



## PERSPECTIVES À MOYEN TERME 2007-2010 DE L'ETF

### Une nouvelle mission

La Fondation européenne pour la formation (ETF) est une agence établie par l'Union européenne (UE) à Turin (Italie). Elle a pour mission d'aider les pays en transition et en développement à appliquer les stratégies de développement des ressources humaines (DRH) au développement socio-économique. Elle regroupe les connaissances spécialisées à l'échelon de l'UE dans le domaine de la réforme de l'éducation et de la formation dans le cadre des programmes de relations extérieures de l'UE<sup>(1)</sup>. L'ETF déploie et recrute des experts venus de différentes disciplines pour gérer des problématiques complexes et pluridimensionnelles en équipe et ce, pour mieux les connaître, les comprendre et les résoudre. Elle est le point focal des discussions à l'échelon international et le point de référence pour la communauté élargie et elle se situe au cœur d'un groupe d'organisations, de personnes et de réseaux réputés et partageant des intérêts communs.

Le travail de l'ETF repose sur la conviction que l'éducation et la formation peuvent contribuer d'une manière essentielle au renforcement de la prospérité, de la croissance durable et de l'inclusion sociale dans les économies en développement et en transition. L'ETF confère une valeur ajoutée aux programmes de relations extérieures de l'UE en facilitant la communication et l'apprentissage entre l'UE et les pays partenaires dans le domaine du développement des ressources humaines.

Durant la période allant de 2000 à 2006<sup>(2)</sup>, les activités de l'ETF ont permis de renforcer la pertinence de l'assistance extérieure fournie par l'UE dans le domaine de l'éducation et de la formation, soutenir les capacités des pays partenaires en les aidant à formuler des stratégies politiques, faciliter la diffusion d'approches émergentes dans l'UE relatives à l'éducation et la formation dans les pays partenaires, et promouvoir la durabilité des résultats des projets d'assistance de l'UE.

Les perspectives à moyen terme énoncent les priorités et les fonctions stratégiques globales de l'ETF dans le cadre de la période de programmation 2007-2013 de l'UE. Elles décrivent plus en détail la manière dont ces priorités et fonctions seront réalisées durant le premier cycle de planification 2007-2010<sup>(3)</sup>. Elles font suite à une vaste panoplie de consultations, dialogues et analyses entreprises par l'ETF en 2005-2006. Ces activités ont inclus des discussions avec la Commission européenne, une évaluation de la contribution que l'éducation et la formation peuvent apporter aux nouveaux instruments d'assistance extérieure de l'UE aux pays partenaires, les recommandations issues de l'évaluation externe de l'ETF entreprise par la Commission européenne en 2005<sup>(4)</sup>, ainsi que les conseils fournis à l'ETF par les pays partenaires<sup>(5)</sup>.

Le dialogue entamé par l'ETF et les parties prenantes souligne le fait que les politiques relatives à l'éducation, la formation et au travail contribuent de différentes manières au renforcement social et économique. L'environnement international qui est de plus en plus intégré ainsi que les tendances économiques et sociales que sont la mondialisation, les modifications au niveau de la structure familiale, l'évolution démographique et l'incidence des technologies de la société de l'information sont des avantages mais aussi des défis pour l'Union européenne, les pays partenaires et les citoyens de ces pays. La possibilité de tirer parti de ces opportunités dépend de la manière dont tous les secteurs de la société pourront assimiler de nouvelles connaissances et compétences.

<sup>(1)</sup> L'ETF a été établie au titre du Règlement du Conseil n°1360 de 1990 portant création d'une fondation européenne pour la formation.

<sup>(2)</sup> Dans le cadre des instruments d'assistance extérieure actuels de l'UE, à savoir Tacis, Phare, CARDS et MEDA, et la Turquie.

<sup>(3)</sup> Les deuxièmes perspectives à moyen terme seront préparées pour la période 2010-2013.

<sup>(4)</sup> Évaluation intermédiaire de la Fondation européenne pour la formation (ETF) EAC/06/05

<sup>(5)</sup> Celles-ci ont notamment inclus des conférences régionales dans la région méditerranéenne, en Europe orientale et en Asie centrale, et en Europe australie et orientale en 2005 et 2006 ainsi que la session plénière de 2006 du forum consultatif «Skills for Progress» qui a été tenu à Turin en juin 2006.

Ces aspects se reflètent également dans la gamme de demandes présentées par la Commission européenne (6) et les pays partenaires visant à obtenir que l'ETF renforce son offre de services dans le domaine de la politique et de l'analyse en inscrivant les questions relatives à l'éducation, la formation et au marché du travail dans la perspective de l'apprentissage tout au long de la vie. Cette orientation élargie influence de plus en plus la formulation et la mise en œuvre politique et elle a également été reflétée dans les initiatives récemment prises par l'ETF en vue du partage des connaissances entre pays partenaires sur les questions systémiques et de la corrélation entre les politiques relatives à l'éducation et la formation et les difficultés rencontrées au niveau des politiques sociales et économiques à savoir, la lutte contre la pauvreté, la transparence, les phénomènes migratoires et la participation sociale, ainsi que l'emploi.

Durant le prochain cycle de programmation, l'ETF s'attachera à apporter des réponses détaillées à ces nouvelles questions en se fondant sur le travail accompli durant les six dernières années et ce, pour soutenir les nouveaux instruments d'assistance extérieure en plaçant l'éducation et la formation professionnels au cœur de sa contribution globale au développement des ressources humaines (DRH) qui est un moteur du développement socio-économique.

## **Futures orientations des programmes d'assistance extérieure de l'UE**

Durant la prochaine période de programmation qui couvre la période 2007-2013, les programmes d'assistance extérieure de l'UE seront couverts par trois nouveaux instruments qui sont les suivants:

- l'instrument d'aide de préadhésion (IPA) (7);
- l'instrument européen de voisinage (IEPV) (8); et
- l'instrument de coopération au développement (DCI) (9).

L'IPA et l'IEPV visent à soutenir les activités promouvant l'intégration plus étroite avec l'Union européenne et à contribuer à la stabilité en facilitant la croissance économique. En ce qui concerne les pays candidats et candidats potentiels couverts par l'IPA, le soutien apporté peut aboutir à l'adhésion selon un calendrier adapté. En ce qui concerne les pays de la région avoisinante, le soutien vise à renforcer les liens avec le marché intérieur de l'UE. À l'avenir, les pays d'Asie centrale seront couverts par l'instrument de coopération au développement (DCI).

Les nouveaux instruments visent à renforcer la maîtrise en ce qui concerne l'utilisation de l'assistance extérieure par les pays partenaires et à créer des engagements mutuels avec l'UE. Ils ont en commun les aspects suivants:

- intégration de l'assistance dans des relations plus claires entre les pays partenaires et l'UE;
- promotion des stratégies bilatérales acceptées conjointement et intégrant l'assistance extérieure dans les priorités politiques de chaque pays; et
- promotion de la durabilité des résultats de l'assistance en incluant des mesures visant à améliorer la définition des priorités et à réduire la fragmentation de l'assistance entre plusieurs approches sectorielles, par exemple.

---

(6) L'ETF fournit des informations et des services aux DG suivantes: Relex, Emploi; Élargissement, Entreprise, Éducation et Culture, AIDCO, Justice ainsi qu'aux délégations de la CE.

(7) Les pays et territoires couverts par l'IPA sont les suivants: Serbie; Monténégro; Kosovo (au titre de la résolution 1244 du Conseil de sécurité des Nations unies); Albanie; ancienne République yougoslave de Macédoine; Bosnie-et-Herzégovine; Croatie et Turquie.

(8) L'IEPV couvre les pays d'Europe orientale (Belarus, Moldova, Russie et Ukraine), le Caucase occidental (Arménie, Azerbaïdjan et Géorgie) et la région méditerranéenne (Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, Syrie, Tunisie, Cisjordanie et Bande de Gaza et finalement la Libye)

(9) Bruxelles, 29.9.2004 COM(2004) 629 final 2004/0220 (cod) proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant établissement d'un instrument de financement de la coopération au développement et de la coopération économique. [http://europa.eu.int/eur-lex/lex/LexUriServ/site/fr/com/2004/com2004\\_0629fr01.pdf](http://europa.eu.int/eur-lex/lex/LexUriServ/site/fr/com/2004/com2004_0629fr01.pdf)

## Objectifs et incidences

Durant le cycle de programmation 2007-2013 et dans le cadre des nouveaux programmes d'assistance extérieure de l'UE, l'objectif visé par l'ETF sera d'améliorer le développement des ressources humaines dans les pays partenaires dans le domaine de l'éducation et la formation dans la perspective de l'apprentissage tout au long de la vie et dans les domaines connexes relatifs au marché du travail. L'ETF apporte ses services à un large éventail de parties prenantes et de clients dont les intérêts peuvent se chevaucher. Parmi ceux-ci figurent notamment les institutions européennes à savoir, la Commission européenne, le Parlement européen, les agences européennes connexes et les délégations de la CE; les gouvernements des pays partenaires; et les parties prenantes de ces pays. L'ETF coopère également avec les donateurs internationaux en échangeant avec eux des informations et des expériences sur l'expérience acquise en matière d'assistance. Pour remplir ses obligations, l'ETF doit fournir un soutien adapté à ses besoins et exigences spécifiques. D'ici à la fin de la période de programmation, l'ETF doit avoir atteint les objectifs ci-dessous et produit les résultats suivants:

- l'ETF fournit aux pays partenaires des informations, des analyses et un encadrement politique dans le domaine du développement des ressources humaines;
- l'ETF contribue au renforcement des capacités des parties prenantes du pays partenaire et à l'amélioration des performances dans les secteurs de l'éducation et la formation;
- l'ETF facilite l'échange d'informations et d'expériences entre les donateurs participant à la réforme du développement des ressources humaines dans les pays partenaires;
- l'ETF fournit un encadrement politique et analyse les programmes pour améliorer l'efficacité et la pertinence des programmes d'assistance communautaires dans les pays partenaires dans le domaine du DRH; et
- les activités de diffusion et de mise en réseau de l'ETF contribuent au transfert des expériences politiques acquises entre les États membres de l'UE et les pays partenaires et entre les pays partenaires et elles favorisent la contribution aux politiques et programmes de l'UE.

## Réalisation des objectifs

Les nouveaux instruments rendent nécessaire pour la Fondation d'adopter une approche nouvelle au niveau des services qu'elle fournit aux pays partenaires et à la Commission européenne. Ainsi, la Fondation passera d'activités de développement technique à de nouveaux processus plus complets, destinés au développement des capacités, qui cibleront la formulation des politiques et une gouvernance améliorée dans l'ensemble du secteur des ressources humaines. Cette nouvelle approche implique d'examiner comment les projets d'assistance soutiennent l'élaboration et l'application des politiques en général, et comment les stratégies politiques aident finalement les pays partenaires à atteindre leurs objectifs prioritaires dans le cadre de leur partenariat avec l'Union européenne. Cela signifie que la Fondation s'intéressera davantage aux politiques d'apprentissage tout au long de la vie et aux réformes dans d'autres secteurs de l'enseignement, tels que l'enseignement général et les études supérieures.

Dans le cadre de la perspective à moyen terme, l'approche plus large que la Fondation doit adopter impliquera la définition continue de ses stratégies propres en matière de ressources humaines internes afin de garantir la compatibilité entre les profils de compétences dont elle dispose et les attentes vis-à-vis de son expertise. À ceci s'ajouteront des améliorations destinées à l'appropriation et à la diffusion d'éléments pertinents pour ses pays partenaires. Ceci induira une interconnexion plus étroite entre les outils internes de développement du savoir-faire de la Fondation, tels son programme de publications, son programme de développement des capacités et le recours à des conseils externes émanant de la communauté internationale spécialisée dans le développement et l'élaboration de politiques dans des domaines d'intérêt stratégique pour les pays partenaires. En qualité de centre d'expertise de l'UE, la Fondation continuera de promouvoir l'échange des connaissances, tout en recherchant des synergies avec des États membres et leurs entités bilatérales de soutien et d'autres agences spécialisées et institutions de l'UE. En outre, la Fondation renforce sa

**capacité à échanger des informations** avec d'autres organismes internationaux oeuvrant en faveur du développement des ressources humaines dans nos pays partenaires, y compris les partenaires sociaux européens, la BEI, l'OIT, l'OCDE, la Banque mondiale et l'Unesco. L'approche retenue constituera la réponse apportée au conseil, émis suite à l'évaluation externe de la Fondation, d'adapter son collège consultatif **de manière à en faire un instrument plus rentable de consultation avec les groupes de parties prenantes de la Fondation**. Une initiative primordiale à moyen terme sera celle du développement et du perfectionnement de méthodologies facilitant le processus de dialogue politique et la création d'une capacité institutionnelle dans la mise en œuvre de la réforme au niveau national entre les parties prenantes sectorielles dans les pays partenaires. À cette fin, le développement d'expertise réalisé entre 2000 et 2006, poursuivi en 2007 et au-delà, sera mis à profit.

Outre des réseaux techniques, la Fondation élaborera une approche régionale sur mesure du développement de réseaux institutionnels pouvant concourir pertinemment à l'apport et à l'échange d'expérience en matière de procédures de conception de politiques.

Les demandes d'assistance reçues de la Commission européenne et de pays partenaires par la Fondation devraient couvrir un éventail toujours plus large de thèmes liés à l'enseignement et à la formation professionnels à l'appui du développement des ressources humaines, y compris les aspects liés aux genres et aux migrations et à leurs incidences sur l'enseignement, ainsi que l'accès et la mobilité de la reconnaissance, la formation à l'entrepreneuriat, les minorités, les liens entre divers secteurs de l'enseignement, la communication entre enseignement et politique en matière d'emploi et les structures de mise en œuvre, ainsi que la transparence et la gouvernance et leur contribution à la réduction de la pauvreté. Dans tous les domaines précités, la Fondation définira la portée de sa contribution par des actions pilotes et en étroite collaboration avec les organes et autorités communautaires pertinents.

## **Grands axes des activités de l'ETF**

Les mesures prises par l'ETF pour apporter un soutien à la Commission européenne et aux pays partenaires suivent un certain nombre de grands axes décrivant les objectifs de l'ETF et la manière de les atteindre. Ces grands axes mentionnent quelle doit être la réponse aux questions relatives aux priorités régionales et nationales, ainsi que les exigences posées par les nouveaux instruments d'assistance extérieure et les exigences générales et spécifiques que l'ETF doit satisfaire en sa qualité d'agence de l'UE. La manière dont ces activités seront entreprises est présentée dans les paragraphes qui suivent.

### **Premier grand axe: Soutien à la réforme du système d'éducation et de formation dans les pays partenaires**

#### ***Activité 1: Contribuer au processus d'élargissement en soutenant la modernisation et la réforme du système éducatif, du marché du travail et des systèmes de formation dans les pays candidats et candidats potentiels***

Les deux groupes de pays bénéficiaires de l'IPA sont les suivants:

- pays candidats (Croatie, ancienne République yougoslave de Macédoine et Turquie); et
- pays candidats potentiels (Albanie, Bosnie-et-Herzégovine, Kosovo (au titre de la résolution 1244 du Conseil de sécurité des Nations unies), Monténégro et Serbie).

Les instruments de l'IPA se subdivisent en cinq volets distincts <sup>(10)</sup>. Les pays candidats pourront accéder à l'assistance au titre de chaque volet. L'objectif clé de l'ETF sera de faire en sorte que la contribution au titre du volet IV relatif au développement des ressources humaines en vue du développement socio-économique devienne plus tangible pour les pays partenaires afin que ceux-ci soient placés sur un pied d'égalité avec les autres États membres dans le domaine de l'enseignement et la formation professionnels.

<sup>(10)</sup> Ils sont les suivants: i) assistance à la transition et au renforcement institutionnel, ii) coopération transfrontalière, iii) développement régional, iv) développement des ressources humaines, v) développement rural.

Les pays candidats qui bénéficieront du soutien au titre de l'IPA dans le cadre d'un programme opérationnel au titre d'un volet relatif au DRH recevront une assistance supplémentaire au renforcement des capacités qui doit leur permettre de résoudre les problèmes liés à la mise en œuvre après leur adhésion. Un des principaux objectifs visés sera de soutenir la capacité des pays candidats à concevoir et mettre en œuvre leurs propres priorités et initiatives en matière d'assistance.

Les pays candidats potentiels bénéficieront uniquement des volets I et II de l'IPA. Dans ce cadre plus restreint, l'ETF offrira un soutien au renforcement des institutions et à la démocratisation, au développement social et économique et à la coopération régionale et transfrontalière. Dans le cadre du volet I, le soutien aux pays candidats potentiels visera à fournir la capacité à concevoir et mettre en œuvre les politiques relatives au DRH.

Une fois la transition achevée, les pays devenus candidats pourront prétendre à l'assistance au développement des ressources humaines au titre du volet IV du programme d'IPA.

Les interventions de l'ETF dans les pays candidats et candidats potentiels seront davantage axées sur les stratégies, y compris les mesures telles que les évaluations par les pairs et les activités d'apprentissage visant à fournir un encadrement et une analyse politique et faciliter le dialogue politique, l'échange d'expériences et le renforcement des capacités dans le domaine de la conception de la réforme et sa mise en œuvre. Durant la période de programmation, les activités de l'ETF reposeront sur un réseau élargi de parties prenantes essentielles et ce, pour lier les améliorations en matière de DRH aux objectifs du développement économique et social, y compris le rôle du développement des compétences afin de rehausser la compétitivité des entreprises, la participation hommes-femmes et le renforcement de l'employabilité. Dans ce cadre, le renforcement des compétences de création d'entreprise et l'anticipation des besoins du marché du travail sont les domaines prioritaires sur lesquels il convient de faire porter les travaux.

Dans l'ensemble des pays en phase de préadhésion, les liens avec l'UE se multiplient. Le soutien fourni par l'ETF se focalisera de plus en plus non seulement sur le partage d'informations entre la région et les États membres, mais également sur le développement des capacités qui bien qu'elles résolvent des questions spécifiques à chaque pays, visent également à renforcer la transparence et la capacité à établir des liens avec les initiatives mises en place à l'échelon de l'UE et à en tirer parti. Ce soutien sera constitué par des mesures contribuant à la stratégie de Lisbonne et des avancées accomplies en vue de la création d'un marché du travail et d'un espace d'éducation paneuropéen, telles que le programme «Éducation et formation 2010», le cadre européen de qualification et les lignes directrices intégrées pour la croissance et l'emploi.

Il est supposé que durant les quatre prochaines années, l'ETF permettra de renforcer les capacités des pays participants à orienter les réformes de DRH tout en les maîtrisant mieux, en améliorant leurs capacités institutionnelles et leur durabilité et en s'alignant plus étroitement sur le marché intérieur de l'UE.

***Activité 2: Contribuer à la prospérité et au développement dans les pays voisins de l'UE grâce à la coopération et aux partenariats dans le cadre du développement et de la mise en œuvre de la politique relative aux ressources humaines***

Les pays voisins de l'UE sont très différenciés, ils couvrent trois grandes régions: l'Europe orientale, le Caucase méridional et la région méditerranéenne. Une des caractéristiques de la politique européenne de voisinage (PEV) est qu'elle repose sur des plans d'action élaborés conjointement incluant les priorités à court et moyen terme en vue de la réforme politique et économique. L'intensité et le niveau d'assistance fourni à chaque pays au titre de la PEV divergent selon les besoins du pays partenaire, ses objectifs, ses capacités, ainsi que la mesure dans laquelle les valeurs communes sont effectivement partagées, l'état des relations existantes, ainsi que les intérêts communs de l'UE et des pays participants. L'approche de partenariat différenciée et alimentée par la politique est une caractéristique de la PEV.

L'instrument européen de voisinage et de partenariat (IEPV) vise à fournir une assistance dans la région et à promouvoir et renforcer la prospérité, la stabilité et la sécurité au sein des partenariats au profit de l'UE et des pays participants. L'IEPV doit également contribuer à la réalisation des objectifs du partenariat euro-méditerranéen et du partenariat stratégique avec la Russie. L'instrument souligne que les pays participants sont capables de piloter les politiques de réforme et comporte des mesures d'assistance visant à promouvoir la réforme exhaustive du système à savoir, les approches sectorielles. Cet instrument représente une évolution considérable en ce qui concerne la fourniture de l'assistance de l'UE durant le cycle de programmation.

Pour établir un tel cadre, l'ETF devra développer des interventions plus détaillées et orientées sur la politique. Ces interventions devraient combiner un ensemble d'outils exhaustifs en vue de l'encadrement politique, allant de l'analyse à la facilitation du dialogue politique à l'échelon national, de l'échange d'expériences au renforcement des capacités en matière de conception de la réforme et de sa mise en œuvre. Durant la période de programmation, et en fonction des besoins divergents dans la région, les activités de l'ETF s'appuieront sur un réseau élargi de parties prenantes essentielles afin de réaliser une analyse des politiques et fournir des informations pour renforcer les ressources humaines en lien avec les objectifs du développement économique et social, y compris le rôle du renforcement des capacités pour rehausser la compétitivité des entreprises et augmenter l'employabilité. À cet égard, il est impératif de tout mettre en œuvre pour développer les compétences en matière de création d'entreprises et anticiper les besoins du marché du travail. Il faut également garantir en priorité la parité dans le domaine de l'éducation et sur le marché du travail.

L'ETF doit également soutenir la Commission et les pays partenaires en vue d'établir en quoi le développement des capacités peut influer sur la politique migratoire. Dans la perspective d'un rapprochement entre les marchés du travail, il est nécessaire d'augmenter la transparence des systèmes d'éducation et de formation, y compris la possibilité de comparer les qualifications qui est également un objectif significatif que l'UE et les pays partenaires doivent s'efforcer d'atteindre ensemble. La diffusion des pratiques de l'UE et des processus mis en place intéressera de plus en plus tous les pays européens. En outre, l'efficacité et la transparence des systèmes financiers en ce qui concerne le développement des ressources humaines sont des questions que les pays partenaires ont soulignées comme étant prioritaires dans le cadre de la réforme, tout comme la nécessité de renforcer les capacités à suivre et évaluer l'efficacité des réformes. Une panoplie d'activités transversales à savoir, les mesures visant à renforcer la qualité, améliorer la gouvernance à tous les niveaux et le partenariat social, s'inspireront de ces problématiques.

Le cas échéant, l'ETF comparera ses informations avec celles des autres donateurs sur le terrain et continuera également à mettre en commun l'expérience acquise durant le cycle de programmation précédent. En ce qui concerne la coopération régionale, l'ETF sera l'organe exécutif du programme régional MEDA «Éducation et formation» jusqu'à son terme prévu en 2010.

L'ETF assistera la Commission européenne dans la mise en œuvre de ses politiques dans la région et du nouvel instrument en fournissant des informations pertinentes pour le cycle du projet et des éléments et des analyses pour les besoins en termes de conception politique et de programmation. À moyen terme, on devrait constater une augmentation de la demande d'encadrement de l'ETF en ce qui concerne la programmation de l'UE, ainsi qu'une attention croissante au développement des ressources humaines et au renforcement des capacités dans les documents de programmation.

Parallèlement, durant les quatre prochaines années, l'ETF devrait prendre des mesures pour améliorer les capacités des pays partenaires en matière d'IEPV à concevoir, mettre en œuvre et assurer un suivi de la réforme des systèmes de DRH, ce qui devrait provoquer une augmentation des approches sectorielles et du nombre d'initiatives de réforme du DRH dans les rapports de suivi sur le plan d'action de la PEV.

### ***Activité 3: Contribuer à la coopération économique et au développement dans le domaine du développement des ressources humaines en Asie centrale***

Les priorités générales pour l'Asie centrale dans le cadre du nouvel instrument de coopération au développement sont de promouvoir la stabilité, renforcer la gouvernance et la transparence, lutter contre la pauvreté et promouvoir la coopération plus étroite au sein de l'Asie centrale et avec l'UE.

Le soutien fourni par l'ETF en ce qui concerne la définition de systèmes exhaustifs d'enseignement et de formation le sera dans deux fonctions différentes. Il y aura, d'une part, le soutien apporté aux services de la Commission européenne en matière de définition des initiatives de réforme relatives aux politiques de DRH et d'emploi et de leur bilan, en veillant tout particulièrement à la prise en compte des projets de réforme de l'EFP financés au titre du programme d'action Tacis en 2004, 2005 et 2006. Il y aura, d'autre part, l'encadrement politique fourni par l'ETF associé au renforcement des capacités des parties prenantes dans le pays partenaire.

Durant la période de programmation, les activités de l'ETF bénéficieront du soutien d'un réseau élargi de parties prenantes essentielles qui fournira une analyse politique et des informations en vue de l'amélioration des ressources humaines en lien avec les objectifs du développement économique et social, y compris le rôle du développement des compétences pour le renforcement de la compétitivité des entreprises et de l'employabilité.

L'ETF poursuivra les discussions engagées avec les pays sur l'utilisation de la notion de cadres de qualification nationaux comme un outil de référence permettant de passer en revue les systèmes d'enseignement et de formation. Comme dans les autres régions, les interventions de l'ETF seront davantage orientées sur les politiques et elles impliqueront la mise en commun de l'expérience et le renforcement des capacités en matière de conception et de mise en œuvre de la réforme au moyen de l'évaluation par les pairs et des activités d'apprentissage en vue de l'encadrement politique, de l'analyse et de la facilitation du dialogue politique à l'échelon national. L'ETF s'efforcera d'engager les pays à réfléchir aux avantages et aux inconvénients de leur système au moyen de l'évaluation par les pairs des réformes mises en place dans les systèmes d'enseignement et de formation de la région.

Le soutien fourni par l'ETF en ce qui concerne la problématique du renforcement des capacités en vue de la lutte contre la pauvreté le sera également dans le cadre de deux fonctions distinctes. Il y aura, d'une part, le soutien apporté aux services de la Commission pour la définition, l'examen et la prise en compte des aspects relatifs au renforcement des capacités des projets au titre du volet III de Tacis et des futures interventions au titre de l'instrument de coopération au développement à l'appui de la lutte contre la pauvreté. Il y aura, d'autre part, un encadrement politique direct au niveau des autorités de planification nationales et régionales pour garantir que le renforcement des capacités est pris en compte dans la planification du développement national, rural et local. L'ETF engagera également la discussion sur la manière dont il convient de créer des environnements porteurs permettant au système d'enseignement et de formation de jouer son rôle dans le cadre des mesures de lutte contre la pauvreté.

Le travail réalisé par l'ETF en Asie centrale se déroulera selon trois axes. L'intégration de l'égalité hommes-femmes sera promue en relation avec la réforme de l'enseignement et la formation en particulier dans le domaine du renforcement des capacités en vue de la lutte contre la pauvreté. Le deuxième axe est celui des phénomènes migratoires qui sont une réalité dans les pays d'Asie centrale dans les pays hôtes et dans les pays d'origine. Cette question sera envisagée en termes de conseils sur les cadres de qualification globale et de renforcement des capacités en vue de la lutte contre la pauvreté. L'axe de l'autonomie des établissements scolaires sera abordé dans le cadre du dialogue politique relatif au renforcement des capacités dans le domaine de la lutte contre la pauvreté.

Dans le cadre du nouvel instrument, l'assistance sera focalisée sur un nombre limité de domaines et ce, pour que l'incidence soit plus marquée.

L'ETF soutiendra la Commission européenne au regard du nouvel instrument et elle l'assistera dans la définition, la préparation et la prise en compte des interventions financées par l'UE qui améliorent la pertinence des éléments relatifs au DRH dans les interventions financées par l'UE en Asie centrale en se focalisant sur la maîtrise, l'adaptation au niveau local et la durabilité.

Les différents systèmes de lutte contre la pauvreté soutenus par l'UE à savoir, les mesures de développement dans les régions rurales et à l'échelon local devraient tenir compte des compétences et promouvoir la réforme de l'enseignement et de la formation dans la mesure où le renforcement des capacités fera partie intégrante des mesures de lutte contre la pauvreté mises en place par l'UE et des liens seront établis avec les discussions sur la réforme du développement des ressources humaines.

Parallèlement, les activités mises en place par l'ETF devraient nourrir le débat dans les pays partenaires en ce qui concerne la réforme des systèmes d'enseignement et de formation en vue de la création de systèmes inclusifs, dynamiques et pertinents dans la perspective de l'éducation tout au long de la vie. Un des indicateurs clés sera constitué par les déclarations politiques révisées en ce qui concerne l'enseignement et la formation, ainsi que les progrès accomplis dans leur mise en œuvre. L'incidence de l'encadrement politique fourni par l'ETF aux pays partenaires s'observera au niveau de l'enrichissement du débat politique sur l'enseignement et la formation à travers l'apprentissage politique conjoint, ce qui permettra à chaque pays d'évaluer la réforme de l'enseignement et de la formation mise en place dans une perspective novatrice.

#### ***Activité 4: Soutenir le développement politique au sein de la Commission européenne et des pays partenaires au moyen de l'innovation et l'apprentissage.***

Le programme Innovation et apprentissage de l'ETF permet d'améliorer l'élaboration de stratégies relatives au DRH dans les pays partenaires. Il garantit que l'ETF soutient la Commission européenne en servant de point focal pour le débat à l'échelon international et de point de référence pour l'analyse et l'utilisation de l'expérience acquise dans le domaine du DRH dans les pays partenaires. Il est soutenu par les processus de gestion des connaissances intégrant les activités de l'ETF dans une large panoplie de fonctions, y compris la mise en réseau et l'encadrement des parties prenantes du

pays partenaire, la coopération avec les agences internationales de développement, le renforcement continu des capacités du personnel et la communication externe.

Les activités d'innovation et d'apprentissage soutiennent l'orientation politique accrue de l'ETF parce qu'elles visent à mieux comprendre comment des questions spécifiques peuvent influer sur les pays partenaires et fournir un encadrement politique fondé sur des preuves aux pays partenaires et à la Commission sur des questions et des thèmes émergents, tels que les avancées contribuant à la création d'un espace éducatif européen. Cette approche s'inscrit dans le dialogue politique élargi engagé entre l'ETF, la Commission européenne et les acteurs du développement à l'échelon international et elle implique la diffusion de l'expérience acquise et des enseignements tirés en vue de la modernisation de l'enseignement dans les pays en transition et en développement.

L'objectif de cette activité est de développer plus avant le savoir-faire en ce qui concerne la compréhension ou la mise en œuvre d'un thème, un processus ou un programme. L'ETF publiera sur une base annuelle les expériences acquises dans le cadre de l'activité. La fourniture de résultats pertinents pour le cycle de programmation et de projet qui est un résultat des projets et l'intégration des résultats dans les politiques sont des indicateurs de réussite. Un élément essentiel à moyen terme sera la création d'un panel consultatif international. Ce groupe consultatif, constitué d'experts et de spécialistes représentant l'environnement opérationnel de l'ETF fournira des commentaires et conseils sur le travail de l'ETF.

### **Activité 5: *Tempus***

L'objectif de l'ETF en ce qui concerne l'assistance fournie au titre du programme Tempus est de continuer à assurer un soutien de qualité élevée pour la mise en œuvre et la finalisation de la troisième phase du programme Tempus et ce, en conformité avec les priorités et les normes de la Commission et dans le cadre du cadre réglementaire de l'ETF.

L'ETF garantit la fourniture du cadre global général du programme en termes d'infrastructures, de ressources humaines et d'encadrement administratif en vue de la mise en œuvre des différentes actions mises en place au titre de Tempus.

L'assistance fournie par l'ETF a toujours couvert l'ensemble du cycle du projet, y compris la sélection, la gestion de contrat et le suivi, l'information, les publications et l'encadrement administratif général.

Tempus a toujours été une source d'informations en matière d'enseignement supérieur dans les pays partenaires. Plusieurs pays partenaires participent activement au processus de Bologne et définissent des éléments tels que le transfert d'unités de cours capitalisables, la garantie de la qualité et l'agrément qui sont des priorités en ce qui concerne les projets Tempus. Dans ce contexte, le département Tempus de l'ETF continuera à soutenir la Commission en analysant et promouvant les réalisations et la valeur ajoutée du programme Tempus actuel. À cette fin, on a prévu la finalisation et la diffusion à grande échelle de trois études thématiques commandées par la DG Éducation et culture pour répondre aux questions de la coopération université-entreprise, la durabilité des projets de coopération internationaux dans l'enseignement supérieur et les programmes de formation professionnelle, et l'incidence du programme Tempus dans les pays partenaires.

Les services de la Commission sont engagés dans une discussion sur un programme pouvant succéder à la troisième phase de Tempus. La phase actuelle se terminera à la fin 2006 et on suppose qu'à partir de la fin 2007, la gestion de l'assistance technique de Tempus sera assurée par l'agence exécutive «Éducation, audiovisuel et culture», établie à Bruxelles.

### **Deuxième grand axe: Communication d'entreprise**

Les activités de communication de l'ETF visent à contribuer à l'élaboration et la reconnaissance de l'ETF en tant que centre regroupant des connaissances spécialisées et soutenant le développement des ressources humaines dans le cadre des programmes de relations extérieures de l'UE. Les mesures prises par l'ETF dans le domaine de la communication visent à promouvoir le profil de l'enseignement et la formation ainsi que leur contribution au développement des ressources humaines en mettant l'accent sur le travail accompli par l'ETF pour la Commission européenne et les pays partenaires.

L'ETF a conçu un ensemble exhaustif d'outils de communication adaptés aux besoins de différents groupes cibles. Durant la période 2007 – 2010, il faudra les réévaluer en permanence, améliorer la coordination et la qualité de la communication sur les connaissances spécialisées et cibler les informations pour fournir les produits et les services nécessaires au bon moment aux groupes concernés.

Pour être porteuses, les activités d'information et de communication de l'ETF doivent être distinctes, visibles, proactives, régulières, fournies dans plusieurs langues et transparentes. L'ETF doit se présenter comme un organisme de l'UE ouvert aux milieux politiques, aux autorités, aux organisations et au public. Elle doit participer activement aux discussions à l'échelon international et garantir que les informations qu'elle a recueillies en vue de leur publication sont mises à disposition à titre gratuit dans la Communauté européenne, les États membres, les pays partenaires et toutes les autres parties concernées.

Les activités de communication de l'ETF concourent au développement des politiques et au partage de connaissances dans le domaine de compétence et de responsabilité de l'ETF et elles renforcent l'incidence des programmes d'assistance extérieure de l'UE et développent la communication avec les citoyens conformément au Plan D de la Commission européenne en intégrant les informations et en encourageant le dialogue et la discussion.

Il y a lieu de promouvoir essentiellement les réalisations et les activités au moyen de l'information et de l'échange des fruits de l'expérience, de la confrontation des connaissances et des informations par l'intermédiaire des publications, de l'internet, des médias, des réunions et tout autre moyen approprié, en tenant compte en particulier des nouvelles technologies et de la diversité linguistique du principal public cible.

Ces activités de communication, qu'elles soient électroniques ou imprimées, sont essentielles pour faire évoluer l'organisation qui doit diffuser les informations et encourager le partage des fruits de l'expérience. Elles constituent un moyen significatif de partage des connaissances spécialisées, facilitent l'apprentissage politique et le développement de connaissances et de capacités internes. Leur qualité montre que l'ETF est un centre regroupant des connaissances spécialisées et les publications et les autres outils de communication sont évalués selon les critères d'exactitude, fiabilité, cohérence, pertinence, efficacité, pragmatisme et innovation. Pour garantir la qualité des publications, l'ETF doit revoir sa politique en matière de publication avec le soutien du comité de rédaction, lequel regroupe des membres externes et des membres du personnel de l'ETF.

### **Troisième grand axe: Apprentissage organisationnel: renforcer les connaissances et les systèmes**

En tant que centre regroupant des connaissances spécialisées, l'ETF est une organisation qui recrute des experts issus de différentes disciplines afin de gérer des sujets complexes et multidimensionnels en équipe et ce, pour produire de nouvelles connaissances et solutions. Elle est un point focal pour les discussions à l'échelon international, un point de référence pour la communauté élargie et se situe au cœur d'un groupement d'organisations, d'individus et de réseaux réputés partageant des intérêts communs.

À mi-parcours, l'ETF doit adapter ses processus organisationnels et ses méthodes de travail au nouvel environnement créé par les nouveaux instruments d'assistance extérieure. Ce travail implique l'alignement des systèmes de gestion et de contrôle interne de l'ETF et ses méthodes de travail avec les pays en transition et en développement en vue d'appliquer les stratégies de développement des ressources humaines au progrès socio-économique.

Les principaux défis auxquels l'ETF sera confrontée en matière de gestion et de ressources durant la période sont les suivants:

- nécessité d'affiner l'affectation des ressources en particulier les ressources humaines et leur pertinence, en fonction de l'incidence espérée des différentes activités mises en place par l'ETF pour optimiser l'efficacité de son fonctionnement;
- développement et mise en œuvre de la politique relative aux ressources humaines dans le cadre réglementaire de l'administration publique de l'UE, en vue de fournir aux parties prenantes de l'ETF du personnel compétent et dynamique possédant des connaissances spécialisées pertinentes et

une expérience crédible vis-à-vis des autres experts à l'échelon international, au fait des progrès accomplis et capables de fournir à la communauté élargie de «nouvelles connaissances» ayant fait l'objet de recherches approfondies;

- soutien à la gestion des connaissances et à leur développement pour faire en sorte que l'ETF soit une organisation apprenante efficace et capable de transférer et mettre en œuvre les connaissances et les innovations pour développer des solutions durables en travaillant en étroite collaboration avec les experts, les organisations et les parties prenantes externes;
- adaptation du contrôle financier et des outils de comptabilité (notamment les outils informatiques) à l'environnement technologique qui évolue au sein de la Commission européenne, d'une part, et à l'instauration de la comptabilité d'exercice ainsi que la refonte éventuelle du règlement financier, d'autre part, qui représentera un coût majeur pour l'agence;
- l'instauration de nouveaux outils de passation de marchés et la simplification permanente des coûts et de la conformité aux directives de la CE relatives à la passation de marchés;
- renforcement du processus de suivi et d'évaluation de l'ETF pour définir et retenir l'expérience acquise en ce qui concerne l'incidence des projets et activités de l'ETF.

Il faut noter que nombre de ces problèmes sont relativement complexes et ont un coût qui impose une approche conjointe entre les différentes agences et la Commission pour pouvoir les gérer de manière efficace. L'ETF s'efforcera de collaborer plus étroitement avec les agences dans les domaines politiques connexes à savoir, le Cedefop et la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail. Au niveau administratif, l'ETF s'emploiera à coopérer avec les organismes travaillant dans le même environnement à savoir, l'Autorité européenne de sécurité des aliments établie à Parme et le Centre commun de recherche établi à Ispra.

## Annexe 1 – Budgétisation fondée sur l'activité – planification des ressources à titre indicatif pour la période 2007-2010

ACTIVITÉ	2007		2008		2009		2010		Affectation EBA
	Affectation personnel (*)	Affectation EBA (**)	Affectation personnel (*)	Affectation EBA	Affectation EBA (*)	Affectation EBA	Affectation personnel (*)	Affectation EBA	
Soutien à la réforme de l'enseignement et la formation	83		83		83		83		
Contribution au processus d'élargissement en soutenant la modernisation et la réforme de l'enseignement, du marché du travail et des systèmes de formation dans les pays candidats et candidats potentiels	20,2	4 800 000	30,3	7 100 000	30,3	7 200 000	30,3	7 400 000	
Contribution à la prospérité et au développement des pays voisins de l'UE par la coopération et le partenariat dans le domaine de la politique relative aux ressources humaines et sa mise en œuvre	19,8	4 700 000	29,8	7 000 000	29,8	7 100 000	29,8	7 300 000	
Contribution à la coopération économique et au développement dans le domaine du développement des ressources humaines en Asie centrale	4,5	1 100 000	6,8	1 600 000	6,8	1 600 000	6,8	1 700 000	
Soutien au développement politique de la Commission européenne et des pays partenaires par le biais de l'innovation et l'apprentissage	10,7	2 500 000	16,1	3 800 000	16,1	3 900 000	16,1	3 900 000	
Assistance technique Tempus	27,8	6 600 000							
Communication extérieure	10,1		10,1		10,1		10,1		
Apprentissage organisationnel: renforcement des connaissances et des systèmes	39,9		39,9		39,9		39,9		
<b>TOTAL</b>	<b>133</b>	<b>19 700 000</b>	<b>133</b>	<b>19 500 000</b>	<b>133</b>	<b>19 800 000</b>	<b>133</b>	<b>20 300 000</b>	

(\*) L'affectation du personnel couvre les agents temporaires et contractuels

(\*\*) L'affectation EBA inclut les titres 1, 2 et 3 correspondant au coût total du personnel, aux frais généraux et aux fonds de fonctionnement ou de projet. Elle n'inclut pas les dépenses prévues à savoir les titres 4, 5 ou 6.