière d'éducation, y compris en associant des groupes d'intérêt de la société civile.

3.14 Maroc

84. En 2010, l'ETF coopérera avec le Maroc dans le cadre de plusieurs initiatives systémiques s'appuyant sur des travaux entamés ces dernières années.
85. Dans le domaine du développement du système de formation professionnelle, l'ETF se concentrera sur deux domaines. Premièrement, l'ETF continuera à aider les autorités nationales à développer une proposition de cadre national des certifications et à finaliser un exercice pilote pour le secteur touristique. Ces deux actions seront liées au projet régional de certifications dans la région couverte par le programme MEDA. Deuxièmement, en ce qui concerne l'amélioration de l'efficacité de l'éducation, l'ETF continuera ses activités de renforcement des capacités au niveau du conseil supérieur de l'enseignement, afin de renforcer la fonction d'évaluation des systèmes d'éducation et de formation en finalisant le rapport fondé sur des éléments probants sur l'insertion des jeunes diplômés dans le marché du travail.
86. En ce qui concerne le marché du travail, dans le cadre du projet d'innovation sur la flexicurité, l'ETF partagera avec les autorités locales les résultats d'une analyse du marché du travail intégrant une perspective de flexicurité afin d'identifier des pistes pour l'élaboration de politiques, notamment en ce qui concerne le rôle de l'éducation et de la formation. L'étude susmentionnée sur l'insertion devrait également permettre de disposer d'éléments utiles quant à l'employabilité des jeunes diplômés.
87. Quant aux relations entre les établissements d'enseignement et les entreprises, deux initiatives ont suscité de l'attention, mais elles nécessitent encore des clarifications avec les parties prenantes nationales. La première concerne l'organisation d'un séminaire en coopération avec le conseil national de la compétitivité sur les interrelations entre l'éducation et la compétitivité de l'économie marocaine (dans le cadre du projet d'innovation de l'ETF sur l'éducation en faveur de la compétitivité économique). La deuxième se situe dans le contexte de la mise en place d'un nouveau mécanisme pour la continuation de la formation. L'ETF pourrait apporter son soutien aux partenaires sociaux, à savoir les associations d'entrepreneurs, dans la mise au point d'outils et d'approches en vue de mieux satisfaire les besoins en compétences dans les entreprises. Les thèmes clés à envisager seraient l'identification de nouvelles compétences pour de nouveaux emplois et des programmes de requalification pour les employés.

3.15 Territoires palestiniens occupés

88. Dans le cadre de son soutien aux territoires palestiniens occupés, l'ETF contribuera aux priorités définies par l'Union européenne en encourageant la participation des principaux acteurs institutionnels aux activités régionales et transrégionales. En outre, l'ETF se tient prête pour apporter, à la demande de la Commission européenne, des contributions politiques et techniques dans le domaine du développement du capital humain, notamment dans le cadre de la nouvelle stratégie de réforme de la formation technique et professionnelle.

3.16 Syrie

89. Les demandes des parties prenantes nationales syriennes convergent vers la résolution de problèmes majeurs relatifs à l'employabilité des jeunes et vers le renforcement de la compétitivité des entreprises du pays, afin de les rendre capables de relever les défis de la transition vers une économie de marché. Dans ce contexte, l'ETF assurera en 2010 un suivi de ses activités de 2009, en particulier en ce qui concerne l'étude sur l'insertion des étudiants dans le marché du travail, afin d'aider le gouvernement à planifier son 11^e plan quinquennal. Dans ce cadre, la Banque mondiale a fait part de son intérêt d'utiliser les résultats de cette étude afin de compléter son projet MILES et son projet de mémorandum économique réalisés pour le gouvernement syrien. Les résultats des activités de l'ETF seront utilisés par les services de la Commission européenne pour les interventions programmées au titre de l'instrument européen de voisinage et de partenariat (IEVP) décrites dans le programme indicatif national, notamment le programme de formation en exercice 2010, le programme de développement des entreprises 2010 et le programme de réforme de l'enseignement supérieur 2009.

3.17 Tunisie

90. Dans le domaine du développement du système de formation professionnelle, l'ETF soutiendra les autorités tunisiennes et leurs partenaires pendant la nouvelle phase de mise en œuvre du cadre national des certifications. Une assistance particulière sera consacrée à la mise en relation de ce cadre avec la réforme de la reconnaissance et de la validation de l'apprentissage préalable, ainsi qu'au mécanisme de suivi et d'évaluation qui devrait être mis en place afin de veiller à ce que le cadre national des certifications soit un cadre vivant et inclusif. Les résultats de l'étude régionale de 2009 sur le partenariat social dans la Méditerranée alimenteront la réflexion sur la question de savoir comment réunir plusieurs parties prenantes dans le cadre de l'assistance à la mise en œuvre de ce cadre. La Tunisie participera également au projet régional sur les certifications, pendant lequel les échanges mutuels et les événements d'apprentissage mutuel serviront d'appui au processus de discussion national.
91. En ce qui concerne l'adéquation des systèmes de formation professionnelle au marché du travail et l'employabilité, l'ETF aidera les parties prenantes nationales à organiser une réunion de haut niveau dont l'objectif sera de débattre des relations entre l'employabilité et les certifications, y compris les certifications de l'enseignement de troisième cycle, et d'encourager de telles relations. Les résultats de l'étude MEDA sur l'employabilité serviront de base pour les discussions, et à faire "avancer au niveau national la mise en œuvre du cadre des certifications en tant qu'instrument permettant d'améliorer l'employabilité. Le projet d'innovation pour les femmes au travail permettra de disposer de nouvelles informations sur l'employabilité des femmes.
92. L'ETF assistera également la délégation de la Commission européenne pour des questions d'ordre technique en rapport avec le lancement du nouveau programme d'appui aux politiques sectorielles en faveur de l'éducation et de la formation et des secteurs de l'enseignement supérieur, dont l'objectif est d'améliorer l'employabilité des jeunes. Cette assistance peut notamment comprendre un appui au ministère de l'emploi en vue de l'identification de ses besoins en matière de renforcement des capacités.

4. Asie centrale

4.1 Kazakhstan

93. En juillet 2008, le Kazakhstan a adopté un nouveau programme de réforme de son système de formation professionnelle, qui insiste davantage sur la nécessité de coordonner l'EFPP avec l'offre du marché du travail, de faciliter le partenariat social en matière de formation professionnelle, d'intégrer une perspective d'apprentissage tout au long de la vie et de prêter attention aux capacités de gestion des établissements scolaires au niveau local, régional et national. Ce programme envisage également un cadre national des certifications. En janvier 2009, un programme anticrise mettant l'accent sur la préservation de taux d'emploi élevés et sur la formation professionnelle a été lancé, avec l'appui d'un financement ambitieux. Ce programme vise à former 100 000 adultes en 2009 et devrait se poursuivre en 2010; il est mis en œuvre au travers d'un réseau réunissant des établissements de formation professionnelle publics et privés.
94. En réponse au programme national de réforme du système de formation, l'ETF continuera en 2010 à concentrer ses actions sur le thème de «la mise en place et du développement du système d'enseignement et de formation professionnels» en associant le Kazakhstan à l'initiative plurinationale de développement des établissements scolaires. En tant que suivi du projet de cadre national des certifications finalisé en 2009, l'ETF apportera, parallèlement au dialogue politique actuel avec les parties concernées par l'élaboration du cadre national des certifications, des contributions politiques à des documents clés et encouragera les échanges avec des spécialistes des certifications de l'Union européenne et d'autres pays partenaires. En outre, dans la droite ligne du domaine thématique sur «le marché du travail et l'amélioration de l'employabilité» et afin de contribuer aux débats politiques appuyant le

programme anticrise, l'ETF continuera son action pour l'innovation et l'apprentissage sur la «flexicurité», s'appuiera sur les données et commentaires recueillis dans le cadre de cette action et organisera des événements ciblés de renforcement des capacités consacré à la prévision de l'offre et de la demande de main-d'œuvre.

4.2 Kirghizstan

95. Depuis 2008, le Kirghizstan élabore une nouvelle stratégie à moyen et le long terme pour l'éducation et des préparations sont en cours pour un programme sectoriel dans l'enseignement soutenu par l'Union européenne. Une nouvelle stratégie pour la consolidation et la modernisation du système d'EFP a été adoptée en avril 2009, comme base de la mise en œuvre du nouveau grand projet de la Banque asiatique de développement. Tandis que les dépenses publiques pour l'enseignement en part du PIB sont relativement élevées, la qualité de l'éducation reste problématique, ce qui met également en question l'efficacité du financement. Parallèlement à la hausse de la participation à l'enseignement supérieur, on assiste à l'émergence d'une tendance de décrochage scolaire au niveau de l'enseignement de base, ce qui se traduit par une augmentation du nombre de jeunes non qualifiés.
96. En réponse aux défis susmentionnés, l'ETF continuera en 2010 à se concentrer en particulier sur le thème central de «la mise en place et du développement du système d'enseignement et de formation professionnels» en associant le Kirghizstan à l'initiative plurinationale de développement des établissements scolaires.
97. À la demande du Comité national de la migration et de l'emploi, l'ETF consolidera ses travaux dans le domaine du «marché du travail et de l'employabilité» et poursuivra ses activités sur l'orientation professionnelle entamées en 2009. Sur la base des résultats d'un rapport de l'ETF de 2009 sur les politiques d'emploi, l'ETF aidera les parties prenantes nationales à renforcer leurs capacités en matière d'orientation professionnelle et apportera sa contribution et ses commentaires sur les lignes directrices et les approches en cours de développement.
98. À la demande des services de la Commission européenne, l'ETF pourra contribuer à la préparation du programme sectoriel pour l'éducation.

4.3 Tadjikistan

99. Ce pays procède actuellement à la redéfinition du rôle de l'enseignement professionnel dans le système éducatif dans son ensemble. L'enseignement des adultes fait l'objet d'une attention particulière, compte tenu de ses liens étroits avec les questions d'emploi et de migration.
100. En réponse à ce défi, l'ETF continuera en 2010 à se concentrer sur le thème central de «la mise en place et du développement du système d'enseignement et de formation professionnels» en associant le Tadjikistan à l'initiative plurinationale de développement des établissements scolaires. En outre, et en complément des activités menées dans le cadre de cette dernière initiative, l'ETF continuera à œuvrer sur un projet pour l'innovation et l'apprentissage en examinant dans quelle mesure l'accès équitable à l'éducation facilite ou entrave le développement du capital humain dans le pays. Cette analyse portera sur les relations entre les politiques de l'éducation, du marché du travail et de la migration et sur leurs effets sur le développement local et la réduction de la pauvreté, ainsi que sur leurs implications pour le développement social et économique du pays. Sur la base des éléments collectés en 2009, ce projet débouchera en 2010 sur la formulation de recommandations pour la politique nationale et sur un dialogue politique.
101. Les activités menées par l'ETF en coopération avec les acteurs locaux en 2009 sur le marché du travail et la migration ont mis en lumière les questions de moyen et de long terme qui influencent la demande et l'offre d'EFP, tandis que la crise financière et économique internationale a soulevé de nouvelles questions inattendues, telles que le flux de migrants qui rentrent dans leur pays, ce qui pose de nouveaux défis pour le développement humain du pays. En 2010, l'ETF accentuera ses actions pour «le marché du travail et une meilleure employabilité» et engagera un dialogue politique et mènera

des activités de renforcement des capacités sur la base des résultats de l'analyse du marché du travail et de la migration réalisée par l'ETF en 2009.

4.4 Turkménistan

102. Ce pays, qui a approuvé une nouvelle loi sur l'enseignement en 2009 et entrepris des réformes institutionnelles, en est à ses premières mesures de réforme de l'éducation. Le Turkménistan procédera à une analyse de son système éducatif en 2010, avec l'aide de la Commission européenne. Cette première phase devrait être suivie en 2011 d'une analyse du secteur de la formation professionnelle, avec l'aide de la Commission européenne.
103. L'ETF concentrera sa coopération avec les parties prenantes du Turkménistan dans le cadre du domaine thématique de «la mise en place et du développement du système d'enseignement et de formation professionnels». L'ETF aidera les autorités nationales de l'éducation et leurs institutions (par exemple le nouveau département de la formation professionnelle du ministère de l'éducation, le conseil des directeurs d'établissements professionnels) à engager de manière plus efficace les interventions soutenues par l'Union européenne pour le secteur de l'éducation qui devraient commencer en 2010. Le renforcement des capacités se concentrera probablement sur des thèmes couverts par l'initiative plurinationale pour le développement des établissements scolaires, tels que la gouvernance, l'assurance qualité, le rôle des directeurs d'écoles et des enseignants, afin de permettre aux parties prenantes du Turkménistan de s'engager avec leurs homologues dans le cadre d'autres actions plurinationales actuelles de l'ETF.

4.5 Ouzbékistan

104. En 2010, l'Ouzbékistan aura achevé son ambitieux programme national de formation des personnes (2005-2009) et, en tant que suivi, devra peut-être renouveler ses efforts sur des questions telles que la qualité de la formation professionnelle, y compris la formation et le recyclage des enseignants, la formation à l'esprit d'entreprise et le partenariat social.
105. Par conséquent, l'ETF se concentrera en 2010 sur le domaine thématique de «la mise en place et du développement du système d'enseignement et de formation professionnels».
106. En 2010, l'ETF aidera les services de la Commission européenne à préparer deux interventions au titre de l'instrument de financement de la coopération au développement (ICD), en se concentrant sur l'éducation inclusive et la formation de la direction.
107. À la demande des services de la Commission européenne, l'ETF organisera des actions de renforcement des capacités qui permettront aux parties prenantes d'engager efficacement les prochaines interventions soutenues par l'UE pour la formation de la direction et l'éducation inclusive qui devraient débiter en 2011.
108. À la demande des autorités nationales, l'ETF organisera un renforcement des capacités dans le domaine des thèmes couverts par l'initiative plurinationale de développement des établissements scolaires, tels que l'assurance qualité, le rôle des directeurs d'écoles et des enseignants et le partenariat social, afin de permettre aux parties prenantes de l'Ouzbékistan d'échanger des informations ou de s'engager avec leurs homologues dans le cadre d'autres actions plurinationales actuelles de l'ETF.

5. Autres pays

109. Par décision du conseil de direction en vertu de l'article 1^{er} *quater* de son règlement fondateur, l'ETF peut contribuer à l'amélioration du développement du capital humain dans d'autres pays tiers désignés, à condition que les ressources supplémentaires nécessaires soient clairement identifiées. À l'heure actuelle, aucune proposition de ce genre n'est à l'examen.

Annexe 8: Résultats escomptés en 2010

Régions	Type de résultat	Résultats en 2010
Région couverte par l'instrument d'aide de préadhésion		
	Fonction 1 – Contribution à la programmation sectorielle et au cycle de projet de la Commission	8
	Fonction 2 – Soutien au renforcement des capacités des pays partenaires	34
	Fonction 3 – Analyse politique	4
	Fonction 4 – Diffusion et travail en réseau	8
Total		54
Région couverte par la politique de voisinage	Fonction 1 – Contribution à la programmation sectorielle et au cycle de projet de la Commission ⁵¹	11
	Fonction 2 – Soutien au renforcement des capacités des pays partenaires	41
	Fonction 3 – Analyse politique	4
	Fonction 4 – Diffusion et travail en réseau	8
Total		64
Asie centrale	Fonction 1 – Contribution à la programmation sectorielle et au cycle de projet de la Commission ⁵²	5
	Fonction 2 – Soutien au renforcement des capacités des pays partenaires	19
	Fonction 3 – Analyse politique	2
	Fonction 4 – Diffusion et travail en réseau	4
Total		30
Programme d'innovation et d'apprentissage		10
Total général		158

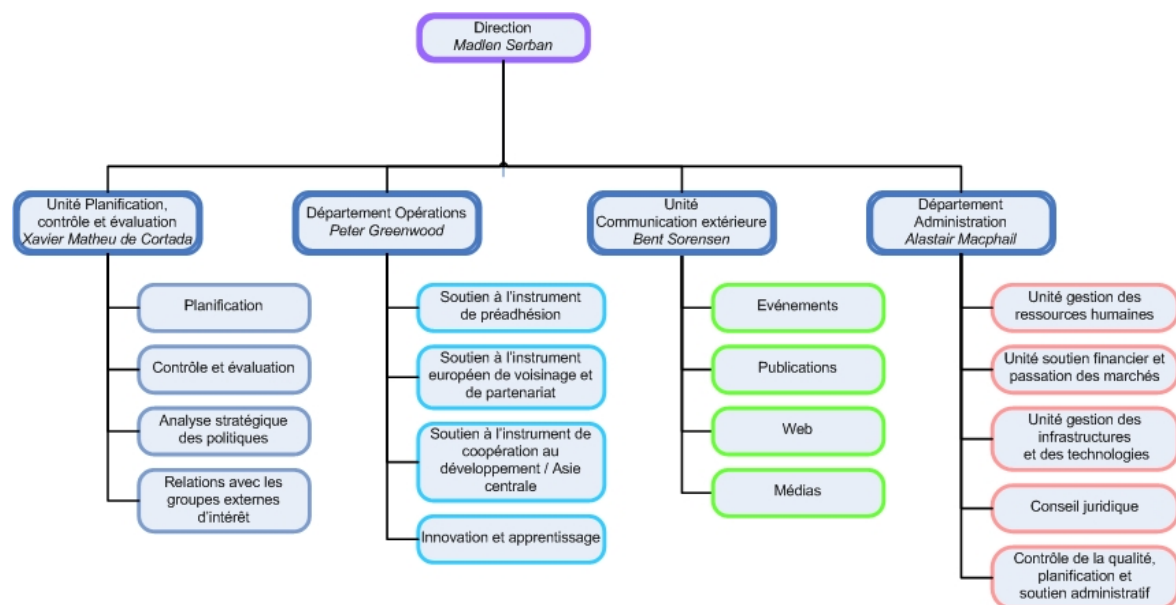
⁵¹ Le soutien à la Commission européenne comprend entre autres des contributions à la communication de l'état d'avancement des progrès, à la formulation et à l'identification des interventions de la Commission.

⁵² Le soutien à la Commission européenne comprend entre autres des contributions à la communication de l'état d'avancement des progrès, à la formulation et à l'identification des interventions de la Commission.

Annexe 9: Programme de travail conjoint ETF-Cedefop en 2010

Thèmes centraux	Thèmes spécifiques pour 2010	Échange d'informations et de bonnes pratiques	Actions communes	Séminaires de partage des connaissances
Mise en place et développement du système d'enseignement et de formation professionnels	Rapport sur la politique d'EFP		Chapitre de l'ETF sur les pays candidats dans le rapport politique du Cedefop	Séminaire de Thessalonique (juin 2010) Séminaire de Turin (novembre 2010) <i>Ordres du jour à fixer de commun accord</i>
	Visites d'étude		Visites d'étude: ETF: travail préparatoire d'information sur les pays candidats Cedefop: coordination de la qualité et de la mise en œuvre thématique	
	CERAQ, ECVET, orientation tout au long de la vie, validation de l'apprentissage non formel et informel, migration, ReferNet	Échange d'informations et d'expériences relatives à des questions politiques dans l'UE et les pays tiers		
	Élaboration des certifications		Participation au groupe de travail interne de l'UE sur la dimension externe du CEC Participation au groupe international de suivi de la conférence de janvier 2009 sur les cadres des certifications dans les pays tiers	
Questions administratives	RH, marchés publics, financement, budget, mise en œuvre de la comptabilité d'exercice	Échange de bonnes pratiques	Procédures ad hoc	
Questions stratégiques	Participation des directeurs aux réunions du conseil de direction			

Annexe 10: Organigramme de l'ETF



—

—

Annexe 11: Indicateurs de la Fondation pour 2010

Indicateur	Élément mesuré	Objectif escompté
ACTIVITÉS CENTRALES		
1. Contribution à la programmation sectorielle et au cycle de projet de la Commission	La CE reconnaît la capacité de l'ETF à soutenir la livraison de l'assistance communautaire	24 (résultats)
2. Soutien au renforcement des capacités des pays partenaires	La CE reconnaît la capacité de l'ETF à soutenir les pays partenaires	94 (résultats)
3. Analyse politique	L'ETF offre des conseils politiques aux pays partenaires	10 (résultats)
4. Diffusion et travail en réseau	L'ETF encourage le travail en réseau et l'échange d'expérience	20 (résultats)
5. Quantité de demandes d'expertise émanant de la Commission européenne	La CE reconnaît la capacité de l'ETF à soutenir la livraison de l'assistance communautaire	Hausse annuelle de %
6. Quantité de présentations par des spécialistes de l'ETF lors de conférences internationales sur l'éducation et la formation	L'expertise de l'ETF est connue et demandée	Hausse annuelle de %
7. Quantité de téléchargements des publications de l'ETF	Les publications d'experts de l'ETF sont utiles	Hausse annuelle de %
RESSOURCES FINANCIÈRES		
8 Engagement du budget global	L'ETF gère son budget efficacement	> 98 %
9. Exécution du budget global (payé/engagé)	L'ETF gère son budget efficacement	> 80 %
10 Report total à l'exercice suivant	L'ETF gère son budget efficacement	< 20 %
11. Consommation du budget reporté	L'ETF gère son budget efficacement	98 %
12. Valeur matérielle des exceptions enregistrées	L'ETF gère le risque matériel	<1 % du budget global
RESSOURCES HUMAINES		
13. ETP de l'ETF enregistrés comme travaillant à des projets (plutôt qu'à des tâches internes)	L'ETF déploie ses ressources humaines efficacement	80 %
14. Taux de remplissage des postes vacants (postes vacants/postes remplis)	L'ETF est un bon recruteur	95 %
15. Taux de roulement TA (personnel parti/personnage effectif moyen)	Le taux de roulement du personnel de l'ETF est sain	8-15 %
16. Indice de satisfaction du personnel	Le personnel de l'ETF est motivé	70 %
17 Personnel ayant suivi ≥ 8 jours de formation	L'ETF offre à son personnel des possibilités de développement	80 %
INSTALLATIONS		
18. Espace (m ²)/personne	L'ETF gère efficacement ses ressources matérielles	40-50 m ² /personne
19. Coûts d'infrastructures/m ²	L'ETF gère efficacement ses ressources matérielles	<250 EUR/m ²
20. Tems de bon fonctionnement des systèmes informatiques critiques pendant les heures de travail	L'ETF dispose d'infrastructures de TIC efficaces	99 %

