



# COOPÉRATION RÉGIONALE MEDA DANS LE DOMAINE DE L'EFTP ET DU MARCHÉ DU TRAVAIL: DE LA MISE EN ŒUVRE À LA PÉRENNITÉ

*Projet Régional MEDA-ETE  
'Education et Formation pour l'Emploi'*

*Troisième Forum Annuel, Turin, 14 – 15 avril 2008*



**EUROPEAID**  
CO-OPERATION OFFICE

Ce projet est financé par  
l'Union européenne



Ce projet est mis en œuvre par la  
Fondation européenne pour la  
formation

*Le contenu de cette publication relève de la seule responsabilité des auteurs et ne reflète pas nécessairement l'opinion de l'Union Européenne.*

## TABLE DES MATIERES

---

<b>INTRODUCTION</b> .....	3
<b>CHAPITRE 1. COMPARER POUR APPRENDRE – SUIVI DES MARCHÉS DU TRAVAIL ET DES SYSTÈMES D'EFTP DANS LA RÉGION MEDA</b> .....	7
<b>CHAPITRE 2. NOUS AVONS BESOIN D'EUX – ILS ONT BESOIN DE NOUS: PARTENARIATS POUR L'APPRENTISSAGE ET L'EMPLOI DES JEUNES</b> .....	13
<b>CHAPITRE 3. QUALITE ET ASSURANCE QUALITE DANS L'EFTP DANS LA REGION MEDA : ETAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES</b> .....	23
<b>CHAPITRE 4. L'ESPRIT ENTREPRENEURIAL DANS LE CADRE DU PROJET MEDA-ETE : ENTRE PRATIQUE ET POLITIQUE</b> .....	29
<b>CHAPITRE 5. EXPLOITATION DES NOUVELLES TECHNOLOGIES POUR UN ENSEIGNEMENT ET UN APPRENTISSAGE DE QUALITÉ DANS LA RÉGION MEDA</b> .....	37
<b>CONCLUSIONS. PERSPECTIVES POUR LA COOPÉRATION RÉGIONALE EN MATIÈRE D'EFTP</b> .....	45

*Edité par Borhène Chakroun, avec les contributions de: Ulrike Damyanovic, Abdelaziz Jaouani, Jens Johansen, Jean-Raymond Masson, Sabina Nari, Richard Sweet, Helmut Zelloth.*

*Cette publication a été élaborée pour le Forum annuel Euromed sur l'EFTP pour l'emploi dans le cadre du projet régional MEDA-ETE, du 14 au 15 avril 2008, Turin, Italie. La version originale est en anglais.*



## INTRODUCTION

---

MEDA-ETE est une initiative régionale unique qui œuvre à la mise en place d'un agenda régional sur l'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP) et ses liens avec le marché du travail dans la région méditerranéenne. L'ensemble des thématiques et des sujets identifiés par les représentants des pays lors de la préparation du projet et reflétés dans les quatre composantes<sup>1</sup> du projet se sont avérés conformes aux défis à relever aux niveaux régional et national.

Compte tenu de sa structure, la composante 1 du projet MEDA-ETE (Forum Euromed) a acquis une importance régionale comme espace d'échange et de débat concernant les problèmes et les défis à surmonter dans le domaine de l'éducation, de la formation et de l'emploi dans la région méditerranéenne. En fait, le forum annuel MEDA-ETE offre une excellente occasion d'examiner en profondeur les récentes évolutions et surtout, de discuter des futures actions. En réunissant tous les réseaux, le forum offre un cadre de coopération au plus haut niveau et une opportunité, pour les représentants des pays participants, d'induire des synergies et des complémentarités entre les composantes du projet au niveau national.

À partir de la deuxième édition du forum annuel, l'équipe du projet, suite à des discussions avec les experts et les représentants des pays partenaires, a décidé de préparer une publication annuelle, qui devait être considérée comme une contribution majeure aux actes du forum Euromed. La publication du forum annuel a l'importante mission de permettre à tous les acteurs du projet MEDA-ETE de faire fructifier les connaissances et l'expertise générées dans le cadre du projet et de les partager entre eux, ainsi qu'avec le monde extérieur. L'idée d'une publication annuelle est donc basée sur le postulat que les connaissances et l'expérience acquises doivent être rendues accessibles et débattues par les acteurs du projet, et en dehors du cadre du projet.

En général, la mise en œuvre du projet MEDA-ETE s'est bien déroulée en 2007, non sans difficulté certes, mais elle s'est avérée très gratifiante pour les participants aux réseaux du projet et pour l'équipe du projet. Nous avons réussi, dans une approche participative, à soumettre aux décideurs et aux professionnels de la région MEDA des recherches et études de grande qualité (rapports sur l'apprentissage et la formation initiale en entreprise, la qualité et l'assurance qualité dans l'EFTP et notes méthodologiques sur la fonction observatoire), qui apportent de nouveaux éclairages sur ces sujets dans la région MEDA. Pratiquement tous les pays et tous les membres des réseaux ont contribué à l'élaboration et à la finalisation de ces publications.

Nous avons également réussi à introduire et à développer des méthodologies communes en analysant les questions d'EFTP, ou tout au moins, un langage commun: des composantes de base dans l'analyse *de l'apprentissage et de la formation en entreprise, et de l'assurance qualité*, en prenant en considération des facteurs clés tels que le *contexte et le cadre institutionnel* et le *rôle des partenaires sociaux* dans la réforme de l'EFTP. Ces cadres et ces concepts clés sont à présent largement partagés par tous les membres des réseaux.

Un développement similaire peut être attendu de notre travail sur *l'esprit d'entreprise et l'apprentissage en ligne*. En fait, le plan de travail 2007 a marqué un changement d'approche dans le sens où nous sommes passés de la simple réflexion sur l'expérience des pays à des

---

<sup>1</sup> Traduisant l'intérêt commun des partenaires MEDA, le projet régional ETE comprend quatre composantes: Composante n°1: forum annuel Euromed sur l'EFTP pour l'emploi; Composante n°2: réseau Euromed sur l'EFTP pour l'emploi; Composante n°3: assistance aux jeunes chômeurs en matière de travail indépendant et de création de micro-entreprises; Composante n°4: développement de l'apprentissage en ligne dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC) et de l'EFTP. Pour de plus amples renseignements, voir: <http://www.meda-ete.net>

expériences actives sur le terrain: des initiatives pilotes de formation des formateurs et des enseignants ont été lancées portant sur l'esprit d'entreprise et l'apprentissage en ligne. Le projet a non seulement fourni un mécanisme pour partager l'expertise, mais a également permis à de nombreuses personnes de se familiariser avec certaines des meilleures pratiques dans la région MEDA et au-delà. Qui plus est, les interventions sur le terrain aident à établir un lien entre les politiques et les pratiques en examinant la viabilité des expériences pilotes dans un contexte institutionnel plus large.

À de nombreux égards, cette publication reflètera donc ces expériences et décrira les enseignements tirés jusqu'à présent. Elle nous montrera à quel point une approche régionale peut apporter des solutions et peut également introduire des changements au niveau national. Nous verrons également les limites de cette approche.

Bien évidemment le projet n'est pas encore aussi avancé que nous le souhaiterions. L'année 2008 sera une année d'intense activité qui verra de nombreuses avancées non seulement dans la mise en œuvre, mais également dans l'évaluation du projet et dans la diffusion de ses résultats aux niveaux régional et national. Une phase opérationnelle de trois ans avait été convenue pour atteindre les objectifs fixés. Cette période arrive bientôt à échéance et il est temps de réfléchir à ce que nous allons faire. Ces réflexions ont pour objet d'identifier et d'élaborer les questions, les idées et les stratégies potentielles pour l'avenir. Il est évident que la finalité est aussi de mieux comprendre l'utilité et les implications de la coopération régionale, et plus globalement, d'un cadre de partenariat stratégique entre l'Europe et les partenaires MEDA en matière d'éducation, de formation et d'emploi.

## Présentation des chapitres

Cette publication couvre cinq thématiques qui renvoient les unes aux autres:

- fonction observatoire de l'EFTP et du marché du travail (MT) ;
- apprentissage et formation initiale en entreprise ;
- qualité et assurance qualité dans l'EFTP ;
- esprit d'entreprise ;
- apprentissage en ligne pour les enseignants et les formateurs.

Ces thématiques s'articulent autour de deux axes: (i) la réforme de l'EFTP et (ii) la pérennité des résultats du projet MEDA-ETE. Chaque chapitre est développé autour de trois dimensions: (i) une partie compte rendu qui résume l'avancement du projet en 2007; (ii) l'état des connaissances, l'expérience et les enseignements qui peuvent être tirés de la mise en œuvre du projet; et (iii) la durabilité des actions et résultats de la composante concernée.

La publication comprend les chapitres suivants:

Chapitre 1 – Comparer pour apprendre : Suivi des marchés du travail et des systèmes d'EFTP dans la région MEDA

Ce chapitre expose les derniers développements dans la mise en place de la fonction observatoire Euromed. Il souligne les principales lacunes existantes en termes de collecte et d'analyse des données concernant l'EFTP/MT et leur utilisation dans le processus décisionnel. Il apporte également des éléments de débat concernant la comparabilité des données dans la région méditerranéenne. Le chapitre souligne également qu'il conviendrait de considérer la présente étape comme la première phase d'un cycle beaucoup plus long qui prendra, en fin de compte, appui sur des mécanismes solides de production de données utiles et comparables pour l'élaboration de politiques d'EFTP/MT dans la région MEDA.

Chapitre 2 – Nous avons besoin d'eux – ils ont besoin de nous: partenariats pour l'apprentissage et l'emploi des jeunes.

Ce chapitre débute par la présentation de l'approche méthodologique utilisée pour instaurer et mener les activités du réseau sur l'apprentissage et la formation initiale en entreprise. Il aborde ensuite les principaux aspects et conclusions de l'analyse comparative sur les programmes et dispositifs de formation initiale en entreprise et notamment de l'apprentissage et de la formation en alternance. En particulier, le chapitre identifie trois catégories de programmes, chacune correspondant à différents enjeux: des programmes bien établis; des programmes établis de longue date; et des initiatives pilotes relativement récentes. Les auteurs concluent ce chapitre avec des recommandations importantes concernant les possibilités et les contraintes de développement des programmes de formation initiale en entreprise dans la région MEDA en soulignant la valeur ajoutée et les leviers pour la pérennité de la coopération régionale dans ce domaine.

### Chapitre 3 – Qualité et assurance qualité dans l'EFTP: situation actuelle et perspectives

Dans de nombreux pays de la région MEDA et de l'Union européenne, l'intérêt à l'égard de l'amélioration de la qualité des systèmes d'EFTP a augmenté progressivement au cours des dernières années. Après une brève description des activités du projet et de la situation en matière de qualité et d'assurance qualité dans la région MEDA, les auteurs montrent qu'il n'est pas approprié de traiter ces problèmes indépendamment des réformes de l'EFTP. À partir des leçons tirées des travaux du réseau mis en place dans le cadre du projet MEDA-ETE, les auteurs recommandent que les objectifs et mécanismes de qualité et d'assurance qualité soient intégrés dans un cadre général de réforme et associés à des objectifs politiques clairs et à des résultats mesurables. Le chapitre se termine sur une vision du soutien nécessaire pour la pérennité du réseau MEDA dans le domaine de la qualité et de l'assurance qualité.

### Chapitre 4 – Esprit d'entreprise: de la pratique à la politique

Ce chapitre décrit le processus mis en place par le projet MEDA-ETE pour contribuer à encourager l'esprit d'entreprise dans la société par le biais d'actions efficaces, à renforcer la qualité de la formation en améliorant les méthodes et les outils, et à construire des réseaux régionaux et nationaux axés sur l'esprit d'entreprise. Les progrès réalisés au niveau du projet sont mentionnés en introduction. Un certain nombre de bonnes pratiques sont ensuite présentées et commentées. Le chapitre aborde ensuite le processus d'adaptation et de transfert de ces bonnes pratiques au profit des institutions bénéficiaires. Il présente également certains enseignements qui ont pu être tirés à ce stade de la mise en œuvre du projet. Le chapitre se termine par une analyse des facteurs de pérennité du projet et notamment des complémentarités avec le projet de la charte euro-méditerranéenne pour l'entreprise.

### Chapitre 5 – Exploitation des nouvelles technologies pour un enseignement et un apprentissage de qualité dans la région MEDA

Dans le contexte plus large des réformes de l'enseignement et de la formation, *l'apprentissage en ligne pour la formation des enseignants et des formateurs* est décrit comme un vecteur de changement global. Outre la description du cours d'apprentissage en ligne, le chapitre présente l'approche socioconstructiviste utilisée et souligne l'accent mis sur l'apprentissage collaboratif aux niveaux national et régional. Il examine également les défis rencontrés lors de la mise en œuvre du projet liés principalement aux choix méthodologiques, à l'environnement global d'apprentissage, à la langue et aux termes techniques utilisés dans le cours, aux cadres structurels et technologiques et, enfin, à l'équilibre entre les besoins nationaux et régionaux. Le chapitre s'achève sur la présentation d'un ensemble de recommandations pour les futures initiatives et pour la viabilité des actions MEDA-ETE.

En **conclusion**, le document s'attache à établir un lien entre la mise en œuvre du projet et la pérennité de ses résultats. L'année 2008 marquera la fin de la phase de mise en œuvre du projet. La stratégie de pérennité du projet MEDA-ETE sera développée autour de ses deux principaux objectifs stratégiques: le renforcement de la coopération régionale et la promotion des réformes nationales en matière d'EFTP. La conclusion aborde les questions suivantes: Quels sont les enseignements tirés de la mise en œuvre du projet MEDA-ETE? Quelles sont les options pour assurer la pérennité des résultats et des thématiques du projet (réseaux, débats régionaux et nationaux, projets pilotes des composantes 3 et 4) au terme de la vie du projet? Quelles sont les principales évolutions dans le partenariat Euromed qui peuvent favoriser la pérennité de la coopération régionale dans le domaine de l'EFTP/MT?



# CHAPITRE 1. COMPARER POUR APPRENDRE – SUIVI DES MARCHÉS DU TRAVAIL ET DES SYSTÈMES D'EFTP DANS LA RÉGION MEDA

---

*Jens Johansen*

## 1.1 Introduction

Dans le cadre du projet MEDA-ETE, un observatoire Euromed régional a été mis en place afin de renforcer la connaissance et la compréhension des tendances et problèmes des marchés du travail, ainsi que de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels (EFTP) dans la région MEDA. Tous les pays participants ont été invités à désigner trois représentants en tant que membres de la fonction observatoire Euromed. Un membre par pays représente l'office national de la statistique, un autre le ministère du Travail, et le troisième représente le ministère de l'Éducation – ou de l'Enseignement et de la Formation professionnels. Il s'agissait d'établir des relations entre ces trois représentants et leurs institutions respectives, en vue de renforcer la communication et le partage des connaissances au niveau national avant d'entreprendre l'échange de connaissances et d'expériences au niveau régional.

La fonction observatoire Euromed est conçue pour donner la possibilité aux institutions et aux experts nationaux de réexaminer leurs méthodologies, de comparer leurs approches nationales à celles des autres pays de la région, et de rechercher avec l'aide d'experts internationaux des moyens efficaces pour développer des indicateurs comparables au niveau régional et de les harmoniser avec les normes internationales. Le but est de fournir aux décideurs politiques des informations pertinentes et fiables sur l'EFTP et sur le marché du travail à la fois au niveau national et régional.

Cet article vise à présenter les progrès accomplis dans la mise en œuvre de la fonction observatoire Euromed et à souligner les principaux enjeux relatifs aux liens entre les niveaux régional et national, à l'inventaire des programmes d'EFTP et à la qualité et à la comparabilité des données au niveau régional. Il sera également question de la pérennité du réseau et de ses perspectives d'avenir au terme de la vie du projet MEDA-ETE.

## 1.2 Liens entre les niveaux national et régional

Lors de la mise en place d'une fonction d'observatoire régionale, il est important de garder à l'esprit l'idée qu'un observatoire régional ne peut pas exister tout seul. Des liens doivent être établis avec la situation au niveau national et, avant tout, des activités doivent être effectuées au niveau national pour générer et analyser les données et informations nécessaires. En l'absence d'un intérêt national pour le suivi de ces questions au moyen de données fiables, il est impossible de développer un intérêt régional quant à l'utilisation d'indicateurs sur l'EFTP/MT pour soutenir le processus décisionnel.

S'agissant du réseau Euromed, les premiers efforts ont donc visé à développer les réseaux nationaux, puis à favoriser le renforcement des capacités, et troisièmement, à développer des moyens pour faciliter la comparabilité des données. Nous développerons ces trois aspects dans les paragraphes suivants.

### *Mise en place des réseaux*

Comme nous l'avons vu dans l'introduction, les réseaux nationaux ont, dès le départ, été conçus pour accueillir un représentant des trois institutions suivantes: l'office national de la statistique, le ministère du Travail ou de l'Emploi et le ministère de l'Éducation ou de

l'Enseignement et de la Formation professionnels. Dans les pays où l'ETF a entrepris des activités pour encourager le développement de la fonction observatoire (Égypte, Jordanie, Maroc, Syrie et Turquie), les membres désignés du réseau Euromed sont principalement des experts déjà impliqués dans des projets de l'ETF. Dans la plupart des pays, des membres des instituts nationaux de statistique sont également impliqués dans le réseau MEDSTAT. Dans quelques pays, des efforts doivent être encore consentis pour s'assurer que les offices statistiques nationaux participent activement aux activités du réseau. Leur implication est cruciale dans tous les pays car, premièrement, ils possèdent certaines des données les plus fondamentales concernant l'enseignement et la formation pour l'emploi, notamment les taux d'emploi et de chômage issus des enquêtes sur les forces de travail et, deuxièmement, ils peuvent assurer la coordination opérationnelle (au niveau national) avec le projet MEDSTAT, mis en œuvre par le biais des offices statistiques nationaux. Le réseau Euromed réunirait donc les dix réseaux nationaux et deviendrait effectivement un véritable «réseau de réseaux».

### **Activités de renforcement des capacités**

Des efforts de renforcement des capacités ont été déployés dans le cadre de visites d'étude, d'ateliers et d'actions d'assistance technique. Ils ont toujours visé à encourager le partage des connaissances et de l'expertise entre les membres du réseau.

La première visite d'étude a eu lieu au Portugal, en janvier/février 2006, et la seconde en Estonie, en novembre 2007. Cette dernière était plus particulièrement destinée à tirer des enseignements de la récente expérience de l'Estonie concernant le développement de mécanismes d'observation de l'enseignement et du marché du travail. Un observatoire a été mis en place en Estonie, il y a une dizaine d'années, avec l'aide de l'ETF et il offre aujourd'hui un bel exemple de coopération avec les partenaires sociaux en matière de collecte des statistiques. La visite d'étude a offert l'occasion de débattre des questions relatives à:

- la gouvernance des systèmes d'EFTP, notamment le meilleur rapport coût/efficacité suite à la fusion de l'administration des écoles techniques;
- l'implication des partenaires sociaux dans un certain nombre de programmes qui correspondent aux besoins locaux;
- le développement d'indicateurs adaptés pour le suivi de la situation et de l'évolution des systèmes d'EFTP et de son importance pour une bonne gouvernance.

Les ateliers régionaux ont également contribué au renforcement des capacités. Au cours de ces événements, tous les membres du réseau ont été invités à fournir des données fiables sur leur système national en vue de l'élaboration et de la finalisation d'un ensemble convenu d'indicateurs à utiliser au niveau régional. La méthode proposée a été de développer le projet progressivement, par étapes, d'apporter les connaissances et l'expérience des différents pays et de faire le point sur les connaissances et l'expertise régionales disponibles.

Deux experts internationaux, qui sont également les auteurs des quatre notes méthodologiques élaborées à ce jour, se sont rendus dans les pays participants pour y évaluer les sources et la qualité des données fournies par les membres du réseau. Hormis l'élaboration des notes méthodologiques, les experts internationaux ont aussi été impliqués dans l'effort de renforcement des capacités en prodiguant des conseils et une assistance technique sur l'utilisation alternative des sources de données disponibles.

### **Travail sur la comparabilité**

Le réseau Euromed a également développé les moyens de faciliter les comparaisons à l'avenir et d'établir une base commune d'analyse, à l'échelle régionale, des questions liées au marché du travail et à l'EFTP. L'un de ces moyens est la production de notes méthodologiques qui fournissent aux membres du réseau un cadre de référence commun

pour discuter du développement des indicateurs régionaux. Quatre notes méthodologiques ont été élaborées à ce jour. Les deux premières portent sur la sélection des indicateurs et la définition de meilleurs indicateurs de gouvernance. La troisième note est axée sur les sources et définitions de données nationales disponibles et sur la façon dont ces sources de données peuvent être utilisées pour compiler des indicateurs régionaux. Enfin, la quatrième note traite du développement et de la pérennité du réseau Euromed et des synergies possibles avec MEDSTAT et avec les fonctions d'observatoire au niveau national.

### **1.3 Présentation des programmes d'enseignement et de formation professionnels et des données disponibles**

#### ***Inventaire des programmes d'enseignement et de formation***

Malgré les efforts déployés par des organisations telles que l'UNESCO pour inventorier les systèmes nationaux d'enseignement et permettre ainsi de comparer ultérieurement les programmes d'enseignement des différents pays, de nombreux programmes d'enseignement, et plus particulièrement de formation professionnelle, n'ont pas été classifiés dans des catégories harmonisées pour les dix pays partenaires.

Le personnel de l'ETF a donc soumis une première proposition au début de l'été 2007 quant à la façon de classer tous les programmes connus d'enseignement et de formation professionnels des dix pays partenaires, et cette proposition a été transmise aux membres du réseau à des fins d'examen et de validation. La base d'inventaire est une catégorisation de tous les programmes connus suivant la Classification internationale type de l'éducation (CITE97). L'objectif du processus d'inventaire était d'élaborer une image précise des systèmes d'éducation et de formation de chaque pays afin de pouvoir faire des comparaisons précises, en mettant particulièrement l'accent sur l'EFTP. Les inventaires ainsi obtenus des systèmes d'éducation et de formation, comparables entre tous les pays, comptent parmi les résultats les plus tangibles du programme de travail 2007.

Ceci étant dit, il est important de mentionner que les programmes de formation professionnelle sont souvent absents des sources de données nationales, étant donné qu'il y a peu de coordination centrale dans le secteur de l'EFTP. En outre, la CITE est conçue pour classer des programmes d'enseignement relativement longs, et la plupart des programmes de formation ne sont pas classifiés selon cette norme internationale. Dans de nombreux cas il n'existe pas non plus de données de base sur les effectifs. Les cadres de certification pourront, dès lors qu'ils existeront dans tous les pays, être utilisés pour comparer les programmes et les qualifications résultantes. De nouvelles études devraient donc, à l'avenir, mettre davantage l'accent sur les liens entre la CITE et les cadres de certification.

#### ***Données disponibles***

Grâce à la fonction observatoire Euromed, une première collecte de données sur l'enseignement, la formation et le marché du travail a été entreprise en 2007, et les données et leurs sources ont été analysées. Cet exercice a révélé d'importantes lacunes en termes d'information, de disponibilité et de qualité des données dans les différents pays. Les normes internationales telles que la Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne (NACE) et la CITE, ne sont pas toujours totalement utilisées au niveau national, et tenter de convertir les classifications nationales en catégories comparables au niveau régional devient donc un exercice relativement difficile. L'absence de données financières, notamment concernant les dépenses privées en matière d'éducation, pose un problème particulier, accentué par l'élément anecdotique suivant: les dépenses privées en matière d'éducation sont encore plus importantes dans de nombreux pays MEDA, sinon tous, qu'elles ne le sont dans les États membres de l'UE.

L'expérience des observatoires nationaux montre que le développement d'un ensemble complet d'indicateurs sur l'EFTP pour chaque pays est un objectif très ambitieux, et étant donné que certains pays ne se sont pas encore dotés d'un ensemble d'indicateurs utilisés dans le processus décisionnel national, il est évidemment encore plus difficile de développer des indicateurs comparables dans l'ensemble de la région MEDA (en particulier vu l'échéance à court terme prévue pour le réseau Euromed).

Ceci semble indiquer que l'objectif de l'observatoire Euromed est un peu trop ambitieux pour le calendrier prévu du projet MEDA-ETE (fin 2008). De surcroît, le projet MEDSTAT II, qui était censé précéder MEDA-ETE et contribuer au renforcement des capacités des offices de statistique des pays partenaires, a démarré avec du retard et n'a donc pas fourni la base attendue de préparation au travail de l'observatoire Euromed. En fait, à la fin du projet MEDA-ETE, une grande partie des réformes politiques et des processus de renforcement institutionnel soutenus par MEDSTAT II et entrepris en faveur des systèmes statistiques des pays partenaires, auront à peine débuté ou seront en cours et leur impact ne se fera sentir que bien longtemps après la fin du soutien de MEDA-ETE. Le renforcement des capacités statistiques est un processus qui prend du temps et ni le projet MEDSTAT II ni le projet MEDA-ETE ne disposent d'échéances suffisamment longues et de ressources assez durables pour accomplir des changements fondamentaux aux niveaux national et régional.

## 1.4 Analyse des indicateurs

Il a été convenu, dès le début du projet, que l'observatoire Euromed devrait développer une liste d'indicateurs sur les questions relatives au marché du travail et à l'enseignement et à la formation, de façon à apporter une assistance au processus décisionnel aux niveaux national et régional. Le défi consistait, dans une large mesure, à déterminer comment harmoniser les données nationales existantes de manière à définir des indicateurs régionaux.

Une première liste détaillée d'indicateurs (indicateurs sur l'accès et l'égalité, l'investissement en matière d'enseignement et de formation et l'implication des partenaires sociaux) est venue compléter un ensemble d'indicateurs dans le but de fournir un cadre contextuel. S'agissant en particulier des indicateurs sur l'implication des partenaires sociaux, les données se sont avérées difficiles à collecter et la liste des indicateurs a donc été révisée à plusieurs reprises par les membres du réseau à la lumière de l'analyse des données disponibles aux niveaux national et régional.

Lors de l'atelier organisé en Estonie à l'occasion de la visite d'étude d'octobre 2007, les membres du réseau ont convenu de procéder à des analyses nationales des données qui seront soumises durant la deuxième collecte de données. L'objectif est de s'appuyer avant tout sur ces enseignements nationaux pour dégager des tendances régionales. Les enseignements nationaux et les tendances régionales définies en conséquence feront l'objet d'une note méthodologique écrite collectivement, qui constituera la première véritable analyse comparative des données sur l'EFTP et le marché du travail dans la région MEDA. Une fois que cette activité aura été menée à bien, une troisième collecte de données, accompagnée d'analyses nationales et régionales, sera lancée et mise en œuvre fin 2008.

Sur la base de l'analyse des données et des inventaires effectués des systèmes d'enseignement et de formation des pays, l'équipe du projet, en coordination avec les membres du réseau, a présenté une liste révisée d'indicateurs que la majorité des pays sont en mesure de fournir. Un second exercice de collecte de données a donc été lancé fin 2007, en tenant compte des leçons tirées du premier exercice et avec un délai de soumission des données fixé à début février 2008.

## 1.5 Partenariat stratégique avec MEDSTAT II

L'équipe du projet s'est également attachée à développer un partenariat stratégique avec MEDSTAT II en termes de collecte de données, de couverture des indicateurs et d'assistance technique. L'observatoire Euromed a suggéré que, pour plusieurs des indicateurs destinés à l'observatoire régional, les données soient collectées par le projet MEDSTAT II. En contrepartie, un certain nombre de données collectées via l'observatoire Euromed pour les indicateurs sur l'EFTP seront transmises à MEDSTAT II. Un atelier MEDSTAT II a été présidé par un membre de l'équipe du projet MEDA-ETE en octobre 2007, et des travaux sont en cours pour élaborer un protocole plus formel d'échange de données et d'informations entre les deux projets. En 2008, l'ETF accueillera une réunion du groupe de travail MEDSTAT II sur les indicateurs sociaux dans le cadre du partenariat stratégique, et les membres de l'équipe du projet de l'observatoire Euromed s'impliqueront activement lors de cette réunion et renforceront les liens entre les deux projets.

La coordination entre les deux projets est essentielle pour assurer une collecte harmonisée des données, répondant aux besoins des deux projets sans imposer une charge de travail excessive aux pays participants. Pour assurer la pérennité du projet MEDA-ETE, il convient de maintenir les discussions et les efforts de coordination avec MEDSTAT II. Lors de la rédaction du présent document, les modalités de la poursuite du projet MEDSTAT II après 2008 n'étaient pas connues de façon précise, ce qui apporte un élément d'incertitude supplémentaire pour le projet MEDA-ETE.

## 1.6 Situation à ce jour et recommandations pour l'avenir

Les principales réalisations de l'observatoire Euromed peuvent être résumées comme suit:

- les systèmes nationaux d'éducation et de formation ont été inventoriés conformément aux normes internationales et sont donc devenus plus transparents et comparables;
- des lacunes au niveau des données ont été révélées lors de l'analyse des sources de données existantes;
- un ensemble d'indicateurs a été identifié conjointement;
- un exercice de collecte de données est en cours;
- les membres du réseau et leurs institutions appréhendent mieux dans quelle mesure les perspectives régionales peuvent influencer et inspirer les discussions et évolutions politiques nationales.

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, quatre notes méthodologiques ont été produites depuis le début 2006, qui servent de documents de référence pour le travail de la fonction observatoire tant au niveau national qu'au niveau régional.

Il est également important de mentionner que les réseaux nationaux n'ont pas déployé le même niveau d'activité dans tous les pays. Il convient d'explorer plusieurs voies possibles quant aux efforts à consentir pour renforcer les réseaux nationaux à l'avenir.

L'analyse régionale doit être basée sur des analyses nationales qui à leur tour pourraient être améliorées par l'introduction d'une dimension régionale. Il est donc impératif que les réseaux nationaux produisent des analyses nationales de leurs propres données, qui s'appuient sur les expériences de tous les membres du réseau.

Dans l'ensemble, le projet a néanmoins bien progressé à ce jour. Le développement d'indicateurs est une activité qui prend beaucoup de temps, et ce d'autant plus que les indicateurs en question sont censés être comparables à l'échelle internationale, et sachant qu'un faible nombre des pays concernés utilisent de tels indicateurs. Loin d'être institutionnalisée, la coordination au sein de chaque pays est souvent basée sur des relations d'ordre personnel. Comme certains membres du réseau occupent des postes politiques, des changements dans la composition du réseau sont intervenus, alors qu'il avait

été demandé à l'origine de désigner les membres du réseau pour toute la durée du projet. Lorsque l'engagement national connaît des soubresauts, le projet risque à son tour de trébucher.

Parmi les problèmes d'ordre technique figurent les difficultés à adopter des classifications en temps voulu pour fournir des données comparables et à trouver un compromis convenable pour comparer les programmes. On serait peut-être amené à adopter des indicateurs sous-régionaux ou à proposer un indicateur en acceptant l'utilisation de définitions différentes.

Mais les progrès réalisés, malgré ces difficultés, risquent d'avoir un faible impact étant donné que le projet MEDA-ETE s'achève fin 2008. Il semble donc nécessaire de poursuivre le développement des projets nationaux individuels visant à élaborer des indicateurs sur l'EFTP et le marché du travail. Il faudrait non seulement soutenir les efforts nationaux de cette manière mais également ancrer les progrès accomplis au niveau régional.

Il est également logique de considérer le projet MEDA-ETE, et en particulier l'observatoire Euromed, comme la première étape d'un **cycle bien plus long** à l'issue duquel on pourra s'appuyer sur de solides mécanismes de production de données comparables qui aideront à l'élaboration des politiques EFTP/MT dans la région. Le projet actuel vise à établir un mécanisme qui harmonise les efforts de collecte des données, mais ne se suffit pas à lui-même. Pour être durable, le réseau régional doit être stabilisé et mieux organisé.

En conclusion, il est souhaitable d'initier rapidement de nouveaux projets régionaux dans ce domaine. En attendant, les réalisations en cours peuvent être consolidées si une certaine forme d'engagement formel est adoptée: en effet, si les dix pays participants s'engageaient formellement à fournir annuellement à l'ETF une série d'indicateurs de base et une analyse nationale, cela permettrait par exemple de poursuivre le développement de la dimension régionale et d'appuyer les prises de décisions au niveau national. L'ETF pourrait ainsi continuer à servir de point focal tandis qu'à moyen terme, un pays partenaire pourrait accueillir la fonction observatoire Euromed.

## CHAPITRE 2. NOUS AVONS BESOIN D'EUX – ILS ONT BESOIN DE NOUS: PARTENARIATS POUR L'APPRENTISSAGE ET L'EMPLOI DES JEUNES

*Richard Sweet<sup>2</sup> et Helmut Zelloth<sup>3</sup>*

### 2.1 Introduction

En 2007, le projet MEDA-ETE a inclus une composante majeure sur l'apprentissage et la formation initiale en entreprise<sup>4</sup> pour les jeunes avec un double objectif: a) analyser les politiques et les systèmes en place dans les dix pays MEDA impliqués dans le projet, et identifier les exemples de pratiques intéressantes et innovantes; et b) dynamiser les calendriers nationaux de réforme dans le domaine de l'apprentissage et de la formation initiale en entreprise en renforçant la coopération et le travail en réseau au niveau régional.

Le présent article présentera la méthodologie adoptée pour mettre en œuvre cette composante et plus particulièrement le processus d'apprentissage politique conçu et rendu opérationnel. Ensuite, il traitera des principales conclusions de l'analyse comparative et formulera des recommandations pour assurer la pérennité des réalisations du projet en tenant compte des défis auxquels les partenaires MEDA sont confrontés.

### 2.2 Méthodologie

Le cadre méthodologique global du projet sur l'apprentissage et la formation initiale en entreprise dans la région méditerranéenne a été basé sur trois principaux axes étroitement liés entre eux: analyse, travail en réseau et apprentissage politique.

Figure 1: Architecture du réseau

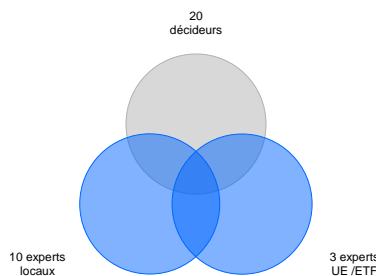
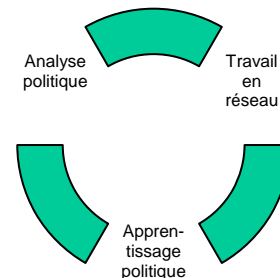


Figure 2: Corrélations critiques



Source : Zelloth, ETF

#### **Analyse**

Le premier axe a été basé sur un cadre analytique commun (document de conception, directives pour les rapports nationaux) qui a été appliqué pour l'élaboration de dix rapports pays par des experts nationaux sélectionnés par l'ETF. Les travaux de recherche menés par les experts nationaux ont été complétés par les faits, documents et conclusions rassemblés lors des visites de terrain dans quatre des dix pays participants – deux visites au Maghreb

<sup>2</sup> Sweet Group Pty Ltd et Centre for Post-compulsory Education and Lifelong Learning, Université de Melbourne, 11 Winslow St, Kirribilli, Australie 2061.

<sup>3</sup> Fondation européenne pour la formation, Villa Gualino, Viale Settimio Severo 65, I-10133 Turin/Italie.

<sup>4</sup> Il s'agit notamment des programmes de formation par apprentissage et en alternance. D'autres modes de formation sont également examinés (stage en entreprise, programme d'emploi en entreprise, etc.)

(Algérie et Maroc) et deux visites dans la région du Mashrek (Jordanie et Égypte). L'analyse s'est également appuyée sur le matériel présenté lors de deux réunions organisées dans les locaux de l'ETF à Turin, pour les experts et les décideurs politiques nationaux de la région (mi-2007), et lors de deux ateliers à l'intention des parties prenantes au niveau national, au Maroc et en Algérie (octobre/novembre 2007).

Le principal résultat de cette approche est une analyse transnationale, avec une synthèse, présentée dans un rapport comparatif qui examine les programmes pour les jeunes combinant l'apprentissage et travail en entreprise dans dix pays méditerranéens: Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, Syrie, Tunisie, Turquie, et Cisjordanie et Gaza.

### **Mise en réseau au niveau régional**

Le deuxième grand axe a été l'instauration, en juillet 2007, d'un réseau régional de responsables politiques en matière d'apprentissage et de formation initiale en entreprise provenant des dix pays méditerranéens, visant à consolider la coopération régionale dans ce domaine. À la demande de l'ETF, les ministères de l'éducation/de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels (EFTP) et les organisations de partenaires sociaux (employeurs et syndicats) ont désigné deux représentants par pays (20 participants au total) pour participer au réseau. Le réseau a organisé ses activités suivant une approche mixte. Deux réunions en face à face ont eu lieu ponctuellement en 2007 mais la communication et les discussions se sont poursuivies en permanence, quoiqu'avec une intensité variable, par le biais d'une communauté virtuelle et d'un forum de discussion. Ce réseau s'est appuyé sur une base d'information bien développée (analyse nationale et comparative) et a également interagi avec les experts locaux et de l'UE sur l'examen et la validation de ces produits, afin de renforcer la qualité et de faciliter la diffusion des analyses et des rapports dans les pays partenaires.

Parmi les principaux résultats figurent la mise en place d'une plate-forme régionale opérationnelle pour l'échange et les débats sur le sujet de l'apprentissage et de la formation initiale en entreprise et la création de liens plus solides entre les décideurs politiques. Les enseignements sur l'efficacité et l'impact du réseau, ainsi que sur sa nature temporaire ou durable, seront tirés à la fin 2008.

### **Apprentissage politique**

Le troisième axe est constitué par le processus «d'apprentissage politique<sup>5</sup>», par l'établissement d'un lien entre l'analyse et le réseau. Un certain nombre de mesures ont été conçues pour les acteurs impliqués afin d'accroître leurs capacités, et de leur permettre de réfléchir sur leur propre système au travers de l'expérience des autres pays méditerranéens et également de l'UE. Plusieurs possibilités d'apprentissage ciblées ont été fournies, telles qu'une visite d'étude aux Pays-Bas pour se familiariser avec les questions de gouvernance, l'implication des partenaires sociaux, la place de l'apprentissage au sein du système d'EFTP ainsi que les approches flexibles à l'apprentissage. Une méthodologie innovante sera appliquée lors d'une prochaine visite dans l'un des pays de la région, en juin 2008; elle combinera l'apprentissage par les pairs et l'évaluation par les pairs. L'accent a été particulièrement mis sur le transfert des enseignements tirés et le développement des politiques et pratiques élaborées dans les pays par opposition aux modèles importés ou spécifiques aux donateurs.

Les principaux résultats sont les leçons tirées des différentes activités d'apprentissage politique, telles que les rapports d'évaluation par les pairs et la visite d'étude. Ils alimentent les présentations et les discussions au sein des différents pays, et peuvent avoir un impact sur les calendriers nationaux de réforme.

---

<sup>5</sup> Apprentissage politique est la traduction du concept de "policy learning" développé et mis en application par l'ETF dans le cadre de ses projets de coopération avec les pays partenaires.



## 2.3 Combiner le travail et l'apprentissage: Pourquoi? Comment?

Depuis une trentaine d'années, voire plus, l'idée de combiner travail et apprentissage a attiré, voire séduit même les décideurs politiques. Influencée partiellement par des preuves tirées de l'apprentissage dans les pays germanophones, cette idée repose sur quatre séries d'arguments: 1) améliorer le parcours jusqu'à l'âge adulte, 2) fournir des avantages pour l'économie et la main-d'œuvre, 3) améliorer la pédagogie et 4) réduire les coûts et accroître la capacité d'accueil du système d'enseignement et de formation professionnels. Tandis que des preuves tirées de la recherche plaident certainement en faveur de ce soutien à l'apprentissage en milieu de travail pour les jeunes, d'autres éléments montrent que d'autres types de parcours de transition peuvent également conduire à de bons résultats pour les jeunes. Dans le cas de l'apprentissage et d'autres modèles de formation en milieu de travail, l'expérience montre que leur succès dépend de leur bonne mise en œuvre.

En effet, plusieurs exemples peuvent être trouvés ces dernières années dans lesquels la tentative de développer de tels systèmes n'a pas porté ses fruits, bien que ces exemples puissent être confrontés à des cas tels que l'Irlande et la Norvège où la réussite est évidente. Tant les exemples d'échec que les cas de réussite laissent entendre que plusieurs facteurs sont importants, notamment:

- la cohérence entre les diverses parties d'un système national d'éducation et de formation professionnels;
- des méthodes de financement et de réglementation cohérentes;
- une attention accordée aux modes réels de fonctionnement des entreprises et d'organisation du travail;
- la participation des employeurs et des syndicats;
- les façons dont les systèmes de qualification se rapportent au marché de l'emploi;
- les relations étroites entre les entreprises et les écoles au niveau local.

## 2.4 Le contexte régional

La nature et le caractère des programmes d'apprentissage pour les jeunes dans la région méditerranéenne sont influencés par un certain nombre de facteurs économiques, démographiques, professionnels, éducatifs et culturels. Les taux élevés de croissance économique de ces dernières années ont été alimentés par des réformes structurelles, au rang desquelles figure la libéralisation économique, l'ouverture croissante des économies au commerce international et l'augmentation des investissements étrangers. Ces tendances sont en train d'opérer un changement dans la nature de l'emploi dans la région au fur et à mesure que la production industrielle destinée à l'exportation augmente, changeant ainsi la demande en compétences et en qualifications. La demande en qualifications professionnelles induite par la production industrielle est toutefois répartie de manière inégale dans la région. Ainsi l'industrie représente-t-elle, par exemple, environ 60 % du PIB en Algérie, mais seulement 20 % au Liban. La concentration de l'apprentissage traditionnel dans l'industrie implique que la demande en qualifications serait différente d'un pays à l'autre.

Tous les pays de la région sont caractérisés par une population jeune qui connaît une expansion nettement plus rapide qu'en Europe. Ceci exerce une pression considérable sur les autorités publiques pour assurer des emplois et des opportunités d'éducation et de formation pour les jeunes. La croissance élevée de la population et l'arrivée sur le marché de l'emploi de nombreux jeunes expliquent en partie l'un des paradoxes de la croissance économique récente de la région, en l'occurrence qu'elle n'a pas été capable de générer suffisamment d'emplois pour répondre aux besoins de tous ceux qui souhaitent travailler.

Ainsi, le chômage, et en particulier parmi les jeunes, demeure élevé. Le taux de chômage officiel est toutefois un indicateur peu révélateur de la pénurie d'emplois stables et réguliers dans la région, tous les pays enregistrant un sous-emploi massif, mais ayant en parallèle un important secteur informel: celui-ci représente peut-être la moitié, voire plus, de tous les emplois en Égypte et en Tunisie. Non réglementé, invisible, se déroulant dans des entreprises non enregistrées ou non constituées et non protégées par des cadres juridiques tels que les cotisations de sécurité sociale, le secteur informel constitue à la fois une fondation inadéquate sur laquelle des mesures structurées et réglementées d'emploi et de formation au profit des jeunes peuvent être greffées et une limitation lors de l'expansion de ces mesures. Le chômage, dont l'incidence varie d'un pays à l'autre, est également important dans la mesure où il contribue à limiter la demande en qualifications, car les employeurs ne sont pas motivés à investir en matière de formation et de technologie tant qu'ils peuvent compter sur une offre abondante de main d'œuvre à bas coût. L'existence de grands nombres de petites, moyennes et micro-entreprises est un autre facteur qui influence les dispositifs d'apprentissage. En Jordanie, par exemple, les entreprises qui emploient moins de cinq personnes représentent environ 90 % de toutes les entreprises et plus d'un quart de tous les emplois.

Dans des pays tels que le Maroc, la Turquie et la Cisjordanie et Gaza, le décrochage scolaire précoce est un problème majeur, tandis que l'Égypte et le Maroc sont essentiellement confrontés à l'illettrisme. Ces deux facteurs obligent les gouvernements à prendre des mesures pour répondre aux besoins des jeunes qui éprouvent les plus grandes difficultés à trouver un emploi. Dans la quasi-totalité des pays de la région et d'une manière générale, les passerelles professionnelles sont plus restreintes que celles qui existent dans les pays européens, avec une reconnaissance plus grande pour le travail de bureau et les cols blancs. D'un côté, ceci limite la capacité des dispositifs d'apprentissage et de l'autre, cela augmente le risque que ces dispositifs n'attirent que les étudiants les moins performants et soient ainsi perçus comme une voie secondaire de moindre valeur.

## 2.5 Modèles d'apprentissage dans la région méditerranéenne

Il existe une longue tradition de développement des compétences par le biais d'apprentissages informels ou traditionnels dans tous les pays de la région. Bien que les données fiables sur leur étendue fassent défaut dans tous les pays, ils représentent toujours la principale voie de formation pour certains secteurs et certaines professions tels que l'artisanat, le secteur du bâtiment, le commerce de détail, la confection et la maintenance automobile. D'une manière générale, les apprentissages informels se déroulent entièrement sur le lieu de travail et n'impliquent pas de cours ou de formation complémentaire en classe.

Outre ces mesures informelles, le projet a révélé l'existence d'une trentaine de programmes ou systèmes d'apprentissage formels. Ils peuvent être classés en trois groupes.

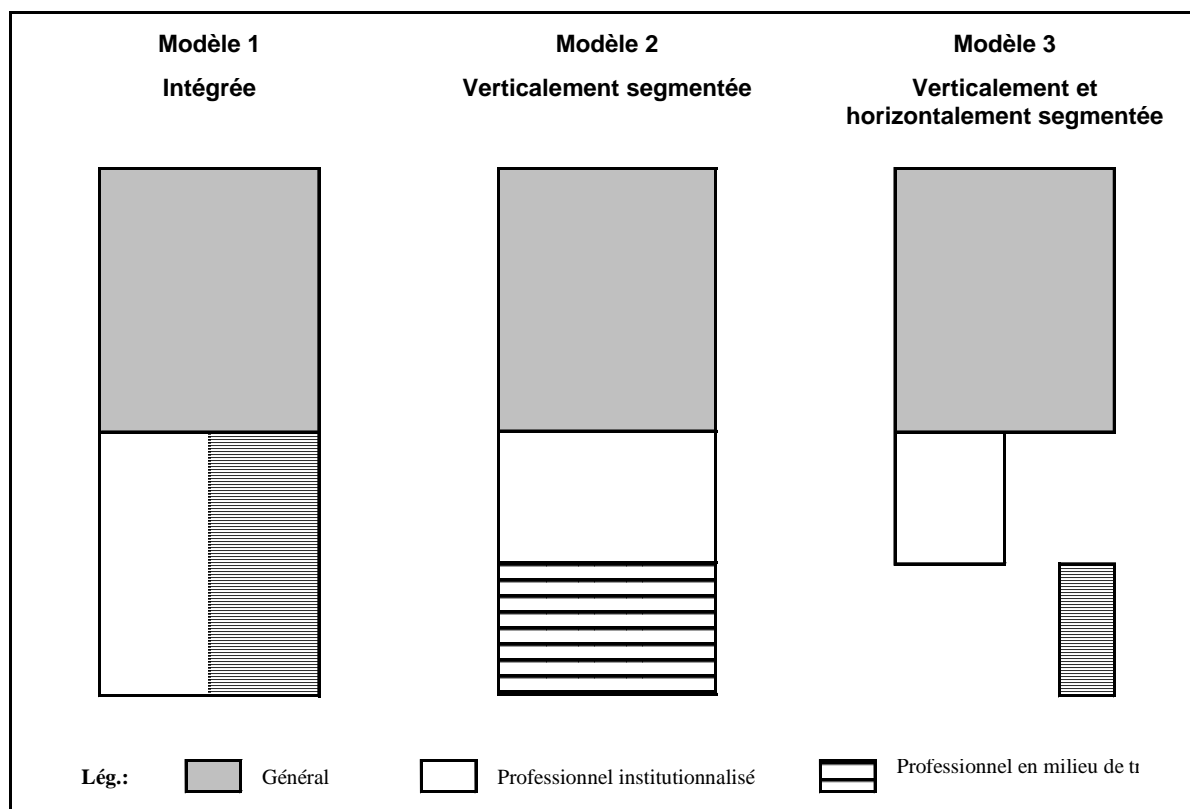
- Des dispositifs bien établis qui accueillent un nombre relativement élevé de participants, représentent une part assez large du système d'enseignement et de formation professionnels et possèdent une base institutionnelle solide. On y retrouve les dispositifs d'apprentissage de l'Algérie, les dispositifs d'apprentissage et d'alternance du Maroc et de la Tunisie, les dispositifs d'apprentissage et de stage de la Turquie et l'enseignement secondaire appliqué de la Jordanie.
- Les programmes établis de longue date qui font désormais partie intégrante du système d'enseignement et de formation professionnels du pays mais qui sont restés marginaux, notamment eu égard au système d'enseignement et de formation professionnels qui est complètement institutionnalisé. C'est le cas des programmes du ministère de l'Éducation et du département de la productivité et de la formation professionnelle d'Égypte ainsi que des programmes d'apprentissage et de formation en entreprise d'Israël.

- Les petits programmes pilotes relativement récents qui, dans de nombreux cas, dépendent toujours du soutien apporté par des organismes donateurs pour leur existence et leur viabilité. Parmi les exemples, citons les programmes qui se déroulent au Liban ainsi qu'en Cisjordanie et à Gaza, les programmes pilotes d'apprentissage de la Syrie et éventuellement l'initiative Mubarak-Kohl de l'Égypte.

Dans la quasi-totalité des dispositifs examinés dans cette étude, l'accès est limité aux jeunes en âge de fréquenter l'enseignement secondaire et se produit également à l'âge normal d'entrée dans l'enseignement secondaire. C'est ainsi que le niveau d'accès est conditionné généralement par la fin de l'enseignement fondamental, primaire ou obligatoire. Ceci ne garantit pas toutefois que le statut de ces programmes soit égal à celui d'autres programmes du niveau secondaire. Dans de nombreux cas, tels que les programmes d'enseignement secondaire appliqué de Jordanie, les étudiants qui ont obtenu de moins bons résultats sont dirigés vers ces programmes, souvent contre leur gré, en fonction des résultats obtenus dans l'enseignement primaire ou obligatoire. Dans de nombreux cas, le faible statut accordé à l'enseignement et à la formation professionnels ainsi qu'à l'apprentissage persiste bien qu'une filière claire ait été créée pour ce niveau permettant l'accès aux études supérieures et bien qu'il débouche sur un certificat de l'enseignement secondaire normal.

Dans certains pays, le problème du faible statut des programmes d'apprentissage est aggravé par des systèmes d'EFTP segmentés dans lesquels l'apprentissage conduit à des qualifications de moindre niveau que celles d'autres programmes. Tel est le cas notamment au Maroc et en Israël, où les programmes d'apprentissage ont été conçus en grande partie pour les personnes en décrochage scolaire.

Figure 3 : Formation initiale en entreprise: intégrée versus segmentée.



Source : R. Sweet, *Programmes de formation initiale en milieu de travail pour les jeunes de la région méditerranéenne: analyse comparative*, projet de rapport, ETF, Turin, 2008

- Au Maroc, le système de formation et d'enseignement professionnels est clairement hiérarchisé. Les programmes d'apprentissage se situent aux niveaux les plus bas du système national de qualifications, derrière les programmes de formation en alternance, alors que la formation professionnelle en résidentiel se situe au niveau le plus élevé. Il est curieux de noter que ce sont les filières de plus bas niveau qui offrent le plus de contact avec le milieu de travail, les filières de formation assurant le plus haut niveau de qualification étant celles qui en offrent le moins.
- En Algérie, le degré de segmentation est moindre qu'au Maroc, les programmes d'apprentissage étant disponibles à des niveaux relativement élevés du système de qualifications. Néanmoins, ils ont tendance à être regroupés aux niveaux les plus bas notamment lorsqu'on les compare aux programmes de formation en résidentiel.
- En Israël, les programmes d'apprentissage sont segmentés verticalement et horizontalement à partir de l'enseignement secondaire. Ils s'adressent aux jeunes ayant prématurément abandonné leurs études et sont offerts par un ministère particulier dans des établissements spécialisés et débouchent sur des qualifications particulières. Leur segmentation par rapport aux options normalement offertes aux jeunes est soulignée par le manque de contrats officiels d'emploi ou de formation, l'emploi étant temporaire et résiduel.

Une grande variation a toutefois été découverte dans les modes de structuration des programmes, notamment dans la durée typique (qui va d'un à quatre ans), dans le temps passé sur le lieu de travail (de moins de 25 % jusqu'à 80 %) et dans les modèles de participation. Dans certains cas, ni les besoins des jeunes, ni ceux de l'industrie ne semblent expliquer ces différences.

Malgré des limitations dans les informations disponibles, il semble que plusieurs programmes soient très fortement axés sur les professions artisanales traditionnelles et sur le travail manuel et aient eu peu d'impact sur des domaines plus modernes de l'économie, sur le secteur des services et sur les emplois plus qualifiés. Il existe néanmoins des exceptions intéressantes. L'Égypte offre des programmes dans les domaines des affaires, du commerce, de l'hôtellerie et de la restauration. Des programmes dans les télécommunications et les soins infirmiers existent en Syrie, tandis qu'en Algérie, des programmes ont fait une forte percée dans le travail de bureau, le secteur des services et les niveaux plus élevés du système de qualifications professionnelles du pays.

## **2.6 Assurer la qualité de l'apprentissage en milieu de travail**

L'étude a révélé que la qualité de l'apprentissage en milieu de travail peut être influencée de diverses manières et les dix pays qui participent au projet en fournissent des exemples. Ceci inclut : la participation d'organisations patronales à la formation pour la sélection des entreprises (les chambres des métiers sont impliquées dans la sélection des entreprises disposées à participer à l'apprentissage dans le secteur de l'artisanat au Maroc, tandis qu'en Égypte et en Turquie, ce sont les institutions de formation qui jouent ce rôle); des programmes officiels de formation du personnel d'entreprise (tuteurs, cadres, etc..) chargé de former les jeunes au travail (existent en Turquie, Syrie, Cisjordanie et Gaza, Maroc et Algérie); des systèmes d'inspection (euvent être trouvés en Israël, en Cisjordanie et à Gaza, en Algérie et en Tunisie); des outils tels que des listes de compétences pour indiquer le contenu de la formation en entreprise ou des carnets de stage pour enregistrer la formation suivie (découverts dans des pays tels que la Turquie, le Maroc, la Jordanie et la Syrie). Ces outils semblent toutefois d'une efficacité et d'une rigueur variables.

Si les visites sur le terrain ont révélé que de nombreux décideurs critiquent la qualité de la formation en entreprise, ce point de vue semble moins commun parmi le personnel des institutions de formation et est souvent accompagné d'un manque relatif d'intérêt de la part des décideurs politiques pour les façons de juger et d'améliorer la qualité au sein des institutions de formation. Les contraintes liées aux ressources constituent un sujet de préoccupation courant concernant la qualité de la formation résidentielle, les salaires des enseignants étant trop bas pour attirer une main-d'œuvre qualifiée en nombre suffisant et les fonds disponibles étant insuffisants pour couvrir les installations, les équipements et le matériel. Outre les problèmes et contraintes, l'étude a révélé un nombre d'initiatives permettant de mesurer et d'améliorer la qualité de la formation dans les centres de formation. Celles-ci incluent: des normes institutionnelles et le suivi en Israël; la formation pédagogique au profit du personnel en Cisjordanie et à Gaza; et la proposition d'établir d'une agence d'agrément et d'accréditation en Jordanie.

L'examen de la qualité des dispositifs d'apprentissage en milieu de travail a révélé que la région se préoccupait davantage des intrants que des façons d'évaluer les résultats de la formation, par exemple, au moyen du taux d'abandon et d'achèvement, du taux d'insertion, du type d'emploi exercé et de la qualité des compétences acquises lors de la formation. Dans certains cas, ceci peut être attribué à des faiblesses dans les systèmes de suivi et d'évaluation qui sont utilisés pour soutenir les programmes. Nombreux sont les arguments en faveur de l'amélioration des systèmes de définition des compétences dans la région, ainsi que du développement de cadres d'évaluation de la qualité des dispositifs d'apprentissage qui reflètent mieux les réalités des institutions et des ressources de la région.

Parmi les mesures suggérées pour améliorer la qualité, citons un plus grand rôle des institutions de formation dans l'identification et la sélection des entreprises, le développement d'outils simples tels que les carnets de stage et les listes de compétences pour accompagner la formation en entreprise, l'amélioration des liens entre les enseignants et les entreprises, l'utilisation d'évaluations plus indépendantes, les normes pour l'évaluation

et l'accréditation d'institutions de formation et l'utilisation plus grande de l'évaluation par les résultats.

## 2.7 Gérer les systèmes d'apprentissage en milieu de travail

Les systèmes d'apprentissage en milieu de travail posent des défis uniques dans la gestion générale des systèmes d'EFTP. La discussion de la gouvernance s'organise autour des outils qui sont utilisés pour régir les systèmes d'apprentissage en milieu de travail dans la région.

- *Législation et réglementation*: une législation assez détaillée pour soutenir les programmes d'apprentissage en milieu de travail au profit des jeunes existe en Algérie, au Maroc, en Tunisie et en Turquie, mais elle est moins bien développée ailleurs. Une relation semble exister entre la façon dont les dispositions réglementaires et législatives sont développées et l'échelle des programmes.
- Des *contrats d'emploi et de formation* avec un statut légal officiel semblent n'exister que dans de rares cas (par exemple, en Turquie et dans la formation en alternance au Maroc). Des contrats de nature volontaire existent dans d'autres cas, notamment dans les programmes d'enseignement et de formation professionnels de Jordanie, et ne sont pas utilisés par les employeurs dans certains programmes d'apprentissage au Maroc.
- Les *systèmes de financement* incluent non seulement des financements publics pour la formation résidentielle, mais aussi des mesures d'encouragement au profit des employeurs et des jeunes. Ces dernières sont influencées par les salaires, les taxes et les droits payés pour la formation et les subventions salariales. Des mécanismes de financement tels que les taxes sur la formation visant à encourager l'employeur à participer à la formation professionnelle se trouvent en Algérie, en Jordanie, au Maroc, en Tunisie et en Turquie. Mais mis à part dans le cas de l'Algérie, ceux-ci ne sont souvent pas suffisamment ciblés pour encourager l'apprentissage en milieu de travail pour les jeunes et ne font généralement pas partie intégrante d'un système de financement global cohérent pour de tels programmes. Dans certains cas (par exemple, au Liban et souvent au Maroc), les jeunes prenant part à ces programmes ne perçoivent aucune indemnité. Dans d'autres pays, les indemnités sont le fait de négociations individuelles purement et simplement. Une réglementation sur les indemnités que perçoivent les jeunes existent en Israël, mais elles ne constituent qu'une faible incitation à la participation. Des dispositions salariales plus cohérentes et rationnelles, offrant des mesures d'encouragement adéquates à la fois aux employeurs et aux jeunes, existent en Algérie et en Tunisie.
- Les *données et des preuves* pour le pilotage des dispositifs d'apprentissage et de formation initiale en entreprise dans la région sont généralement peu développées et lorsqu'elles sont disponibles, elles ne sont pas utilisées aussi efficacement qu'elles pourraient l'être. Certains exemples utiles attestant du contraire ont cependant été découverts au Maroc, en Algérie et en Jordanie.

En examinant les options pour améliorer la gestion des dispositifs d'apprentissage en milieu de travail, l'analyse suggère qu'il semble probable que des avantages importants découleront du développement de systèmes financiers, réglementaires et juridiques plus cohérents plutôt que du développement continu et de l'extension de programmes pilotes, en particulier étant donné que plusieurs programmes ne semblent pas être évalués systématiquement et qu'aucun mécanisme ne semble être en place pour communiquer leurs avantages. De récentes tentatives de renforcement de la gestion par le biais d'un rôle plus poussé joué par les employeurs et les syndicats peuvent être observées en Jordanie et en Tunisie, tandis qu'une place bien établie semble réservée à ces organisations dans la

gestion du système d'apprentissage en Turquie. La création d'un plus large éventail d'organismes d'intermédiation, avec l'aide des pouvoirs publics, pourrait aider à la fois à améliorer la gestion et à renforcer le rôle des employeurs et des autres acteurs dans le fonctionnement et la gestion des programmes.

## 2.8 Pour une vision prospective

### Défis

Les défis auxquels l'apprentissage et la formation initiale en entreprise pour les jeunes sont confrontés dans la région méditerranéenne diffèrent entre les trois catégories de programme identifiées. On retrouve parmi ces défis: (1) l'équilibre entre l'expansion et l'amélioration de la qualité; (2) la réconciliation des besoins sociaux et économiques; et (3) le renforcement des liens avec le marché du travail et l'amélioration des systèmes de gestion, et notamment de l'environnement réglementaire et des systèmes de financement. Un défi de taille consiste à atteindre un équilibre entre l'expansion et la qualité vu la taille et la croissance de la population de jeunes dans la région et les niveaux de chômage records atteints parmi les jeunes. Il convient de s'interroger sur la mesure dans laquelle l'expansion de la capacité d'accueil peut fournir des avantages réels pour les jeunes si les taux de déperdition sont élevés et si les priorités vont à des emplois dans des secteurs économiques en déclin et non attrayants pour les jeunes. L'expérience internationale montre qu'il n'existe pas de taille idéale pour les systèmes d'apprentissage en milieu de travail et que de bons résultats sociaux et économiques pour les jeunes peuvent également être atteints par d'autres moyens. Si de bons résultats doivent être atteints par le biais de tels programmes, il est essentiel que ceux-ci soient correctement mis en œuvre en insistant sur la qualité.

### Contraintes et opportunités

Il est important, lorsque l'on traite des défis auxquels font face les programmes d'apprentissage en milieu de travail, de rester réaliste en ce qui concerne tant les possibilités que les contraintes. Ces dernières incluent la taille des systèmes nationaux initiaux d'enseignement et de formation professionnels: une augmentation de cette taille pourrait nécessiter le recours à des programmes d'apprentissage en milieu de travail de meilleure qualité qui ciblent des niveaux mieux qualifiés de l'économie et conduisent à un travail attrayant. Des contraintes sur le marché du travail existent sous la forme de systèmes de fixation des salaires, mais les programmes dans lesquels le jeune est considéré comme étant un étudiant plutôt qu'un employé doivent pouvoir contourner de telles contraintes. Une autre restriction sur le marché du travail est la réalité de la concurrence exercée par la main-d'œuvre bon marché qui est la conséquence du chômage, de la migration, voire des deux.

Le développement de meilleurs systèmes de financement, de réglementation et de gestion impliquant les principales parties prenantes sera important tant pour la future expansion que pour la future amélioration de la qualité. Un facteur additionnel de soutien est le développement d'une relation plus claire et plus cohérente entre les programmes d'apprentissage en milieu de travail et d'autres éléments du système d'EFTP et entre les différents types de programme d'apprentissage en milieu de travail eux-mêmes.

Le projet MEDA-ETE a démontré qu'il existe dans la région de nombreuses bonnes pratiques desquelles les pays participants peuvent tirer des enseignements. Diverses directions existent, que les systèmes d'apprentissage ainsi que la coopération au niveau régional pourraient emprunter. Celles-ci sont, entre autres :

- le développement d'un nombre plus important de programmes à des niveaux plus élevés de qualification et pour des emplois de bureau et hautement qualifiés en suivant l'exemple de l'Algérie;

- le développement de cadres pour l'évaluation de la qualité qui reflètent mieux les réalités régionales;
- l'enseignement tiré des bons exemples de système réglementaire et de financement au sein de la région;
- l'exploration des sources de différences entre les pays dans la structure des programmes pour des secteurs professionnels ou industriels semblables;
- le renforcement du rôle des organismes intermédiaires.

## **Pérennité**

Augmenter les occasions d'apprentissage par les pairs à partir des expériences des différents pays dans la région méditerranéenne – mais également parmi les principaux acteurs (État et partenaires sociaux) dans les pays – par l'analyse régionale et par les discussions engagées dans le cadre des travaux du réseau régional des décideurs, s'est avéré utile et a donné lieu à des actions concrètes au niveau national. Les pays participants se sont rendu compte que des expériences et des approches sont disponibles dans le domaine de la formation initiale en entreprise (apprentissage et alternance) dans les pays de la région qui sont demeurées inexploitées.

Aussi, il est fort probable que si le réseau régional des décideurs est maintenu, l'élan gagné dans le cadre du projet aura un impact sur le développement de nouvelles politiques pour la formation initiale en entreprise au niveau national dans quelques pays (tels que le Maroc, l'Algérie, l'Égypte, la Cisjordanie et Gaza, et la Jordanie). En effet, le réseau régional pourrait être le catalyseur et la clef pour le développement ultérieur de politiques et de pratiques dans le domaine de l'apprentissage et de l'alternance, qui soient adaptées aux contextes régional et local.

Lors de la mise en œuvre du projet il est également apparu clairement qu'une approche mixte (travail à distance et en face à face) est prometteuse, parce que compter seulement sur les outils électroniques tels que les communautés et les forums virtuels de discussion n'est pas suffisant. Étant donné le statut plutôt fragile du réseau après moins d'un an d'existence, il est recommandé de disposer d'un complément d'appui de l'Union européenne ou d'autres donateurs afin d'assurer la durabilité des résultats obtenus au niveau national et de maintenir la capacité de stimuler le dialogue au niveau régional.



## **CHAPITRE 3. QUALITE ET ASSURANCE QUALITE DANS L'EFTP DANS LA REGION MEDA : ETAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES**

---

*Jean-Raymond Masson*

### **3.1 Introduction**

La composante Qualité et Assurance Qualité du projet MEDA-ETE a été introduite en 2007. L'objectif général était de procéder à un inventaire des initiatives en matière de qualité et d'assurance qualité dans l'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP) dans l'Union Européenne (UE) et dans les pays de la région MEDA et de promouvoir les échanges d'information et d'expérience entre les décideurs et experts des pays concernés. Plus précisément, le travail visait à analyser comment des initiatives concernant l'Assurance Qualité étaient en mesure de promouvoir la qualité des systèmes et à s'appuyer sur les meilleures pratiques déjà développées dans l'Union européenne et dans la région MEDA pour jeter les bases d'actions concrètes au niveau national comme à celui de la Région.

Le présent chapitre a pour objet de tirer les premières leçons des travaux conduits dans le cadre de cette composante depuis son lancement, de contribuer à la discussion lors du Forum 2008 à Turin et de préparer les étapes suivantes. Il s'appuie en particulier sur le rapport thématique<sup>6</sup> établi sur ces sujets ainsi que sur l'ensemble des activités, ateliers, visites d'études et missions conduites dans un certain nombre des pays MEDA et sur les rapports et autres documents produits dans ce cadre.

### **3.2 L'état des lieux**

Le rapport thématique révèle une situation riche et contrastée. Il fait état d'une préoccupation générale, tant dans les pays de la région MEDA que dans ceux de l'UE, de promouvoir un EFTP de qualité. Dans les pays MEDA, ceci concerne surtout le souci de renforcer l'adaptation des formations aux besoins du marché du travail et celui d'associer de façon plus étroite les partenaires sociaux et d'abord les employeurs à la conduite de l'EFTP. Cette préoccupation se traduit par des projets concernant la recherche d'une meilleure gouvernance du système d'EFTP, ainsi que la refonte des qualifications et des programmes d'enseignement, et leur mise en œuvre dans un cadre global et cohérent. En même temps une série d'initiatives en cours et en projet concernent des mécanismes de gestion de la qualité, des procédures d'accréditation, et des systèmes d'auto évaluation au niveau des établissements.

Cependant, à l'exception de la Tunisie où une démarche globale, bien dotée financièrement et coordonnée a été entreprise au début des années 2000 dans le cadre du programme de Mise à Niveau de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MANFORME), ces initiatives sont dispersées, mal ou peu coordonnées, le plus souvent initiées dans le contexte de projets de coopération bilatérale ou de ceux des bailleurs de fonds internationaux, parfois abandonnées après avoir été mises en œuvre pendant quelques années et surtout elles souffrent de ne pas être sérieusement suivies ni évaluées. Elles souffrent aussi d'être mises en œuvre de façon compartimentée, dans des segments du système d'EFTP, dont l'analyse révèle que mis à part quelques pays, il ne représente qu'une partie minoritaire et parfois très minoritaire du système d'éducation et de formation. Par ailleurs, dans de nombreux pays (Algérie, Maroc) les systèmes d'agrément ou d'accréditation des opérateurs de formation ne s'appliquent qu'aux organismes privés de formation, les organismes publics étant considérés

---

<sup>6</sup> Rapport thématique : qualité et assurance qualité dans l'enseignement et la formation professionnels ; Erwin Seyfried, Berlin 2008

comme qualifiés de droit. Enfin, la coordination des politiques nationales dans le domaine de l'EFTP est souvent défailante. Les initiatives du type Conseils Nationaux de la Formation Professionnelle, qui ne se réunissent que de façon sporadique, sont vouées à l'immobilisme voire à l'échec.

Comme le montre le rapport, la grande différence entre les pays de l'UE<sup>7</sup> et ceux de MEDA réside dans l'importance donnée dans l'UE à l'EFTP dans la réussite scolaire, dans le poids de l'EFTP au sein des systèmes d'éducation et de formation, dans les performances des systèmes mesurées selon les taux d'échec et de sorties sans diplôme, et aussi la qualité des enseignants ou l'articulation avec les besoins du marché du travail. C'est ainsi que le rapport montre bien qu'il n'y a nul automatisme à mettre en œuvre des procédures d'assurance qualité quant à l'impact sur la qualité du système : *« Même si qualité et assurance qualité sont des sujets d'importance stratégique pour la modernisation des systèmes d'EFTP, ils ne suffiront pas à y parvenir à eux seuls. Ils ont besoin d'être mis en œuvre dans le cadre plus général de la réforme des systèmes et d'être assujettis à des objectifs politiques clairs et mesurables propres à être mis en pratique »*

Dans ce contexte, les visites dans les pays (Maroc, Algérie et Egypte) de même que la visite d'étude en Italie ont montré de la part des représentants MEDA vis-à-vis des messages européens un intérêt plus marqué pour l'assurance qualité que pour la qualité, plus marqué aussi pour les procédures et les dispositifs concrets mis en œuvre que pour l'approche conceptuelle générale. Ainsi, les conclusions de la visite d'étude en Italie ont fait apparaître un grand intérêt et des questions pour des sujets comme l'autonomie des écoles et centres de formation ou l'accréditation des programmes de formation. En revanche les questions relatives à la décentralisation ou encore à l'architecture globale du système d'éducation et de formation et en particulier aux passerelles entre les filières d'EFTP et d'enseignement général semblent avoir suscité une moindre curiosité.

Une raison majeure réside sans doute dans la compartimentation des systèmes d'EFTP déjà évoquée. Dès lors que l'EFTP relève de Ministères et d'administrations différents de ceux et celles en charge de l'éducation et de l'enseignement supérieur avec des modes de gestion et d'élaboration de politiques complètement cloisonnées, il est difficile pour leurs responsables de s'intéresser à des questions sur lesquelles ils n'ont aucune prise. On devrait d'ailleurs sans doute se contenter de parler d'enseignement et de formation professionnels (EFP) car la composante technique de l'enseignement secondaire relève souvent du Ministère en charge de l'enseignement général ou bien est partagée entre différents ministères ce qui fait que dans aucun pays l'analyse conduite dans la composante 2.3 du projet MEDA-ETE ne se base sur une vision globale de l'EFTP et encore moins du contexte général du système d'Education et de formation. Cette situation et ces divisions 'structurelles' ne peuvent qu'être dommageables pour toute approche s'inscrivant dans une démarche stratégique du type formation tout au long de la vie comme l'UE le promeut et la plupart des pays membres le mettent en œuvre. Elles rendent beaucoup plus difficile l'identification d'indicateurs globaux du système d'éducation et de formation et la mesure des progrès à l'aune des 'benchmarks' européens. Plus grave, elles interdisent la réflexion sur les passerelles à mettre en œuvre entre les différentes composantes du système et notamment entre l'EFP et l'enseignement supérieur, et elles empêchent la réflexion sur l'identification des choix prioritaires et de l'attribution des ressources publiques en vue des stratégies globales au service de la croissance et de l'emploi. Une conséquence particulièrement dommageable en est probablement le peu d'importance accordée à la formation des adultes parmi les initiatives présentées dans le rapport thématique.

Cependant, les démarches mises en œuvre autour des questions des Cadres Nationaux des Certifications (Tunisie, Maroc, Jordanie et Egypte), les projets concernant la mise œuvre de stratégie nationale visant au suivi et à l'évaluation du système d'EFP comme au Maroc ou

---

<sup>7</sup> Il s'agit ici surtout des « vieux » pays membres ;

d'Agences Nationales d'Accréditation comme en Jordanie ou en Egypte sont des initiatives qui pourraient favoriser la construction de cette vision globale et systémique nécessaire à la réflexion stratégique. Dans cette perspective, on peut citer la riche panoplie d'expérimentations et de projets engagés depuis plus de 10 ans au Maroc et dont le bilan doit maintenant être fait avec tous les partenaires concernés. Par ailleurs, l'intention manifeste de la plupart des pays de travailler dans un contexte régional et de poursuivre la coopération sur ces sujets avec l'Union Européenne doivent permettre de progresser dans cette voie.

Au total, deux tendances complémentaires se dégagent.

- Le besoin d'améliorer les systèmes de gouvernance en associant mieux les partenaires sociaux à la définition et la conduite des politiques d'EFP afin de passer d'un pilotage par l'offre à un pilotage par la demande, en engageant (ou en poursuivant) la décentralisation et favorisant l'autonomie des établissements de formation, en procédant à la refonte des systèmes de qualifications et de certifications, et en promouvant un meilleur suivi de la mise en œuvre des politiques, même si l'effort a porté jusqu'à maintenant surtout sur l'enseignement supérieur.
- La nécessité de travailler au niveau des établissements de formation avec la mise en œuvre de procédures d'accréditation, d'assurance qualité et d'indicateurs- où le référentiel adopté en Tunisie fait figure de benchmark- ou de dispositifs de gestion de la qualité (ISO ou Total Quality Management , TQM) comme en Turquie.

### 3.3 Quelles leçons tirer ?

C'est dans ce contexte qu'il faut identifier les leçons de la démarche entreprise dans le cadre du projet MEDA-ETE en 2007 sur le sujet de la qualité et l'assurance qualité dans l'EFTP, à partir de l'expérience européenne développée dans le cadre du processus de Copenhague<sup>8</sup>. A ce stade, on peut faire un certain nombre de constats :

- Une large satisfaction des participants quant aux activités déjà engagées qui s'accompagne du souhait de poursuivre l'activité, d'examiner d'autres expériences de pays de l'UE et de travailler sur des thèmes plus ciblés au-delà des premiers échanges généraux et de la visite d'études en Italie.
- Un intérêt manifeste de la part des participants pour les questions liées à l'autonomie des établissements, au partenariat avec les employeurs, aux mécanismes d'accréditation, à l'existence d'institutions support des politiques d'assurance qualité comme l'ISFOL<sup>9</sup> en Italie, et plus généralement pour les articulations avec les autres aspects de la réforme de l'EFP, tels que la mise en œuvre de l'approche par compétences et des cadres nationaux des certifications.
- Un intérêt cependant limité de la part de certains pays de la Région MEDA pour la composante qualité/assurance qualité du projet MEDA-ETE : tant le séminaire de lancement à Turin que la visite d'études en Italie n'ont pas fait le plein et la participation est restée moindre que celle que l'ETF a observé à l'occasion d'initiatives analogues dans d'autres régions. En revanche, les participants ont été actifs et les débats nourris, et les représentants des partenaires sociaux y ont pris une part substantielle. Un autre indice de cet intérêt limité est le faible nombre de rapports nationaux reçus, de même que celui des demandes précises faites à l'ETF pour approfondir la démarche. Au total, le rapport thématique cité en référence s'appuie pour l'essentiel sur les rapports envoyés par 4 pays (Maroc, Algérie, Jordanie et Turquie), sur les missions conduites au Maroc, en Algérie et en Egypte, sur les présentations faites lors de l'atelier de lancement en Juillet, et sur des observations limitées auprès des participants à la visite d'études en Italie.

<sup>8</sup> Voir le lien suivant: [http://ec.europa.eu/education/policies/2010/vocational\\_en.html](http://ec.europa.eu/education/policies/2010/vocational_en.html)

<sup>9</sup> Istituto per lo Sviluppo della Formazione Professionale dei Lavoratori (Institut pour le Développement de la Formation Professionnelle des Travailleurs)

- Un décalage sensible observé lors des séminaires et réunions organisées dans le cadre du projet entre l'intérêt limité apporté aux enseignements des démarches européennes, au cadre européen et aux indicateurs et outils développés dans ce contexte, et l'intérêt marqué apporté aux présentations concrètes comme celle du référentiel national de qualité développé en Tunisie.

Certaines explications de ce décalage et des limites de l'exercice ont déjà été invoquées ci-dessus, liées surtout à l'isolement de l'EFP au sein du système global d'éducation et de formation, mais on peut aussi émettre d'autres hypothèses complémentaires :

- La multiplicité des initiatives déjà engagées en matière d'assurance qualité même si elles ont été fragmentées et mal coordonnées constitue une riche base d'expériences, probablement plus riche que celle qu'on observe dans les nouveaux pays membres de l'Union Européenne, et sur laquelle s'est développée depuis déjà longtemps la réflexion des responsables.
- De fait, comme il est apparu dans les visites dans les pays, les intentions des responsables sont souvent clairement affirmées, même si elles n'ont pas tiré toutes les leçons des initiatives déjà engagées. Elles s'appuient cependant sur des réflexions conduites depuis plusieurs années, souvent soutenues par les bailleurs de fonds européens et internationaux. Les engagements politiques de promouvoir la qualité de l'EFP sont manifestes (Maroc, Algérie, Jordanie, Turquie), des démarches globales ont été lancées dans quelques pays (Tunisie), et des initiatives sont à l'œuvre un peu partout. Elles ont maintenant l'ambition d'aller au-delà et de promouvoir une vraie politique de qualité dans l'EFP.
- A l'évidence, contrairement à leur impact dans les pays des Balkans occidentaux qui visent tôt ou tard à intégrer l'Union Européenne, les approches européennes en général et le processus de Copenhague en particulier n'ont pas la même vertu incitative. Les procédures et outils proposés doivent faire leurs preuves pour leurs qualités propres.
- Dans cette situation, le Cadre Commun d'Assurance Qualité de l'EFP ne semble pas constituer véritablement le cadre porteur d'une réflexion nouvelle susceptible de transcender les expériences déjà menées dans les pays MEDA<sup>10</sup> au-delà de son application au niveau des établissements sous la forme de procédures d'autoévaluation et de la nécessité qu'il impose de mettre l'accent sur les extrants (outputs) telles que les qualifications obtenues et leur adéquation à l'emploi, et pas seulement sur les intrants (inputs) telles que les programmes d'enseignement et la qualité des enseignants. Ses principes généraux sont déjà connus et parfois mis en œuvre, même si c'est sous une autre appellation. Ce cadre doit s'enrichir de l'usage d'indicateurs y compris d'indicateurs de référence (benchmarks) ainsi que de mécanismes d'évaluation externe et d'accréditation. Il doit se combiner avec la recherche d'une plus grande transparence pour les usagers/clients de l'EFP. Au-delà, la démarche doit créer des liens avec les autres éléments de la réforme de l'EFP et notamment avec la mise en œuvre de cadres nationaux des certifications, et réfléchir sur ses liens de l'EFP avec les autres composantes des systèmes d'éducation et de formation.

### 3.4 Conclusions et perspectives

En conclusion, au-delà des avancées déjà notées et des projets qui se dessinent pour 2008 au Maroc, en Algérie et en Jordanie, on peut se demander si le projet est susceptible d'entraîner les autres pays de la région et à quelles conditions. La question concerne autant

---

<sup>10</sup> IL faut ajouter que cette analyse n'est pas spécifique des pays MEDA et que la réflexion sur le CCAQ se poursuit actuellement au sein du Réseau Européen d'AQ, notamment sur les façons d'enrichir et de spécifier l'outil.

les pays MEDA du point de vue de leurs projets que l'ETF du point de vue de son offre d'assistance.

Concernant les pays MEDA, l'analyse ci-dessus a montré que les approches concernant la qualité et l'assurance qualité n'auront d'impact que si elles sont intégrées dans un cadre plus vaste de réformes basé sur des engagements politiques clairs et des indicateurs de suivi bien identifiés. Dès lors la question se pose de savoir si ce cadre général existe et sinon, quelles sont les conditions et les moyens de son édification et quelles sont les intentions des pays quant à ce cadre de réforme. Comme analysé ci-dessus, deux approches complémentaires se dégagent des intentions affichées. L'une concernant la gouvernance et les cadres nationaux de réforme, l'autre visant le travail au niveau des établissements de formation, l'autonomie des acteurs et les mécanismes d'autoévaluation. Dès lors, il semblerait intéressant de concilier ces deux approches, sinon au niveau de chaque pays, du moins au niveau régional dans une approche globale à laquelle seraient associés tous les pays intéressés. En même temps, il s'agirait aussi de combiner le raisonnement sur la qualité des ingrédients de l'EFP (curricula, enseignants et formateurs, équipements techniques) avec une réflexion munie d'indicateurs appropriés sur les résultats (certification, insertion dans l'emploi, etc.)

Concernant l'ETF, il reste à proposer un cadre de coopération qui puisse permettre de travailler utilement et de contribuer à ces objectifs. L'analyse ci-dessus a montré que l'approche par pays était fructueuse mais aussi que le cadre régional avait donné l'occasion des prémises d'un véritable apprentissage par les pairs, et enfin que la rencontre avec les expériences européennes avait déjà permis certaines avancées, même si ces échanges étaient encore loin d'avoir épuisé leur potentiel. C'est pourquoi l'ETF a projeté de poursuivre le projet en 2008 et propose de discuter avec les différents partenaires les conditions de sa continuation au-delà. Par ailleurs, des échanges pourraient maintenant être établis avec les structures mises en place au niveau européen dans le contexte du Réseau Européen d'Assurance Qualité pour l'EFP<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Voir le lien suivant: [http://ec.europa.eu/education/policies/2010/qualitynet\\_en.html](http://ec.europa.eu/education/policies/2010/qualitynet_en.html)



## **CHAPITRE 4. L'ESPRIT ENTREPRENEURIAL DANS LE CADRE DU PROJET MEDA-ETE : ENTRE PRATIQUE ET POLITIQUE**

---

**Abdelaziz Jaouani**

### **4.1 Le contexte**

La région euro-méditerranéenne est appelée à devenir, à l'horizon 2012, une vaste zone de libre-échange et de prospérité économique, offrant aux entrepreneurs de larges perspectives de développement. Cette intégration économique est un processus irréversible, qui prend place dans un contexte global de mouvement accéléré des échanges et de concurrence accrue.

Les préoccupations communes à tous les partenaires méditerranéens se formulent dans les termes suivants :

- Comment jouer la carte de la mondialisation et saisir les opportunités offertes par l'ouverture de l'espace économique euro-méditerranéen ?
- Comment rester compétitif et créer le nombre d'emplois suffisant pour les nouveaux arrivants sur le marché du travail ?
- Quelles stratégies mettre en œuvre pour créer de la valeur ajoutée et développer des complémentarités économiques ?
- Comment favoriser l'acte d'entreprendre et attirer de nouveaux investissements étrangers de façon durable ?

Aussi, il est aujourd'hui largement admis, aussi bien dans les pays développés que dans ceux qui le sont moins, qu'une corrélation positive existe entre l'entrepreneuriat et le développement économique. Dans les pays MEDA, où le chômage des jeunes et des femmes est souvent élevé, l'entrepreneuriat peut aussi jouer un rôle important dans la cohésion sociale et donner plus d'opportunités aux demandeurs d'emplois et aux populations vulnérables.

Mais quelle est la situation des politiques nationales pour la promotion de l'entrepreneuriat? Quels sont les acteurs à l'origine de l'initiative visant à vulgariser l'esprit d'entreprise au sein de la société, notamment auprès des jeunes, et à encourager la création de micro-entreprises ou de l'auto-emploi? Quels sont les groupes cibles et les champs d'intervention dans cette démarche? Quels types de 'bonnes pratiques' sont utilisés par les prestataires de service spécialisés dans les pays UE et MEDA?

Le projet régional MEDA-ETE, dans sa composante 3, se propose d'apporter à son niveau quelques réponses à ces interrogations et considère que l'éducation et la formation sont des instruments-clés pour le développement de l'esprit d'entrepreneuriat dans la future zone de libre-échange euro-méditerranéenne.

### **4.2 Le projet MEDA-ETE - Composante 3 « Formation à la création de micro entreprises et de l'auto-emploi »**

Le projet régional MEDA-ETE 'Education et Formation pour l'Emploi', issu du processus de Barcelone, s'assigne comme objectif d'appuyer les partenaires MEDA à concevoir et à mettre en œuvre des politiques de formation contribuant à la promotion de l'emploi, dans le cadre d'une approche régionale. Il est conçu pour jouer le rôle d'une plateforme de réflexion et d'échange et un cadre de coopération UE-MEDA dans l'éducation et la formation.

La composante 3 de ce projet est axée sur la lutte contre le chômage, notamment des jeunes, dans des contextes où il est de moins en moins aisé de créer de l'emploi salarié en

quantité suffisante pour répondre aux besoins de la population active arrivant sur le marché du travail (primo demandeurs d'emploi) ou ayant perdu son emploi pour des raisons économiques. Cette situation est, à des degrés divers, commune à un grand nombre de pays, développés ou en transition. Elle revêt une importance particulière dans les pays de la région MEDA où le poids des jeunes sans emploi - notamment les diplômés de l'université et de la formation professionnelle - devient insupportable aux yeux de l'opinion publique et des autorités politiques, car de nature à bloquer le développement économique et social. De surcroît, non seulement les débouchés en terme d'emploi salarié sont limités mais lorsque des possibilités d'embauche se présentent, les populations en quête d'insertion professionnelle sont confrontées à des exigences accrues des entreprises auxquelles elles n'ont pas été préparées, ce qui augmente leur frustration.

La composante 3 du projet s'inscrit dans ce contexte. Elle a pour objectif de renforcer les capacités des prestataires de service des partenaires MEDA spécialisés dans l'information, la formation et le conseil pour la création de micro entreprises et de l'emploi indépendant et se présente comme alternative au chômage de longue durée des jeunes.

Les activités programmées s'articulent autour des axes suivants:

- L'identification des prestataires de services des pays de l'UE et MEDA spécialisés dans le domaine et ce, pour permettre un échange d'expériences entre organismes concernés des deux régions ;
- L'identification, la sélection et l'analyse des bonnes pratiques, méthodes et outils utilisés dans les pays UE et MEDA ainsi que les leçons tirées des programmes de coopération bi/multilatérale entre les pays UE/Etats Membres et les partenaires MEDA ;
- Le rapprochement offre/demande entre prestataires de service UE/MEDA pour permettre le transfert et la mise en œuvre des 'bonnes pratiques' au travers de projets pilotes appuyés par la composante 3, pour former des formateurs et des créateurs de micro-entreprises et d'auto-emploi.
- L'évaluation pour tirer les enseignements de cette expérience et formuler des recommandations aux agences nationales spécialisées pour développer une approche méthodologique flexible et adaptable aux réalités des pays, et des recommandations pour les responsables pour améliorer les politiques de formation visant à réduire le chômage des jeunes.

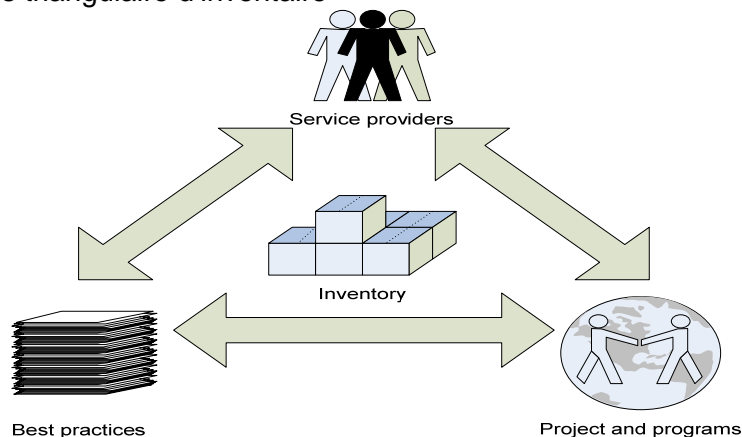
### **4.3 L'état d'avancement et les résultats du projet MEDA-ETE**

En 2006, première année de mise en œuvre de la composante, un inventaire a été effectué, à la fois dans les dix pays MEDA et dans 15 pays de l'Union Européenne. Cet exercice a été mené de manière triangulaire et itérative, afin de pouvoir identifier :

1. les projets et programmes de coopération UE et MEDA en entrepreneuriat,
2. les prestataires de services actifs dans les lesdits projets,
3. les bonnes pratiques développées par les prestataires de services dans le cadre des projets/programmes identifiés.



Figure 4 : Processus triangulaire d'inventaire



Source : MEDA-ETE composante 3 rapport de progrès, mars 2007.

L'inventaire des prestataires de service UE et MEDA a été publié sous forme d'annuaire sur le site [www.meda-ete.net](http://www.meda-ete.net). Cette étude a recensé plus de 220 prestataires actifs dans le domaine de la promotion de l'entrepreneuriat et s'adressant à des populations diverses :

- Jeunes exclus du système scolaire
- Diplômés chômeurs
- Populations vulnérables
- Femmes
- Minorités ethniques
- Autres

Par ailleurs, plus de 40 bonnes pratiques d'éducation et de formation à l'entrepreneuriat ont pu être identifiées et ont fait l'objet de descriptions détaillées, également publiées sur le site du projet.

En février 2007, une sélection s'est opérée parmi les prestataires de services identifiés, sur base de critères objectifs établis par un comité technique indépendant. Ainsi, pour chaque pays MEDA, un prestataire de service principal (PSP) a été nommé comme interlocuteur et partenaire direct du projet. Les PSP, bénéficiaires directs d'un transfert de bonne pratique, se sont engagés à promouvoir le nouvel outil dans leur pays et d'en faire bénéficier les autres prestataires de services.

En avril 2007, dans le cadre d'un séminaire technique, il a été procédé au rapprochement entre des 'bonnes pratiques' (BP) recensées et les prestataires de services principaux. Ces BP ont été proposées aux PSP bénéficiaires du projet, qui ont procédé aux choix, tenant compte de leurs besoins, d'une pratique en vue d'améliorer leurs prestations de services en matière de formation à la création de micro-entreprises et de l'auto-emploi.

D'octobre à décembre 2007, des rencontres tripartite entre l'équipe du projet, les PSP et les fournisseurs des bonnes pratiques ont été organisées en vue d'entamer un dialogue et de convenir d'un plan d'actions portant sur les modalités d'adaptation et de transfert des pratiques choisies. Des mémorandums fixant les activités à réaliser, les responsabilités de chaque partie ainsi que les délais d'exécution des différentes étapes ont été conclus. Le rapprochement offre/demande entre prestataires de service UE/MEDA pour permettre le transfert et la mise en œuvre des 'bonnes pratiques' au travers de projets pilotes, a débouché sur les partenariats mentionnés dans le tableau 1.

Dès début 2008, le processus de transfert a été entamé par l'adaptation et la traduction des bonnes pratiques à transférer et l'organisation des séminaires de formation des formateurs

issus des PSP et des organismes partenaires. Ces nouveaux formateurs devront s'engager dans des formations pilotes, organisées par les PSP respectifs à destination de jeunes porteurs de projets. Cette étape couvre la période de février à juillet 2008. L'équipe du projet, essaie d'impliquer un maximum de partenaires nationaux du PSP dans le processus de transfert pour élargir l'impact du projet. Il a même été procédé à l'invitation de certains acteurs d'autres pays partenaires pour assister à certaines formations et s'informer ainsi sur d'autres BP.

Le processus de transfert sera achevé vers la fin 2008 par l'évaluation et les ajustements éventuels de la formation sur la base des expériences acquises durant les étapes du processus ci-dessus mentionnées. Cette évaluation servira aussi à mesurer le degré d'acceptation et d'appropriation des pratiques transférées. Des recommandations seront alors formulées aux PSP pour développer une approche méthodologique flexible et adaptable aux réalités des pays, et aux responsables pour améliorer les politiques de formation visant à réduire le chômage des jeunes.

#### **4.4 Les leçons tirées à ce stade d'avancement du projet**

C'est dans ce contexte que nous pouvons d'ores et déjà identifier les leçons de la démarche entreprise dans le contexte du projet MEDA-ETE:

- L'inventaire établi par le projet et l'identification, la sélection, l'analyse et le début de transfert des bonnes pratiques, méthodes et outils utilisés dans les pays UE et MEDA ainsi que les résultats des évaluations qui se font actuellement dans le cadre du projet de la charte Euro-Med pour l'entreprise font ressortir un manque de préparation des jeunes à envisager et à entamer la création de leurs propre entreprises. Cette situation est essentiellement due au fait que les stratégies nationales d'éducation et de formation n'intègrent pas l'entrepreneuriat en tant que compétence clé. Il ressort aussi, que bien que cette problématique soit similaire à tous les pays, les stratégies et pratiques pour y faire face divergent. Des agences nationales ont été créées à cet effet, pour contrer le problème du chômage et accompagner les jeunes, et autres populations cibles, à la création de micro- entreprises et à l'auto-emploi. Enfin, il y a lieu de mentionner que le projet, dans sa dimension régionale, à travers notamment l'échange de savoir faire et de bonnes pratiques, est particulièrement apprécié par les bénéficiaires qui souhaitent maintenir ce partenariat au delà de la clôture du projet.
- Les pays de la région MEDA (mais aussi plusieurs pays européens), n'intègrent pas systématiquement l'apprentissage à l'esprit d'entreprise dans les systèmes nationaux d'enseignement et de formation. Cependant, et sous la pression du chômage galopant notamment des jeunes, ils sont en train de réaliser aujourd'hui que développer l'esprit d'entreprise, apprendre aux jeunes à prendre des risques, à créer son propre business ou à reprendre une 'affaire familiale' ne relèvent pas de l'improvisation et qu'il est nécessaire de développer ces notions à travers les dispositifs et modes d'éducation et de formation à tous les niveaux.
- La formation de type opérationnel, c'est-à-dire aboutissant immédiatement à la création de micro-entreprises ou d'auto-emploi, est par contre assez bien développée dans les pays de la région MEDA. Les ministères en charge de l'emploi développent des programmes dans ce sens en tant qu'instruments de lutte contre le chômage des jeunes et des diplômés de l'enseignement supérieur. Cette démarche vient comme alternative dans les contextes où les secteurs publics n'opèrent plus qu'à des recrutements ciblés et limités et où le secteur privé est encore peu développé pour constituer une alternative sérieuse au secteur public.
- La construction d'une société entreprenante est à la fois un besoin actuel des sociétés euro-méditerranéennes et un investissement pour l'avenir. Elle nécessite une importante réforme pédagogique incluant de nouvelles manières de penser et des méthodes pédagogiques actives à même de rapprocher le système éducatif des besoins actuels et

futurs du marché de travail. Les programmes et méthodes pédagogiques des systèmes d'enseignement ne développent pas assez le sens de l'initiative, la prise de risque et la résolution de problèmes et semblent encourager la conformité plutôt que la pensée critique libre.

- La dimension régionale, à travers notamment l'échange de bonnes pratiques entre pays (Europe ou MEDA) est un facteur clé de réussite et peut constituer une alternative aux agences nationales pour améliorer leurs prestations de services en matière de formation à la création de micro-entreprises et de l'auto-emploi, moyennant une adaptation aux contextes locaux. En effet, un grand intérêt a été manifesté par les PSP aux bonnes pratiques présentées au séminaire technique et le processus de transfert se déroule actuellement dans de bonnes conditions et à la satisfaction des responsables et formateurs impliqués (Aujourd'hui, Jordanie, Israël, Liban et Egypte).
- Plusieurs prestataires de services sélectionnés dans le cadre du projet MEDA-ETE ont exprimé des besoins dans des domaines se situant en amont ou en aval de leurs activités traditionnelles (voir tableau en annexe). On y voit, par exemple, que les partenaires égyptiens (El MOBADARA), Israéliens (MATI), Jordaniens (JOHUD), Libanais (INJAS) et Turques (KOSGEB) ont choisi de travailler en amont, en renforçant la sensibilisation à l'entrepreneuriat au sein de populations jeunes susceptibles de devenir des bénéficiaires de leurs services d'appui traditionnels dans la création d'entreprises. Le Maroc (ANAPEC) a préféré se concentrer sur l'aval du processus de création et a choisi le suivi post-crédation d'entreprise qui est aujourd'hui considéré comme le maillon faible de ce processus. Finalement, les partenaires Syriens (PCEED), Algériens (ANSEJ) et Palestiniens (PYU) ont choisi de travailler sur une approche plus globale comme la conception et la mise en place d'un ensemble de services pour les entrepreneurs potentiels, la définition du profil de l'entrepreneur, le processus de sélection des candidats, les éléments de base d'un business plan, diagnostic, communication etc.

#### **4.5 La Charte Euro-Med pour l'entreprise : une opportunité de transition du niveau de la bonne pratique au niveau de la stratégie nationale ?**

À la Vème Conférence euro-méditerranéenne des Ministres de l'Industrie de la région euro-méditerranéenne<sup>12</sup>, qui s'est tenue à Caserte le 4 octobre 2004, les Ministres des pays et des territoires méditerranéens, ainsi que les représentants de l'UE, ont signé la «Déclaration de Caserte» et ont adopté la Charte euro-méditerranéenne pour l'entreprise<sup>13</sup>. Depuis lors, la charte incarne l'engagement fort pour des réformes économique fondées sur le développement du secteur privé dans la région. La Charte est le texte de référence pour l'action dans le domaine de la politique d'entreprise dans chaque pays de la région.

Sur les 10 lignes d'actions de la charte visant l'amélioration de l'environnement économique de l'entreprise par notamment des mesures de simplification administrative, des services de soutien aux entreprises, de l'accès au financement et à l'information et de l'innovation, deux dimensions se consacrent aux ressources humaines, il s'agit de la dimension 2 « Éducation et formation à l'esprit d'entreprise » et la dimension 3 « Compétences améliorées ». Dans ses deux dimensions, la charte considère que l'éducation à l'esprit d'entreprise devrait s'adresser à la fois aux jeunes et aux adultes, et les atteindre à tous les niveaux et modes du système éducatif, formel et non formel, dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie (école primaire et secondaire, enseignement supérieur, formation professionnelle et éducation des adultes) et que la mise à jour et l'amélioration des compétences et qualifications du personnel sont les atouts majeurs d'une entreprise.

<sup>12</sup> EU, Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, Autorité Palestinienne, Syrie, Tunisie et Turquie

<sup>13</sup> La charte a été adoptée par l'UE en 2000 et par les pays des Balkans de l'Ouest en 2003

Partant du principe qu'une politique de soutien aux entreprises efficace est du ressort des autorités nationales, chaque partenaire méditerranéen appliquera les principes de la Charte, en fonction des progrès déjà accomplis et de ses propres priorités. Les résultats de sa mise en œuvre seront périodiquement évalués. L'efficacité du processus dépendra de la capacité à faire participer tous les acteurs, publics et privés.

La charte a stimulé dans les pays de la région des discussions entre les secteurs privés et publics sur la manière de promouvoir le secteur privé et s'est avérée efficace dans l'établissement de réseaux permanents des parties concernées et dans la coordination interministérielle. Un réseau régional des coordinateurs nationaux a été ainsi établi pour faciliter le processus au niveau national, ainsi que l'échange d'expérience à travers la région.

La Charte, incarnant l'engagement politique fort des pays de la région pour la réforme économique, pourrait ainsi constituer le relais et assurer la continuité du projet MEDA-ETE dans sa composante 3 et permettrait de structurer des échanges systématiques d'expériences, de bonnes pratiques et de compétences dans l'espace euro méditerranéen. La mise en commun et le partage de l'information entre partenaires étant à la base de la mise en place d'une plate forme régionale de coopération.

C'est dans ce sens que ETF a déjà commencé à communiquer avec ses partenaires et a ainsi déjà facilité des coopérations entre certains prestataires de service bénéficiaires du projet MEDA-ETE et les parties prenantes au projet de la charte Euro-Med pour l'entreprise dans les différents pays (JOHUD en Jordanie, MOBADARA en Egypte et ANAPEC au Maroc). Ce travail de rapprochement des deux projets va continuer et constituera un axe important de discussion lors du Forum Annuel 2008.

Aussi et eu égard aux énormes difficultés rencontrées, dans les pays MEDA, pour trouver l'information et consolider les données, la sous composante 2.1 du projet MEDA-ETE « Fonction Observatoire Euro-Med » est aussi un maillon important de cette chaîne de réformes qui se penche essentiellement sur la construction d'un réseau d'experts permanents, dans le domaine des statistiques sur la formation et l'emploi. Ce réseau a déjà développé un ensemble d'indicateurs communs qui seront mis à jour régulièrement. Ces indicateurs portent aussi bien sur les aspects macro-économiques et budgétaires des pays MEDA que sur divers statistiques inhérentes à la scolarisation, l'emploi, le genre etc. L'objectif étant de mettre en place une base de données en ligne commune sur les indicateurs et statistiques clés concernant l'éducation, la formation et le marché du travail et qui permettrait l'établissement d'un système d'information au niveau de la région MEDA. Aujourd'hui que les projets MEDA-ETE et la charte Euro-Med pour l'entreprise ont avancé dans l'implémentation de leurs activités, des échanges plus profonds portant sur les indicateurs, les données et les expériences mutuelles seront opérés de part et d'autre.

## 4.6 Conclusion

L'expérience acquise à travers les activités menées aussi bien dans le cadre du présent projet que dans le cadre de l'implantation de la charte Euro-Med pour l'entreprise montre que bien que les problématiques de l'emploi, notamment des jeunes et des femmes, sont similaires, et que les résultats escomptés souvent convergent (créer des richesses au travers des entreprises), les approches pour les traiter sont différentes et tentent de s'adapter aux contextes et moyens locaux.

Dans tous les cas de figure, et au niveau de tous les pays, il y a nécessité que les principales parties prenantes soient engagées dans un dialogue en vue de parvenir à un accord sur une stratégie nationale d'apprentissage à l'esprit d'entreprise tout au long de la vie. Cette stratégie doit couvrir tous les niveaux et modes d'éducation et de formation. La vision qui sous-tend cette stratégie devrait porter sur le long terme et avoir une perspective d'au moins une génération.

Au niveau régional, il y a lieu de structurer des échanges systématiques d'expériences, de bonnes pratiques et de compétences dans l'espace euro-méditerranéen à travers des réseaux ouverts et là, la charte Euro-Med pourrait jouer un rôle essentiel. Les gouvernements pourront alors évaluer leurs politiques de soutien aux entreprises et les améliorer, en s'inspirant de l'expérience des autres partenaires.

Le projet MEDA-ETE, à travers la composante 3, est aussi une opportunité, d'ailleurs déjà saisie par certains pays, afin de donner plus de visibilité et de crédibilité politique à leurs actions, notamment, via les indicateurs de la charte portant sur les start-up et les bonnes pratiques.

Enfin, le projet MEDA-ETE, notamment dans sa composante 3, a certainement contribué, à ce stade de son implantation, à la prise de conscience de l'importance de la coopération régionale pour apporter des réponses aux problématiques posées et a servi de plateforme pour échanger les expériences et les savoir faire et débattre des enjeux auxquels font face les systèmes d'éducation/formation et d'emploi dans la région. Cependant, étant dans sa dernière année d'implantation, le projet est appelé à assurer une dissémination appropriée des résultats atteints ou à atteindre, de s'assurer de l'appropriation par les bénéficiaires des bonnes pratiques transférées, de commencer dès lors à identifier les institutions potentielles susceptibles d'assurer la continuité du travail entrepris et ainsi garantir la pérennité des résultats obtenus et le lien entre les membres des réseaux établis et ce, au-delà de la clôture du projet.

**Tableau 1 : Partenariats établis dans le cadre du projet**

<b>Pays</b>	<b>PSP</b>	<b>Statut</b>	<b>BP choisies</b>	<b>Groupes Cibles</b>
Algérie	ANSEJ	Agence Nationale	COMECAR (Portugal)	Porteurs de projet / jeunes entrepreneurs
Egypte	El Mobadra	ONG	GLEAM (Royaume Uni)	Jeunes diplômés porteurs de projet
Israël	MATI Jerusalem	ONG	Open Business for (Suède)	Etudiants et soldats démobilisés
Jordanie	JOHUD	ONG	Open Business for (Suède)	Jeunes porteurs de projet
Liban	INJAZ	ONG	GLEAM (Royaume Uni)	Etudiants du niveau secondaire et supérieur
Maroc	ANAPEC	Agence Nationale	COMECAR (Portugal)	Porteurs de projet / jeunes entrepreneurs
Syrie	PCEED	Agence Nationale	Moukawalati (Maroc)	Entrepreneurs potentiels
Turquie	KOSGEB	Agence Nationale	Open Business for (Suède)	Etudiants du niveau supérieur
Cisjordanie et Bande de Gaza	PYU	ONG	JOBS (Bulgarie)	Porteurs de projet

## **CHAPITRE 5. EXPLOITATION DES NOUVELLES TECHNOLOGIES POUR UN ENSEIGNEMENT ET UN APPRENTISSAGE DE QUALITÉ DANS LA RÉGION MEDA**

---

*Ulrike Damyanovic et Sabina Nari*

### **5.1 Introduction**

Entrée dans la dernière année de sa phase de mise en œuvre, la composante 4 du projet MEDA-ETE sur «l'apprentissage en ligne pour les enseignants et les formateurs dans la région MEDA» semble indiquer que cette initiative - destinée à développer les capacités des pays partenaires à instaurer des cours d'apprentissage en ligne («e-learning») – peut être considérée dans la région MEDA comme l'une des rares approches qui soit adaptée aux besoins d'un groupe spécifique (enseignants et formateurs) et qui vise dans le même temps un niveau maximal de durabilité et de continuité en ce qui concerne les capacités et les compétences acquises.

Cet article présentera l'approche méthodologique et l'avancement du projet à ce stade de la mise en œuvre. Il abordera ensuite les enseignements tirés et les difficultés rencontrées par le projet en termes de participation et de qualité des processus d'apprentissage. Il se terminera par un ensemble de recommandations pour le plan d'actions 2008 et pour la pérennité des résultats du projet aux niveaux national et régional.

### **5.2 Résultats du projet en 2007**

En 2007, les principaux résultats ont été le développement et la mise en œuvre du cours en ligne pour les enseignants et les formateurs. Ce cours est le fruit d'une phase préparatoire impliquant les institutions de formation des formateurs (IFF) de chaque pays en vue de développer et de consolider leurs capacités et leurs compétences dans ce domaine. En particulier, les IFF ont coopéré en effectuant l'analyse des besoins de formation qui a servi de base à la conception du cours et au développement du contenu de la formation, ce qui concerne au sens large l'ensemble du curriculum.

Les grandes lignes du programme de formation ont été officiellement présentées au forum annuel MEDA-ETE 2007 et approuvées par les représentants nationaux faisant partie des IFF, les principaux bénéficiaires du projet. Pour assurer l'adaptation de la formation aux besoins des participants, et promouvoir les échanges aux niveaux national et régional, chaque module individuel est ajusté et peaufiné avant sa mise en ligne. Le cours adopte une approche mixte, associant l'apprentissage sur une plate-forme en ligne et des réunions en face à face, aux niveaux national et régional.

Inauguré par une réunion de lancement dans chaque pays participant, le cours a commencé à être dispensé en 2007. En raison de facteurs extérieurs, le Liban ne participe pas à cette initiative. Environ 150 personnes sont actuellement inscrites au cours.

Dans les paragraphes suivants, nous présenterons l'approche du projet et la première évaluation de la mise en œuvre du cours d'apprentissage en ligne pour les enseignants et les formateurs.

#### **Approche du projet**

Dans le contexte plus large des réformes de l'enseignement et de la formation, les enseignants et les formateurs sont considérés par le projet comme les vecteurs d'un profond changement. Bien que l'idée proprement dite ne soit pas nouvelle, les principaux points forts du projet sont d'avoir développé un cours orienté par la demande avec le soutien d'experts

de haut niveau, en mettant l'accent sur le renforcement des capacités méthodologiques et pédagogiques pour permettre aux enseignants et aux formateurs non seulement d'utiliser les nouvelles technologies dans leur environnement de travail quotidien, mais également de développer une expérience pratique pour rendre l'enseignement et l'apprentissage plus souples et plus adaptés aux besoins des apprenants.

En outre, le cours propose aux participants les différentes étapes de l'ingénierie d'un dispositif de formation en ligne et notamment la capacité de concevoir, d'élaborer et de dispenser des cours en ligne. Le cours adopte une approche socioconstructiviste, largement axée sur l'apprentissage collaboratif. Ainsi, à la fin de la formation, chaque participant aura produit son propre projet, inspiré de son expérience personnelle et adaptable à son contexte professionnel spécifique. Chacun aura également été confronté aux difficultés et aux défis impliqués par la création de cours d'apprentissage en ligne, dans des perspectives différentes d'ordre pédagogique, structurel et technologique.

Comme mentionné ci-dessus, l'itinéraire de formation comprend toutes les caractéristiques liées à la création et à la mise en œuvre des cours d'apprentissage en ligne, allant des cours d'introduction à ce type d'apprentissage aux modules principaux sur le tutorat, la pédagogie et la technologie, auxquels se rajoutent tous les aspects connexes tels que les questions managériales, financières et logistiques. Un accent particulier a été mis sur certains modules clés du point de vue des efforts requis et du sujet traité. Ces modules sont liés aux aspects méthodologiques et pédagogiques ainsi qu'à la fonction tutorale. Ils représentent des éléments fondamentaux au niveau de la définition du rôle du formateur et de l'enseignant dans un contexte d'apprentissage en ligne. D'un point de vue pédagogique, le projet a adopté une approche socioconstructiviste qui, associée à l'utilisation des nouvelles technologies, autorise un apprentissage de qualité et un soutien efficace aux apprenants. Ainsi l'apprentissage devient-il un processus complet qui inclut l'acquisition des connaissances, le partage des connaissances et la capacité de les mettre en pratique et de les reproduire.

Concrètement, et afin d'aider l'apprenant à atteindre les objectifs d'apprentissage, chaque module fournit la théorie, ainsi que divers exemples de mise en pratique des éléments théoriques. Les progrès de l'apprenant sont finalement évalués à la fois sur les connaissances factuelles acquises (par des questions à choix multiples) et sur les compétences (en combinant l'évaluation des contributions dans des forums virtuels et la production d'un résultat concret d'apprentissage, par exemple un échantillon de l'analyse des besoins en formation, un schéma de cours, etc.). Avec cette approche, l'apprenant obtient régulièrement un retour d'information sur ses résultats, ce qui permet des réajustements et des perfectionnements. Le processus d'apprentissage est encouragé par des actions de tutorat qui stimulent les apprenants tout en établissant une certaine confiance dans ces nouvelles méthodes d'apprentissage. À côté du soutien direct via la plate-forme, les institutions de formation des formateurs, dans les pays, se sont engagées à fournir une assistance et à motiver les apprenants lors du déroulement des cours.

### **Première évaluation et mesures correctives**

L'examen des difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre du projet permet d'identifier quelques zones d'ombre spécifiques qu'il convient d'éclaircir. Les principaux problèmes émergents dans ce contexte sont notamment en rapport avec le choix méthodologique de l'approche mixte, l'environnement d'apprentissage global, la langue et la terminologie utilisées dans le cours, les cadres technologiques et structurels et, enfin, l'équilibre entre les besoins nationaux et régionaux.

Dans les paragraphes suivants, ces domaines seront évoqués en précisant les difficultés rencontrées et les types de solution ou de mesures correctives qui ont été mis en place pour les surmonter.



## **Choix méthodologique**

Comme mentionné dans l'introduction, il a été décidé d'adopter une approche mixte<sup>14</sup> pour dispenser les cours, c'est-à-dire une approche combinant plusieurs méthodes d'apprentissage et ayant particulièrement recours à la formation à distance en ligne et aux séances en face à face<sup>15</sup>. «L'apprentissage mixte est un apprentissage facilité par la conjugaison efficace de différentes façons de dispenser les cours, différents modèles d'enseignement et styles d'apprentissage, et fondé sur la communication transparente entre toutes les parties impliquées dans un cours»<sup>16</sup>. Au début du projet, l'idée était de mettre l'accent sur la formation en ligne (en utilisant la plate-forme) en la complétant par des réunions en face à face avec les apprenants dans les pays, et par des événements organisés au niveau régional. Lors de la mise en œuvre du cours, il est toutefois devenu évident que les apprenants demandaient davantage de réunions en face à face et un tutorat en ligne plus soutenu. En particulier, nous avons constaté le phénomène suivant: durant les réunions de démarrage du cours<sup>17</sup> dans les pays bénéficiaires, les participants ont affiché un niveau d'engagement et un enthousiasme importants, avec des pics de présence en ligne pendant les quelques jours suivant le lancement. Mais la participation a nettement et constamment chuté entre août et septembre 2007, ce qui a eu un impact sur le déroulement du cours en raison des retards occasionnés dans le démarrage et la clôture des modules - retards qui continuent de perturber le bon déroulement du cours.

Comme cela a été souvent souligné par les institutions de formation des formateurs, et comme tel est souvent le cas en matière d'apprentissage en ligne, il est difficile d'entretenir la motivation, d'éviter les abandons et d'encourager la participation active des apprenants. Pour faire face à ces difficultés, il a été décidé d'organiser des réunions virtuelles par pays afin de mieux comprendre les problèmes rencontrés par les apprenants, de leur fournir un soutien adapté et de les motiver pour les phases suivantes. En outre, d'autres réunions en face à face ont eu lieu de novembre 2007 à janvier 2008. À côté de ces activités ad hoc, le tutorat en ligne a été réexaminé et un plan révisé des actions de tutorat a été mis en place pour renforcer le soutien régulier aux apprenants. Les institutions de formation des formateurs dans les pays participants ont collaboré en fournissant un soutien continu à travers le suivi des progrès des apprenants et l'organisation de sessions de rencontres spécifiques.

Le nombre de participants actifs varie d'un module à l'autre. Compte tenu des différents niveaux de participation «active» au cours, nous pouvons estimer que 90 participants - en moyenne - ont participé régulièrement au cours (voir figure 5 pour les statistiques détaillées sur la participation). Cela représente environ 60% du total des personnes inscrites (150). Ce pourcentage, basé sur des résultats en perpétuelle évolution, peut être considéré comme relativement élevé par rapport aux expériences internationales.

## **L'approche socioconstructiviste et l'apprentissage collaboratif**

L'approche socioconstructiviste<sup>18</sup> de l'apprentissage est moins familière aux enseignants et formateurs de la région MEDA qui sont habitués à des méthodes didactiques plus traditionnelles. D'autres complications sont liées à l'utilisation d'outils en ligne et à l'introduction de nouveaux concepts technologiques, pédagogiques et didactiques

<sup>14</sup> <http://en.wikipedia.org/wiki/blended>.

<sup>15</sup> Voir CEDEFOP. E-learning pour les enseignants et les formateurs. Luxembourg: Office des publications officielles des Communautés européennes, 2004.

<sup>16</sup> Heinze A. and Procter C., *Reflection on the Use of Blended Learning Education in a Changing Environment*, Conference Proceedings, University of Salford, EDU, 2004.

<sup>17</sup> Réunions de démarrage du cours entre mai et juin 2007.

<sup>18</sup> Voir Gaimster, J & Gray, D. *From transmitted knowledge to constructed knowledge – e-learning as independent inquiry* (Des connaissances transmises aux connaissances construites: l'apprentissage en ligne en tant qu'enquête indépendante). Conférence européenne sur la recherche éducative, 11 au 14 septembre 2002, Lisbonne: Portugal.

considérés encore comme d'avant-garde dans la plupart des pays. L'expérience montre que les enseignants ont du mal à accepter et à comprendre les nouveaux contextes d'enseignement et d'apprentissage, lorsqu'ils continuent à agir dans les environnements où les méthodes traditionnelles demeurent encore largement dominantes. À cet égard, l'apprentissage en ligne en tant qu'outil collaboratif pour accroître la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage est un concept relativement nouveau pour les institutions et les apprenants qui préféreraient mettre l'accent sur les discussions en face à face, plutôt que sur la plate-forme qui en elle-même représente un nouvel environnement d'apprentissage. Cette question, déjà abordée en 2007, continuera d'être traitée en 2008 en encourageant les apprenants à exploiter autant que possible le potentiel de la plate-forme en tant qu'outil collaboratif. Ainsi, les groupes d'apprenants constitués dans les différents pays devront atteindre certains résultats à fixer par les tuteurs. Dans d'autres cas, ils seront chargés d'une tâche orientée vers les processus d'apprentissage et dont l'objectif est de travailler efficacement dans un groupe ou dans une équipe à l'intérieur des communautés nationales et/ou au niveau de la communauté régionale.

### **Ressources d'apprentissage et études de cas**

S'agissant des ressources d'apprentissage fournies et de leur pertinence, il s'est avéré difficile de trouver et fournir de bonnes pratiques adaptées au domaine de l'enseignement et la formation professionnels. Ce problème a été partiellement résolu en demandant aux participants de fournir des exemples de leur propre expérience et à travers la collecte des bonnes pratiques nationales et internationales. L'idée est également de fournir au réseau un référentiel de pratiques et du matériel didactique à consulter et à partager entre les pays de la région. Ce travail, actuellement en cours, devrait être terminé à la fin du projet.

### **Plate-forme du projet**

La plate-forme d'apprentissage sur laquelle les participants travaillent est une plate-forme *open source* (Moodle) largement utilisée au niveau international ces dernières années. La plate-forme Moodle a été personnalisée par Giunti Labs et elle est sans cesse adaptée aux besoins évolutifs qui sont mis en évidence par les retours d'information des tuteurs, des experts, des apprenants et des représentants des pays.

Si l'expérience montre que la plate-forme choisie est simple d'usage, adaptable à différents contenus et flexible, son potentiel en tant qu'outil pédagogique et d'environnement d'apprentissage collaboratif aurait besoin d'être mieux exploité dans l'intérêt des apprenants. Dans le projet, la plate-forme a été jusqu'à présent principalement utilisée pour la diffusion numérique de contenus et en tant que bibliothèque numérique de ressources et de références, plutôt que comme un espace dynamique de collaboration. Il ressort d'une première évaluation de l'utilisation de la plate-forme que les apprenants ont parfois des difficultés à naviguer sur la plate-forme et à trouver leur chemin à travers les différents forums, mais surtout, qu'ils auraient besoin d'une assistance et d'actions de sensibilisation supplémentaires pour pouvoir tirer meilleur parti de sa fonction d'environnement d'apprentissage collaboratif.

Aussi, l'équipe pédagogique du projet prévoit d'augmenter l'orientation des apprenants dans le processus d'apprentissage, en apportant une attention particulière aux ressources d'apprentissage et à la démarche pédagogique globale proposée. À cet effet, les possibilités d'apprentissage collaboratif seront augmentées pour favoriser le partage des connaissances et encourager à apprendre les uns des autres. Ce recentrage sur les apprenants, sur leurs besoins et exigences d'ordre pédagogique, devrait leur permettre de prendre davantage conscience du fait que le processus d'apprentissage global conduit à un résultat final le plus adéquat.

Concernant l'outil d'évaluation utilisé, il s'agit d'une combinaison de questions à choix multiples et d'évaluations qualitatives des résultats d'apprentissage. Si cela permet un suivi

régulier des résultats des participants, l'analyse semble indiquer la nécessité de renforcer l'évaluation formative proposée afin d'améliorer la régulation du processus d'apprentissage, de même que la qualité des résultats d'apprentissage.

### **Barrière linguistique**

L'obstacle linguistique constitue un autre défi. Comme convenu lors de la phase de conception du projet, le cours est dispensé en français principalement pour la région du Maghreb, et en anglais pour tous les autres pays participants. Ce choix, lié à la nécessité de trouver une langue commune pour la majorité des membres du projet et des pays impliqués, a généré des difficultés de deux ordres: la disponibilité des ressources pour les participants francophones et le niveau des compétences linguistiques des participants anglophones.

Pour la région du Maghreb, la mise à disposition pour les participants de ressources d'apprentissage et de références appropriées en français pose problème. Étant donné que l'apprentissage en ligne a des racines anglo-saxonnes, il est souvent difficile de trouver les ressources et la terminologie adaptées en français. Des efforts ont été consentis pour surmonter ce problème, en particulier avec l'aide et les suggestions des apprenants et la contribution des experts francophones travaillant dans le cadre du projet.

D'autre part, bien que la connaissance de l'anglais ait servi de critère de sélection des apprenants, en réalité le niveau d'anglais de ces derniers et dans certains pays n'est pas suffisant pour suivre convenablement le cours et pour comprendre le contenu d'apprentissage. Quelques pays ont tenté de faire du rattrapage en organisant des cours de langue en parallèle. Le contractant (experts de Giunti Labs) et l'ETF se penchent actuellement sur le problème en essayant de faire traduire les supports de cours dès que possible pour assurer une meilleure accessibilité. La traduction arabe du cours est déjà disponible en ligne pour les pays arabophones.

### **Maturité des pays par rapport à l'apprentissage en ligne**

Si l'analyse des besoins en formation s'est attachée à étudier les besoins individuels des futurs apprenants, elle s'est un peu moins intéressée à la question de savoir si les systèmes d'enseignement et de formation des pays étaient prêts à adopter l'apprentissage en ligne, et si les conditions structurelles existantes sont propices au développement d'un tel apprentissage. Dans la plupart des pays, des cadres stratégiques (intégrés à la législation, à l'action politique, aux programmes spéciaux, aux stratégies en ligne, etc.) soutiennent l'intégration des nouvelles technologies, et de récents résultats<sup>19</sup> montrent que la mise en œuvre évolue lentement et concerne principalement l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur. Les exemples sont variés. Dans certains cas, il s'agit de partenariats public-privé entre les autorités en matière d'enseignement et de formation et des sociétés privées, comme dans les Initiatives d'enseignement jordaniennes et égyptiennes (<http://www.weforum.org/en/initiatives>). Dans d'autres cas, il s'agit de tirer parti des certifications internationales telles que celle proposée par le permis de conduire informatique international (PCII) délivré dans plusieurs pays afin de fournir des compétences informatiques à différents niveaux.

Concernant la technologie et les infrastructures, de nombreux obstacles au niveau national ont été et sont actuellement rencontrés, notamment le manque d'infrastructures ou leur état obsolète, le coût élevé des télécommunications, leur mauvaise qualité, l'accès limité à l'Internet, la faiblesse du bagage numérique de la population et la fracture numérique. Tous ces aspects, présents à différents niveaux dans tous les pays de la région MEDA, ont eu un impact sur le processus d'apprentissage. En particulier, la plupart des apprenants n'ont pas

<sup>19</sup> Coulon A. et Chakroun B., *e-Learning for Teacher and Trainer Training in the Mediterranean region*, (apprentissage en ligne pour la formation des enseignants et des formateurs dans la région méditerranéenne) Fondation européenne pour la formation, Turin, 2008

d'ordinateur personnel à la maison, ce qui signifie qu'ils doivent compter sur les ressources mises à leur disposition dans les instituts voire dans les cybercafés. Cela rend les choses plus difficiles et crée des barrières technologiques parfois insurmontables.

Bien que le projet proprement dit mette l'accent sur la méthodologie plutôt que sur la technologie, et malgré l'intérêt croissant pour l'apprentissage en ligne et les demandes grandissantes dans les pays, les obstacles technologiques et d'infrastructures existants représentent toujours un défi considérable à relever et cela place l'objectif de l'intégration de l'apprentissage en ligne au second plan des priorités dans le processus global des réformes de l'enseignement et de la formation.

### **Dimensions régionale et nationale**

Le projet a été conçu comme un projet régional, favorisant l'échange d'expérience et la confiance mutuelle, tout en tenant compte des besoins individuels des pays. Dans ce contexte, les équipes nationales ont été au cœur même du projet. Ces équipes, composées d'un coordinateur de projet, d'un pédagogue et/ou d'un spécialiste informatique, fournissent un soutien spécifique au pays et assurent la liaison avec l'ETF et l'équipe du projet; elles forment une communauté de pratique, qui échange les connaissances et l'expérience au niveau régional et formule des remarques et commentaires sur les principaux documents et résultats du projet. Toutefois, ce type d'échange régional a lieu principalement lors des deux séminaires régionaux annuels et, dans une moindre mesure, dans le cadre de la plate-forme du projet. Il existe également quelques exemples d'initiatives de coopération bilatérale pour l'échange des bonnes pratiques, telles que celle organisée entre Israël et la Turquie.

Si la coopération régulière au niveau régional a besoin d'être améliorée, la coopération et l'échange au sein des pays partenaires vont bon train. Cette évolution est notamment due à la coordination et au soutien des équipes de projet nationales au fur et à mesure du déroulement du cours. Le soutien dispensé aux apprenants revêt différentes formes, principalement au travers de l'organisation de réunions régulières en face à face dans les pays et de la promotion du travail collaboratif auprès de la communauté des apprenants et de la stimulation du travail en groupe pour la préparation des résultats des modules de formation.

## **5.3 Conclusions et recommandations relatives à la mise en œuvre en 2008**

À la lumière de l'évaluation développée ci-dessus, la principale recommandation, à court terme, est de contribuer à maintenir la motivation des participants et permettre à un nombre important d'apprenants de terminer le cours avec succès. Comme précédemment indiqué, la motivation insuffisante, les taux d'abandon importants et la participation irrégulière représentent des difficultés courantes dans tous les cours en ligne. Les moyens et modalités permettant d'enrayer les abandons font l'objet de discussions permanentes et évoluent actuellement car la solution miracle n'existe pas. L'expérience montre toutefois qu'une approche efficace de tutorat contribue largement à orienter les apprenants et à instaurer la confiance dans les nouvelles méthodes d'enseignement.

Les experts Giunti impliqués dans le projet, ainsi que l'ETF, ont d'ores et déjà recommandé de renforcer le suivi étroit et permanent des participants de la part des tuteurs et des institutions de formation des formateurs afin de permettre un soutien «sur mesure» grâce à l'identification des difficultés spécifiques de chaque participant ou groupe de participants. L'accent devra être particulièrement mis sur les réunions régulières en face à face dans les pays, éventuellement avec le soutien et l'implication des IFF et des tuteurs locaux, ce qui permettra de favoriser les échanges parmi les apprenants et de stimuler le travail en groupe.

Au vu de ces évolutions, le plan de travail 2008 accorde une importance particulière au suivi étroit et aux mesures de soutien, notamment les réunions en face à face, ainsi que les deux sessions de formation organisées pour tous les apprenants au niveau régional. Module par module, il faudrait les sensibiliser à un meilleur usage du portail et les amener à le considérer comme un environnement d'apprentissage et non comme un simple outil statique. Tout en guidant les stagiaires tout au long de leur processus d'apprentissage jusqu'aux résultats finaux, il sera important de les sensibiliser à l'approche pédagogique adoptée et d'assurer une vision commune du projet. Giunti Labs et l'ETF veilleront tout particulièrement à fournir d'autres exemples du domaine de l'EFTP pour encourager l'apprentissage appliqué à des réalités plus proches de l'environnement de travail des apprenants. Enfin, des modules de formation devraient également être axés sur l'importance pour l'apprentissage en ligne de l'approche écosystème<sup>20</sup>, y compris les cadres juridique/politique, les ressources financières, l'augmentation de la sensibilisation au niveau institutionnel, de manière à permettre aux apprenants de bénéficier du soutien complet de l'institution, ainsi que dans le cadre familial.

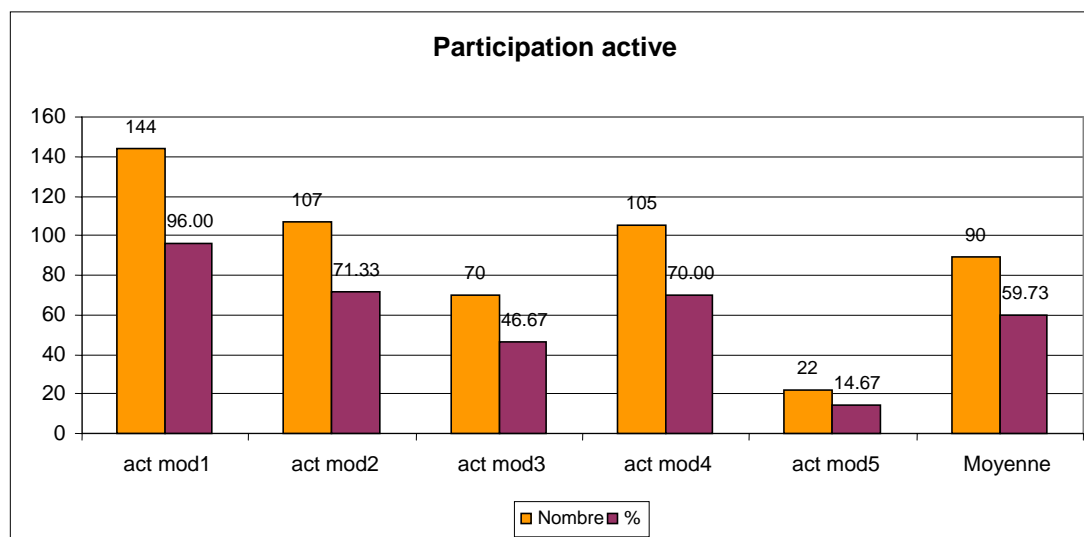
Par conséquent, pour assurer sa pérennité au niveau institutionnel, l'apprentissage en ligne devrait être promu et encouragé de façon à ce qu'il s'intègre progressivement dans le système de formation des enseignants. La durabilité au niveau institutionnel est un défi déjà mis en lumière dans la publication du forum annuel 2007 et dans les discussions avec les représentants des pays. Elle fera l'objet d'autres discussions et sera traitée dans les futures réunions avec les équipes nationales. S'agissant de la coopération régionale, les manifestations régionales en 2008 devraient être consacrées particulièrement au partage de l'expérience et aux leçons tirées en vue d'apprendre les uns des autres tout en soulignant le travail collaboratif et les exemples de bonnes pratiques.

En ce qui concerne la coopération au niveau national, la question de la pérennité devra continuer d'être débattue en 2008 et déboucher sur des plans clairement définis de mise en œuvre après la fin du projet. Cela devra également faire l'objet d'échanges spécifiques avec les principaux acteurs de chaque pays afin de préparer l'intégration des acquis du projet MEDA-ETE dans le système d'EFTP. D'ailleurs, il est encourageant que certains pays aient déjà entrepris les premières démarches dans ce sens.

---

<sup>20</sup> [www.elig.org](http://www.elig.org): une approche de l'apprentissage en ligne impliquant un éventail de parties prenantes (parents, universités, entreprises, etc.), tout en abordant l'apprentissage en ligne de la perspective juridique à l'évaluation du cours.

**Figure 5 : La participation active en nombre et en pourcentage**



Source: MEDA-ETE composante 4 rapport d'activités, février 2008.

## **CONCLUSIONS. PERSPECTIVES POUR LA COOPÉRATION RÉGIONALE EN MATIÈRE D'EFTP**

---

### ***Borhène Chakroun***

Prenant appui sur l'avancement du projet MEDA-ETE et sur les précédents chapitres de la présente publication, nous pouvons d'ores et déjà affirmer que les récents développements intervenus dans le projet ont jeté un éclairage décisif sur notre vision du projet, qui pourra nous inspirer pour les débats sur la pérennité des réalisations du projet et le futur de la coopération régionale dans le domaine de l'EFTP en relation avec le marché du travail (MT). Dans cette conclusion, nous souhaitons évoquer tout d'abord l'expérience acquise et les enseignements tirés de la mise en œuvre du projet MEDA-ETE. Nous aborderons également les observations déduites des recherches et des études sur les réformes de l'EFTP dans les pays MEDA. Enfin, nous présenterons les dernières évolutions dans le partenariat euro-méditerranéen et nous établirons un lien avec les perspectives de pérennisation du projet MEDA-ETE.

### **Expérience acquise**

En général, la principale réalisation du projet MEDA-ETE est la prise de conscience croissante de l'importance et de l'intérêt de la coopération régionale dans le domaine de l'EFTP et ses liens avec le marché du travail. Depuis le début du projet, le postulat de base sous-tendant la coopération régionale est la nécessité d'un engagement des pays partenaires et leur apport actif lors des phases de conception et de mise en œuvre du projet. Cette approche participative a été considérée comme le facteur le plus important pour promouvoir l'appropriation et contribuer à la viabilité des résultats après la fin du projet.

Pour tous les réseaux régionaux, les autorités nationales des partenaires MEDA ont été invitées à nommer des experts et à désigner des institutions qui seront à la fois bénéficiaires et acteurs des composantes du projet. Les équipes nationales sont au cœur du projet et forment une communauté de pratique qui échange les connaissances et l'expérience. Les actions entreprises au niveau national (réunions nationales durant le Forum annuel 2007, séminaires nationaux et activités sur le terrain, etc.) ont contribué à ancrer le projet au niveau national et à faciliter la coopération au niveau régional.

Dans tous les réseaux MEDA-ETE, les représentants et les experts des pays partenaires ont eu la possibilité et la responsabilité de fournir des informations précieuses sur leurs systèmes nationaux en vue de l'élaboration et de la finalisation des résultats du projet dans le cadre des différents événements (ateliers, visites d'étude) et aussi, mais dans une moindre mesure, par le biais des communautés virtuelles créées à cet effet. Ils ont également dû faire un retour d'information pour leurs collègues et mettre en pratique les connaissances acquises.

Zelloth et Sweet (Chapitre 2) insistent largement sur l'approche méthodologique adoptée pour impliquer tous les pays et tous les membres du réseau dans un authentique processus d'apprentissage politique. Les auteurs soulignent l'importance de la dynamique des réseaux. Ils affirment que des procédés de travail bien pensés peuvent induire un apprentissage et un développement des capacités. La méthode proposée a consisté à développer le projet progressivement, par phase, afin d'en faire une expérience d'apprentissage véritablement collective et structurée.

Bien qu'il soit malaisé d'identifier la décision précise ou la réorientation politique particulière qui résulte uniquement du projet régional, il n'en demeure pas moins que de bonnes nouvelles sont venues d'Égypte et de Jordanie à propos de l'élaboration d'une stratégie

nationale de l'orientation professionnelle, à partir du projet MEDA-ETE. D'autres nouvelles positives ont trait à la poursuite des actions relatives aux cadres nationaux des certifications au Maroc, en Tunisie, en Égypte et en Jordanie ainsi qu'à la continuation au niveau national des actions relatives à l'assurance qualité au Maroc, en Algérie et en Jordanie.

### ***Une nouvelle vision de l'EFTP/MT dans la région***

Sur la base de l'avancement du projet MEDA-ETE, nous pouvons affirmer que les progrès enregistrés ont contribué à mieux faire connaître les problématiques de l'EFTP/MT dans la région MEDA et que cela est utile pour l'avenir. Alimentées par plusieurs événements régionaux et nationaux, études, inventaires et analyses comparatives, les connaissances acquises ont contribué à renforcer le socle actuel de connaissances des politiques et pratiques dans la région MEDA et ont permis d'enrichir l'éventail des options politiques futures et de mieux comprendre les défis régionaux et nationaux.

Le projet a réussi, dans une approche participative, à proposer aux responsables politiques et aux professionnels de la région MEDA des publications de grande qualité (rapports sur l'apprentissage et la formation initiale en entreprise, la qualité et l'assurance qualité dans le secteur d'EFTP et notes méthodologiques sur la fonction observatoire), qui apportent une nouvelle vision de ces sujets dans la région MEDA. Certains des résultats et thèmes clés sont développés dans la présente publication.

Les études menées dans le cadre du projet ont montré que la transition pour les jeunes entre l'école et la vie active est un défi majeur pour tous les pays MEDA. Zelloth et Sweet (chapitre 2) montrent que les programmes d'apprentissage et les initiatives relatives à l'esprit d'entreprise apportent des solutions partielles, mais qu'ils ne sont pas suffisants en termes d'échelle et de qualité. D'autres défis sont plus systémiques et exigeront davantage de réformes larges et approfondies à l'échelle des systèmes. Masson souligne au chapitre 3 les principaux problèmes concernant l'équilibre à trouver entre la croissance et l'amélioration de la qualité; la conciliation des besoins sociaux et économiques; le renforcement des liens avec le marché du travail; l'instauration de partenariats avec les entreprises et l'amélioration des systèmes de gouvernance, y compris l'environnement réglementaire et les systèmes financiers.

### ***Un impact inégal***

Comme nous l'avons vu dans l'introduction, nous pouvons d'ores et déjà affirmer que la mise en œuvre du projet MEDA-ETE est une réussite. Cette entreprise, pas toujours facile, a certainement été très gratifiante non seulement pour les membres des réseaux et les institutions bénéficiaires, mais également pour l'équipe du projet.

Le succès ne devrait néanmoins pas occulter les problèmes et les difficultés rencontrés lors de la mise en œuvre du projet. Le premier enseignement à en tirer est que les engagements et, partant, l'impact de cet ensemble de thématiques, ont été inégaux dans les pays partenaires. Par ailleurs, en raison du nombre de pays concernés, il est difficile de suivre les progrès de chacun et d'apporter un appui uniforme à tous les pays. En outre, tous les pays ne sont pas prêts à traiter tous les sujets abordés dans le projet, essentiellement parce que leur agenda politique comporte des questions plus urgentes. Parfois, certains pays ont officiellement manifesté leurs intérêts pour les actions et approches du projet. Dans d'autres cas, la contribution des pays au projet s'est cantonnée à leur participation aux événements régionaux, sans la prolonger par des développements nationaux.

L'équipe de projet MEDA-ETE a donc adopté une approche sélective, axée sur les éléments suivants:

(i) participation de tous les pays aux événements régionaux; (ii) évaluation de la volonté de chaque pays de s'engager dans des activités plus approfondies au niveau national; et (iii) mise en œuvre d'actions plus ciblées dans les pays les plus déterminés (participation aux



réunions des groupes de travail nationaux, visites d'experts sur le terrain, rencontres avec des décideurs politiques et des partenaires sociaux, etc.).

L'ancrage des activités du projet MEDA-ETE dans les calendriers nationaux s'est révélé être un mécanisme approprié et efficace pour jeter des ponts entre les développements nationaux et régionaux. Notre principale conclusion est que, pour progresser, la dimension régionale doit pouvoir s'appuyer sur les processus nationaux et les mettre à profit. De même, les enseignements tirés des activités régionales doivent nourrir l'action nationale afin d'élaborer des recommandations politiques nationales. Les priorités des politiques nationales, en termes de thématiques et de calendrier, détermineront ce que les deux dimensions devront privilégier et quelle sera leur contribution respective.

## **Justification de la coopération régionale: les pays méditerranéens ont des choses à apprendre les uns des autres**

Historiquement, le postulat de départ de la coopération internationale est que les flux de connaissances entre les pays européens et ceux de la région méditerranéenne ont tendance à être plus importants que l'apprentissage politique entre les pays de la région méditerranéenne proprement dite. Le projet MEDA-ETE a été conçu dans le but d'inverser cette tendance, afin que les pays participants puissent tirer des enseignements de l'expérience des autres. Les rapports comparatifs et thématiques élaborés par le projet cette année (apprentissage et formation en entreprise dans les pays MEDA et qualité et assurance qualité) ont mis en évidence des enseignements importants, de bonnes pratiques et des référentiels qui ont été discutés au sein des réseaux régionaux. Quel que soit l'événement ou l'activité de projet, une question fondamentale a été posée à chaque fois: qu'est-ce que les pays méditerranéens peuvent apprendre les uns des autres, aujourd'hui et demain, sur les réformes de l'EFTP et les liens avec les marchés du travail? En fait, il existe quelques exemples concrets de coopération régionale: (i) dans le cadre de la composante 2.1, le travail réalisé par la Jordanie sur des indicateurs clés ETFT/MT a servi de base au travail de la fonction observatoire Euromed sur les indicateurs régionaux pour l'EFTP/MT; (ii) dans le cadre de la composante 2.3, les autorités marocaines et algériennes souhaitent travailler avec la Tunisie dans le domaine de la qualité et de l'assurance qualité; (iii) en ce qui concerne la composante n° 3, l'ANAPEC<sup>21</sup> au Maroc est considérée comme le meilleur praticien et transfère une partie de son système sur l'esprit d'entreprise, après l'avoir adapté, à l'agence syrienne PCEED<sup>22</sup>, et (iv) dans le cadre de la composante n° 4, tout le réseau des instituts de formation des formateurs participe à des actions de partage des connaissances, en particulier le partage du matériel de formation pour l'apprentissage en ligne.

## **Coopération régionale: perspectives thématiques**

En ce qui concerne l'axe thématique, le projet MEDA-ETE a permis de faire prendre conscience de l'importance et de la pertinence de la coopération régionale en matière d'EFTP/MT. La région a besoin de nouvelles initiatives susceptibles d'aller plus loin en termes d'analyse comparative basée sur les faits, d'examen par des pairs et d'apprentissage collectif, et de partage des connaissances concernant des questions communes émergentes. Cela peut avoir un impact plus fort au niveau national et résoudre efficacement des problèmes qui devraient être examinés au niveau régional. Les éléments suivants offrent de bons exemples des questions qu'il conviendrait de prendre en considération au niveau régional: (i) Qualité et assurance qualité dans l'EFTP et ses liens avec les cadres de certifications; (ii) apprentissage en ligne et sociétés de l'information; (iii) esprit d'entreprise et (iv) indicateurs EFTP/MT et analyse comparative régionale.

<sup>21</sup> ANAPEC : Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences.

<sup>22</sup> PCEED : Public Corporation for Employment and Enterprise Development (entreprise publique pour l'emploi et le développement des entreprises).

## **Qualité et assurance qualité dans l'EFTP**

Comme le présente Masson (chapitre 3), en 2007 le projet a introduit un nouveau thème lié à la qualité et à l'assurance qualité dans le système d'EFTP. Les membres du réseau provenaient du secteur privé (partenaires sociaux) et des pouvoirs publics (ministères et agences nationales). Cette étape a marqué un profond changement dans l'organisation des activités du réseau (accent accru sur le rôle des partenaires sociaux) et a modifié le cœur du débat (questions de gouvernance, financement, etc.).

La qualité et l'assurance qualité sont des thèmes cruciaux pour le développement de la région MEDA. Dans la grande majorité des pays, la certification, l'accréditation et la gouvernance des systèmes d'EFTP sont considérées comme des questions stratégiques. L'assurance qualité est également un élément central dans la mise en place de cadres nationaux de certifications. Plusieurs pays (Jordanie, Égypte, Syrie, etc.) mettent actuellement sur pied de nouvelles instances indépendantes, qui seront chargées de l'accréditation et de l'assurance qualité dans le système éducatif. Ces instances sont un atout pour soutenir le développement de la qualité de l'EFTP et garantir la cohérence des systèmes éducatifs et de leurs liens avec le marché du travail.

L'agenda de la coopération régionale est donc chargé en ce qui concerne la qualité, l'assurance qualité et les cadres nationaux de certifications. Dans ce cas, l'importance des partenariats public-privé et le rôle des partenaires sociaux doivent être mis en exergue et abordés concrètement en termes de participation active, de renforcement des capacités et de visibilité.

## **Apprentissage en ligne: passer des projets pilotes à une dimension systémique**

Les composantes 3 (Esprit d'entreprise) et 4 (E-learning) du projet MEDA-ETE incluent des actions pilotes nationales destinées à lancer de nouvelles initiatives et pratiques dans la région MEDA. Les projets pilotes doivent être suivis de très près afin de déterminer s'ils peuvent être ancrés dans les institutions bénéficiaires et, en faisant preuve d'optimisme, mis en œuvre à une plus grande échelle (au niveau du système EFTP).

Comme Damyanovic et Nari l'indiquent (chapitre 5), s'agissant de la composante relative à l'apprentissage en ligne, les volets d'assistance technique et de formation ont été conçus de manière à garantir leur viabilité à long terme. L'appui offert par le projet comprend un mécanisme de formation en cascade des formateurs, susceptible de créer un effet durable sur les institutions bénéficiaires. Néanmoins, au vu des résultats de l'analyse des besoins réalisée dans le cadre du projet et des premiers enseignements tirés de la mise en œuvre du cours d'apprentissage en ligne, davantage d'initiatives sont nécessaires aux niveaux opérationnel (formation des formateurs, développement des ressources d'apprentissage en ligne) et systémique (politiques cohérentes en rapport avec la qualité globale de l'EFTP, etc.). À court et moyen terme, ces initiatives seront très probablement financées par des bailleurs de fonds extérieurs.

Tout futur soutien régional dans ce domaine devrait poursuivre un double objectif. Le premier implique de travailler au sein des systèmes éducatifs, mais en collaboration avec d'autres secteurs (télécommunications, industrie, etc.), afin d'améliorer la coordination et la cohérence entre les politiques nationales concernant les TIC et la société du savoir (e-gouvernement, stratégie TIC, etc.). Le but est de contribuer à optimiser l'investissement et à mieux définir les objectifs dans le respect des initiatives nationales et régionales en faveur de la société de l'information. Le second devrait cibler des institutions spécifiques responsables du développement de l'apprentissage en ligne dans l'EFTP (centres de formation pour les formateurs, instance nationale chargée du développement des ressources basées sur les

TIC, etc.). Dans ces cas, le travail réalisé par MEDA-ETE et l'expérience acquise pourraient servir de base à de nouveaux développements. Dans ce contexte, plusieurs pays (Jordanie, Algérie et Tunisie) ont déjà fait part de leurs besoins d'assistance pour transformer les actions pilotes en composantes du système EFTP.

### **Esprit d'entreprise: de la pratique à la politique**

S'agissant de la composante 3 sur l'esprit d'entreprise, Jaouani (chapitre 4) indique que la première phase (inventaire et choix des meilleures pratiques) met en évidence l'intérêt considérable des pays partenaires pour le sujet, mais aussi la diversité de leurs besoins (de l'enseignement sur les compétences pour créer son entreprise à des mécanismes plus complexes destinés aux demandeurs d'emploi). L'auteur montre également l'intérêt politique pour le sujet, en particulier les actions destinées aux jeunes. Il souligne enfin l'éparpillement des initiatives relatives à la création d'entreprise (ministères différents, ONG, secteur privé) et les problèmes d'accès (prêts bancaires, etc.). Bien que la phase de transfert du projet vienne à peine de démarrer et qu'il soit dès lors difficile d'anticiper les résultats de cette phase, ce que nous avons appris dès à présent est que les pays partenaires ne disposent pas de politiques exhaustives et intégrées sur l'esprit d'entreprise et qu'ils ne possèdent pas non plus d'outils et de systèmes spécifiques pour les différents secteurs (éducation, EFTP, enseignement supérieur, mesures actives en faveur de l'emploi) et pour des groupes cibles particuliers (demandeurs d'emploi, femmes, étudiants, etc.).

L'équipe du projet MEDA-ETE et le projet de charte euro-méditerranéenne pour l'entreprise soutiennent déjà la participation des institutions bénéficiaires de plusieurs pays (Jordanie, Liban, etc.) au dialogue, à la planification et au partage des données relatives aux indicateurs de la charte. Cela a déjà permis à ces institutions d'établir des liens entre les interventions opérationnelles et les politiques et stratégies nationales.

Une fois encore, tout soutien à venir devrait poursuivre un double objectif. Le premier implique de travailler dans le cadre de la charte afin d'améliorer la coordination et la cohérence entre les politiques nationales et le développement socio-économique. Le second doit viser des institutions spécifiques chargées du développement de l'esprit d'entreprise (centres de formation pour les formateurs, instance nationale chargée de l'élaboration des cursus et du développement des ressources de l'éducation, etc.). Dans ces cas, le travail réalisé par MEDA-ETE durant la phase de transfert et l'expérience et les connaissances acquises (listes des prestataires de services, listes des meilleures pratiques, etc.) pourraient servir à alimenter de nouvelles initiatives.

### **Fonction observatoire: un besoin de perspectives à moyen terme**

Enfin, en ce qui concerne la fonction d'observatoire Euromed, comme Johansen (chapitre 1) le souligne, le premier exercice de collecte de données fait apparaître des lacunes immenses en termes de sources d'information, de disponibilité et de qualité des données dans plusieurs pays. Johansen rappelle que l'élaboration d'indicateurs comparables et fiables est un objectif trop ambitieux pour la durée de vie du projet MEDA-ETE (fin 2008). Par conséquent la principale conclusion à tirer pour l'avenir est, selon l'auteur, qu'il y a lieu de considérer que les actions MEDA-ETE constituent la première phase d'un cycle **beaucoup plus long**, qui prendra, à terme, appui sur des mécanismes solides de production de données utiles et comparables pour l'élaboration de politiques dans la région. Comme l'affirme Johansen, si les dix pays participants s'engageaient formellement à fournir annuellement à l'ETF un ensemble d'indicateurs et une analyse nationale, cela permettrait de poursuivre le développement de la dimension régionale et d'assister les prises de décisions au niveau national. L'ETF pourrait ainsi continuer à servir de point focal tandis qu'à moyen terme, un pays partenaire pourrait accueillir la fonction observatoire Euromed.

Enfin, dans le communiqué de la réunion Euromed des ministres des affaires étrangères<sup>23</sup>, les partenaires ont souligné que des statistiques fiables sont un facteur important du processus décisionnel. Les ministres ont convenu qu'il est nécessaire d'étudier les mécanismes disponibles afin d'être en mesure de continuer à soutenir le renforcement des capacités statistiques des pays concernés. Cela constitue un soutien politique pour la poursuite de la coopération régionale dans ce domaine.

Sur la base de ce contexte politique, nous nous attacherons dans le chapitre suivant à introduire les dernières évolutions du partenariat euro-méditerranéen et à établir des liens avec les questions de pérennité du projet.

## **Partenariat euro-méditerranéen: un processus continu**

Le projet MEDA-ETE est né d'une recommandation formulée par les ministres des affaires étrangères Euromed réunis à Valence en 2002. À cette époque, les responsables politiques de l'UE et des pays MEDA ont souligné l'importance de la coopération régionale pour le développement de systèmes d'EFTP ayant des liens avec le marché du travail en vue d'accroître l'employabilité des jeunes.

Au cours des dernières années, de nouvelles initiatives politiques ont eu lieu dans le cadre du partenariat euro-méditerranéen. Certaines d'entre elles sont en relation étroite avec les questions d'éducation et de formation pour l'emploi. Aussi la première conférence ministérielle euro-méditerranéenne sur l'enseignement supérieur et la recherche scientifique a-t-elle souligné l'urgence de soutenir une réforme de l'éducation, y compris l'enseignement et la formation techniques et professionnels, fondée sur le marché du travail et la convergence vers des cadres de certifications.<sup>24</sup> Bien que cette initiative ait trait à l'enseignement supérieur, elle fixe un calendrier important pour l'EFTP.

Par ailleurs, les ministres des affaires étrangères Euromed,<sup>25</sup> réunis à Lisbonne en novembre 2007, considèrent que la création d'emplois et la modernisation des marchés du travail comptent au nombre des enjeux les plus pressants pour les pays partenaires euro-méditerranéens dans un contexte mondialisé et un environnement économique en mutation. Ils se sont réjouis des progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'engagement à soutenir une réforme de l'EFTP axée sur le marché, la participation du commerce et de l'industrie, et la rationalisation des qualifications. À cet égard, dans le prolongement de la recommandation de la conférence de Tampere, un atelier s'est déroulé les 12 et 13 décembre 2007 à Bruxelles, qui a ouvert la voie à une conférence ministérielle euro-méditerranéenne sur l'emploi, laquelle se tiendra durant le second semestre 2008 et réunira des représentants des gouvernements, les partenaires sociaux et des organisations internationales. La réunion ministérielle, qui abordera divers aspects en rapport avec le développement humain, envisagera des propositions et des initiatives concrètes en faveur de la création d'emplois, de la modernisation des marchés du travail et d'un travail décent.

Malgré ces développements intéressants, la thématique de l'EFTP et ses liens avec le marché du travail a bénéficié d'une faible attention politique au niveau euro-méditerranéen. Aucune réunion de haut niveau n'a eu lieu entre l'UE et les ministres des pays MEDA chargés de l'EFTP/MT. Un cadre institutionnel plus formel pour un dialogue politique structuré et des actions communes n'est toujours pas en place.

Un cadre politique s'impose pour plusieurs raisons. Premièrement, il donne davantage de visibilité au partenariat euro-méditerranéen dans le secteur de l'EFTP tant en Europe que dans les pays MEDA. Deuxièmement, il suscite de nouveaux engagements des partenaires, compte tenu des mécanismes de suivi que ces cadres politiques intègrent. Troisièmement, il

23 Conférence euro-méditerranéenne des ministres des affaires étrangères (Lisbonne) 5-6 novembre 2007

24 Déclaration du Caire – 18 juin 2007

25 Conférence euro-méditerranéenne des ministres des affaires étrangères (Lisbonne) 5-6 novembre 2007

peut encourager une approche plus intégrée du soutien de la CE et des États membres de l'UE aux réformes de l'EFTP/MT dans les pays MEDA.

La conférence euro-méditerranéenne sur l'enseignement supérieur et la prochaine conférence euro-méditerranéenne des ministres de l'emploi sont de bonnes occasions de partager les résultats du projet MEDA-ETE et de souligner l'importance de la coopération régionale dans le domaine de l'EFTP et du marché du travail.

## La voie à suivre

Le projet MEDA-ETE a déclenché une demande réelle des pays partenaires en faveur d'un partenariat euro-méditerranéen plus ambitieux dans le domaine de l'EFTP et de ses liens avec les marchés du travail. Ces demandes se situent à trois niveaux: appui aux réformes nationales, renforcement de la coopération régionale et développement d'un partenariat plus durable avec l'Union européenne.

Plus spécifiquement, cette publication a appelé à l'instauration d'un partenariat euro-méditerranéen politique dans le secteur de l'EFTP/MT. Cela signifie que le partenariat euro-méditerranéen devrait s'articuler autour d'un dialogue systématique et structuré et qu'il devrait inscrire l'EFTP/MT dans l'agenda euro-méditerranéen en tant que partie intégrante des processus de développement socio-économique.

Les représentants des pays partenaires de plusieurs réseaux (composante 4: e-learning et composante 2.1 : fonction observatoire) ont déjà commencé à discuter de la pérennité de leur travail. Une discussion plus large et plus approfondie (avec tous les réseaux et le comité consultatif du projet) aura lieu lors du prochain forum annuel (2008). Toutes les parties prenantes au projet (CE, pays partenaires, ETF et autres) doivent réfléchir au suivi de cette initiative majeure.

D'autres actions sont en cours ou seront entreprises. En voici quelques exemples:

- Mobilisation des pays partenaires pour promouvoir la coopération régionale en matière d'EFTP/MT et déclencher d'autres actions de soutien aux réseaux et initiatives MEDA-ETE;
- Introduction d'instruments de la CE appropriés pour la durabilité et de futures actions: TAIEX<sup>26</sup>, Twinning et autres instruments adéquats;
- Mobilisation des donateurs, des États membres de l'UE et d'autres institutions partenaires susceptibles de continuer à soutenir la coopération régionale; et
- Diffusion plus large des résultats et des produits du projet aux niveaux national, régional et international. Cela couvrira des événements régionaux spécifiques pour chaque composante et une conférence de clôture du projet au printemps 2009, ainsi que l'organisation de séminaires au niveau national de manière à assurer une meilleure diffusion des résultats des dispositifs de formation des enseignants et des formateurs et des expériences pilotes notamment dans le cadre des composantes 3 (Esprit d'entreprise) et 4 (E-learning).

Ce document constitue une contribution majeure au forum annuel 2008. L'événement offrira un cadre propice pour discuter de ses conclusions et examiner d'autres questions que les représentants des pays partenaires jugent pertinentes pour la pérennité de la coopération régionale dans les domaines de l'EFTP et du marché du travail.

---

<sup>26</sup> TAIEX: *Technical Assistance Exchange Unit*. <http://taiex.ec.europa.eu/>



## **CONTACT US**

MEDA-ETE Project Team  
European Training Foundation  
Villa Gualino  
Viale Settimio Severo 65  
I – 10133 Torino  
**T** + 39 011 630 2222  
**F** + 39 011 630 2200  
**E** [info@meda-ete.net](mailto:info@meda-ete.net)  
**www**.meda-ete.net

