

ISSN: 1725-7352



## FAITS MARQUANTS L'ETF EN 2004

## **LA FONDATION EUROPÉENNE POUR LA FORMATION**

EST LE CENTRE D'EXPERTISE DE L'UNION EUROPÉENNE CHARGÉ DE  
LA RÉFORME DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELS  
DANS LES PAYS TIERS DANS LE CADRE DES PROGRAMMES DE RELATIONS  
EXTÉRIEURES DE L'UNION EUROPÉENNE

### **NOUS CONTACTER**

Des informations complémentaires sur nos activités,  
appels d'offres et vacances d'emploi peuvent être obtenues  
sur notre site web: [www.efp.eu.int](http://www.efp.eu.int)

Pour toute autre information, veuillez contacter :

Unité «Communication extérieure»  
Fondation européenne pour la formation  
Villa Gualino

Viale Settimio Severo, 65  
I-10133 Torino

**E** [info@efp.eu.int](mailto:info@efp.eu.int)

**T** +39 011 630 2222

**F** +39 011 630 2200

## **FAITS MARQUANTS L'ETF EN 2004**

Traduit de l'anglais. En cas de doute quant à l'exactitude des informations ci-incluses, veuillez vous reporter à la version originale.

De nombreuses autres informations sur l'Union européenne  
sont disponibles sur l'internet  
via le serveur Europa (<http://europa.eu.int>).

Une fiche bibliographique figure à la fin de l'ouvrage.

Luxembourg: Office des publications officielles  
des Communautés européennes, 2005

ISBN 92-9157-428-7

ISSN 1725-7352

© Communautés européennes, 2005

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source

*Printed in Belgium*

...sultivo dell'ETF è composto  
...perti di formazione  
...dei paesi membri dell'Unione  
...paesi partner (i partner  
...i Balcani occidentali, i Nuovi  
...ndenti e la Mongolia, i futuri  
...tri dell'Unione Europea), da  
...di parti sociali e da membri di  
...ntestazioni internazionali.  
...mpete principale è fornire  
...azioni all'ETF e al suo Consiglio  
...azionale riguarda alla  
...a programma di lavoro  
...a il dibattito è  
...zione sulla  
...zione nel

## OBIE

- Esami  
sistem  
paesi p  
internazi  
1995
- Identificare  
dovranno afi  
successivo al  
del lavoro e al  
d'istruzione e fi



## AVANT-PROPOS

L'année 2004 restera dans l'histoire comme une étape clé de l'intégration européenne. Au mois de mai, l'Union européenne (UE) a accueilli huit pays d'Europe centrale et orientale ainsi que les îles méditerranéennes de Malte et de Chypre après plus de dix ans d'intenses préparatifs.

Pour la Fondation européenne pour la formation (ETF), l'année 2004 a été marquée par d'autres changements très concrets. Le changement de direction survenu en juillet a vu Muriel Dunbar succéder à Peter de Rooij, qui avait dirigé l'agence au cours de ses dix premières années d'existence. Vers la fin de 2004, une nouvelle Commission, composée entre autres de membres des anciens pays partenaires de l'ETF, a pris les commandes à Bruxelles.

En 2004, un nouveau cadre politique européen en matière de relations extérieures a également pris forme. La nouvelle politique européenne de voisinage et l'accent placé de plus en plus sur le développement des ressources humaines supposent un rôle important de l'ETF.

Cette publication illustre la célérité avec laquelle l'ETF a su intégrer ces changements à ses travaux

en 2004. Il ne s'agit toutefois pas d'un simple instantané du travail assidu de l'agence. Ce rapport est également prospectif dans la mesure où il montre comment les efforts qui ont permis que l'adhésion en 2004 devienne un tel succès, et les leçons tirées du processus, peuvent être exploités pour poursuivre le développement de l'Europe et de ses régions voisines.

L'UE n'est pas une communauté insulaire. Elle est en relation avec les pays qui devraient constituer son « cercle d'amis ». Que l'objectif final de cette coopération soit l'adhésion future à l'UE ou non, le développement social, politique et économique des pays voisins est un enjeu formidable pour nous. Par ailleurs, leur développement reposant en grande partie sur celui de leurs ressources humaines, il est de notre ressort et dans notre intérêt de continuer à soutenir l'amélioration de leurs systèmes d'enseignement et de formation par tous les moyens possibles.

Avant 2004, l'ETF a démontré sa capacité à combiner les expertises des quinze États membres au profit des dix pays adhérents. Aujourd'hui, l'expérience de terrain de ces pays vient s'ajouter à

son fonds de ressources. L'ETF est ainsi plus que jamais en mesure d'appuyer l'aide apportée par l'UE au développement des ressources humaines dans les pays voisins.

Ján Figel'

Commissaire européen en charge de l'éducation, de la formation, de la culture et du multilinguisme

Photo : ETF/B. Diewald



*Ján Figel', commissaire européen en charge de l'éducation, de la formation, de la culture et du multilinguisme*

## INTRODUCTION

Photo : ETF/F. Decorato



*Muriel Dunbar, directeur de l'ETF*

Ayant pris mes fonctions de directeur de la Fondation européenne pour la formation (ETF) en juillet, je me réjouis de l'occasion qui m'est fournie de revenir sur le travail réalisé en 2004. Cette réflexion sur le passé est un outil très précieux qui peut aider à mieux envisager l'avenir. Nul besoin de préciser que cela est particulièrement utile pour un nouveau directeur.

Ces dernières années ont été marquées par nombre de confrontations et de conflits, dont certains ont touché les régions dans lesquelles l'ETF intervient. Les efforts de la communauté internationale pour tenter de restaurer la paix et restructurer les sociétés touchées sont toutefois encourageants.

L'Union européenne (UE) est un acteur clé de cette communauté qui cherche à aider ses voisins proches et plus lointains à vivre ensemble en paix et à mettre en place des économies solides et stables. Ce processus favorise la paix et la stabilité, la diffusion des valeurs démocratiques ainsi que les nouveaux marchés de biens et de services. Il contribue à la création d'emplois et, grâce aux nouvelles perspectives professionnelles offertes



dans le pays, il réduit la pression migratoire et les troubles sociaux.

En 2004, l'ETF a continué de contribuer à ce processus en tant qu'agence européenne et aux côtés des États membres de l'UE ainsi que d'autres acteurs clés tels que les Nations Unies, la Banque mondiale et l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Œuvrant dans le cadre de la politique européenne, l'ETF aide chacun de ses pays partenaires à atteindre la stabilité économique et sociale.

Le développement d'un marché du travail flexible, fondé sur un socle de compétences actuelles, est un facteur décisif de ces progrès. En exploitant sa propre expertise ainsi que celle des 25 États membres de l'UE et d'autres agences internationales, l'ETF a fourni des conseils et des orientations aux décideurs politiques dans les pays partenaires afin de leur permettre de relever ce défi.

Une partie du travail effectué par l'ETF au cours de l'année et les progrès réalisés en la matière sont passés en revue dans les pages suivantes. La première partie du rapport présente l'environnement dans lequel l'ETF évolue : l'UE – avec dix nouveaux États membres qui étaient précédemment des pays partenaires de l'ETF – dans une économie mondiale qui exige des ajustements permanents de l'offre et de la demande de compétences. Ces ajustements ne peuvent se faire que dans le cadre d'un processus d'enseignement et d'apprentissage continu à une échelle jamais atteinte jusqu'à présent.

L'introduction est suivie d'exemples des activités menées par l'ETF en 2004. La présentation de notre travail analytique, de nos exercices d'inventaire, de nos activités pilotes et de notre implication dans le programme Tempus donne un aperçu de toute la variété de questions techniques qui doivent être traitées sur le chemin de la croissance et de la stabilité économiques et sociales. Elle reflète également l'ampleur de la tâche à laquelle les pays partenaires doivent s'atteler.

Les résultats encourageants sont autant de preuves que le développement de connaissances et de compétences fait bel et bien la différence. Grâce au travail soutenu réalisé en matière de développement des ressources les plus précieuses dont nous disposons – les ressources humaines – nous progressons vers davantage de stabilité et de prospérité, non seulement au sein de l'UE, mais également dans un voisinage européen qui va bien au-delà des frontières de l'UE.

Muriel Dunbar

Directeur, Fondation européenne  
pour la formation



## UN PAYSAGE POLITIQUE EN MUTATION

### Des relations de bon voisinage

En 2004, l'Union européenne (UE) est parvenue à ce qui était inimaginable il y a à peine quinze ans. Elle a gommé la division qui scindait l'Europe depuis un demi-siècle, et des pays de l'ancien bloc de l'Est sont devenus membres à part entière de l'UE.

Malgré cet élargissement, l'Europe s'étend encore au-delà des frontières de l'UE. Dans une économie mondialisée, l'UE ne peut rester isolée. Des relations de bon voisinage sont essentielles pour instaurer la stabilité et la prospérité. L'UE entretient donc en permanence des discussions et interactions avec un groupe culturellement très hétérogène de pays voisins.

L'UE a joué, et continue de jouer, un rôle essentiel dans le soutien international de la réforme politique et économique et le développement d'une plus grande stabilité dans les **Balkans occidentaux**. Il reste beaucoup à faire dans cette région, mais la situation a considérablement évolué au cours de ces deux dernières années avec le développement de systèmes démocratiques et l'engagement de tous les pays à se rapprocher de l'UE. L'UE est de

loin le principal bailleur de fonds apportant une aide aux Balkans occidentaux.

L'UE est particulièrement soucieuse que la **Méditerranée** ne devienne pas une ligne de démarcation géostratégique entre les économies florissantes et moins florissantes et les différents systèmes sociopolitiques. Les dirigeants européens tentent de renforcer le dialogue et d'établir des partenariats politiques et économiques avec les pays d'Afrique du Nord, du Proche-Orient et au-delà. Le partenariat Euromed vise à créer une zone de paix et de stabilité fondée sur des valeurs communes et à construire un espace de prospérité mutuelle grâce à la mise en place d'une zone de libre-échange et d'un marché unique avec les pays méditerranéens.

Photo : médiathèque de l'Union européenne



*L'élargissement de l'UE en mai 2004 s'est traduit par des changements et de nouveaux défis*

## Un cercle d'amis

La politique européenne de voisinage est la conséquence directe du souhait exprimé par la Commission précédente de soutenir activement, selon les mots de son président Romano Prodi, un « cercle d'amis » autour de l'UE. Elle vise à déterminer le cadre de coopération avec tous les pays partenaires de l'ETF, à l'exception de ceux qui souhaitent accéder à l'Union, des États de la Fédération de Russie et de ceux de l'Asie centrale, mais inclut les États du Caucase.

Ses objectifs sont les suivants :

- partager les avantages de l'élargissement plutôt que de créer de nouvelles divisions à l'intérieur ou à l'extérieur de l'Europe ;
- favoriser la bonne gouvernance et les réformes ;
- créer ledit « cercle d'amis », soit un espace de paix, de stabilité et de prospérité fondé sur des valeurs partagées et des intérêts communs.

Il convient de souligner que la politique européenne de voisinage ne vise pas à élargir davantage l'UE. De plus, elle ne se substitue pas aux ententes existantes sur le plan juridique ou institutionnel, telles que les ententes d'association ou les ententes-cadres comme le processus de Barcelone.

L'UE élargie doit également accorder une attention particulière à ses relations stratégiques avec les anciens pays soviétiques **d'Europe orientale et d'Asie centrale**. Il est dans l'intérêt de tous d'éviter l'émergence d'une nouvelle division en Europe. L'UE encourage les changements économiques et politiques dans cette partie du monde dans le cadre du programme Tacis. Celui-ci soutient la réforme institutionnelle et administrative, le secteur privé et la réduction de la pauvreté et a permis d'apaiser efficacement de nombreuses tensions et anxiétés liées au passé.

Ces programmes régionaux constituent des instruments importants dans le cadre de la politique européenne de voisinage, qui a vu le jour en 2004 et vise à partager les bénéfices du récent élargissement de l'UE avec un certain nombre de pays qui sont désormais voisins de l'UE (voir encadré). L'objectif politique est assez simple : un cercle de pays partageant des valeurs communes et cherchant à instaurer d'étroites relations. Cela permettra de renforcer la stabilité, la sécurité et le bien-être de toutes les parties concernées et d'éviter l'émergence de nouvelles divisions entre l'UE élargie et ses voisins.

Jusqu'en 2006, l'appui financier aux pays visés continuera d'être canalisé par l'intermédiaire des programmes MEDA et Tacis, mais ces deux programmes seront remplacés graduellement de 2007 à 2013 par un nouveau mécanisme grandement simplifié, à savoir l'instrument européen de voisinage et de partenariat. On prévoit une participation aux programmes communautaires courants, mais pas encore par le biais du programme Leonardo da Vinci, fait important à souligner pour les activités d'enseignement et de formation professionnels.

C'est à dessein que la façon dont s'articuleront le soutien et la coopération à compter de 2007 n'est pas encore précisée. C'est l'une des raisons pour lesquelles la présentation de la politique européenne de voisinage par Karl Fredrik Svedang de la DG Relations extérieures, lors des réunions du collège consultatif de Turin en novembre 2004, a suscité un si grand nombre de questions. À la demande « Jusqu'où peut-on aller? », M. Svedang s'est borné à répondre : « C'est une question de volonté politique. »



Photo : médiathèque de l'Union européenne

*La création d'un « cercle d'amis » autour de l'Union européenne est l'un des objectifs de la politique européenne de voisinage*

## Tracer la voie

Comment les pays des Balkans occidentaux peuvent-ils exploiter au mieux l'expérience de l'adhésion à l'UE? Il s'agissait d'une des questions clés posées aux délégués lors de la réunion du dixième anniversaire du collège consultatif de l'ETF à Dürres (Albanie) les 21 et 22 juin 2004. Elle a suscité de nombreuses réponses, entre autres : connaître précisément l'apprentissage politique des pays partenaires, organiser davantage de réunions régionales, accroître les visites d'études si les circonstances le permettent et encourager les pays de la région à rester maîtres de leurs relations avec les États membres de l'UE.

La réunion a donné de nombreuses occasions encourageantes aux participants de contribuer au développement d'activités dans la région. En ce qui concerne la question spécifique de la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels en Albanie, les délégués ont appris que seulement 16% des élèves fréquentent des écoles de formation professionnelle, car le système ne répond pas aux besoins de l'industrie. En revanche, le pessimisme a fait place à l'optimisme au cours des 18 mois derniers, en raison d'une plus grande participation des partenaires sociaux et d'une hausse du nombre d'étudiants.

Une visite dans une école de formation professionnelle locale a confirmé cet optimisme retrouvé. Une fondation internationale a aidé un personnel local dévoué à transformer cette « école délabrée » en un centre d'excellence offrant des cours en réparation de voitures et en plomberie. Selon Peter de Rooij qui entamait, à Dürres, sa dernière semaine en tant que directeur de l'ETF, « cette école constitue un exemple encourageant de coopération internationale et marque l'importance de liens étroits entre les formateurs et le marché du travail. »

Dans le contexte du récent élargissement de l'UE et de la possibilité d'appliquer aux pays candidats l'expérience acquise par les nouveaux États membres en matière de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels, les participants se sont penchés sur les progrès réalisés au cours de 2004 dans le domaine, puis se sont divisés en ateliers pour donner forme au programme de travail de l'ETF pour l'année 2005.

Au terme de la réunion, les délégués ont endossé pleinement le programme de travail de l'ETF pour l'année 2005, et les idées issues du collège consultatif de Dürres ont alimenté la réunion du conseil de direction du 9 novembre 2004 à Turin pour adoption finale.



Photo : ETF/A. Martin

*Les développements dans l'enseignement et la formation professionnels dans les Balkans occidentaux ont été au cœur de la réunion du collège consultatif de Dürres, en juin 2004*



## NOS ACTIVITÉS EN 2004

Le 1<sup>er</sup> mai, des feux d'artifice et des cérémonies ont marqué l'adhésion à l'Union européenne (UE) de dix de nos anciens partenaires. Au cours des dix années précédentes, nous avons travaillé avec des milliers de personnes dans ces pays pour préparer leurs professionnels, systèmes et politiques en matière de formation à la coopération européenne dans le cadre d'un partenariat égalitaire. Nous avons diffusé l'expertise des États membres de l'UE dans la région, développé et mis en œuvre des activités pilotes, soutenu le développement de l'enseignement supérieur dans le cadre du programme Tempus et mis en place des réseaux afin de faciliter les flux d'information liés au marché

du travail et à la formation. Pour nous, l'adhésion des dix nouveaux États membres a scellé la fin d'un long processus visant à créer un réseau d'acteurs, à piloter la réforme, à servir de médiateur en matière d'expertise et à renforcer les capacités nécessaires pour appréhender les procédures, politiques et institutions européennes.

Avec une croissance économique dépassant celle des « anciens » États membres et des indicateurs relatifs à l'éducation présageant un bon développement des ressources humaines à long terme, en mai 2004 les perspectives d'intégration réussie à l'UE étaient déjà très bonnes.

Photo : médiathèque de l'Union européenne



*L'année 2004 a représenté pour l'Europe et pour l'ETF une année de changements et de mutations*



Photo : ETF

*Tirer des enseignements des modèles fructueux existant dans d'autres pays est l'un des principes de l'ETF*

## Un exemple d'autrefois, un exemple d'aujourd'hui

La Lituanie fournit un exemple phare de l'impact du travail de l'ETF en matière de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels dans les nouveaux États membres. Au sein du ministère de l'Éducation, l'Observatoire national lituanien est rapidement devenu une source d'idées innovantes sur la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels. Dès la fin des années 90, le ministère a contribué à son principal financement, et l'observatoire s'est converti en laboratoire national en matière d'analyses des besoins du marché du travail, d'enquêtes sectorielles et régionales et d'activités pilotes.

Dans le cadre d'un projet soutenu par les autorités finlandaises, l'ETF a aidé à mettre en place un centre régional de formation à Marijampole. Ce centre est un partenariat entre sept instituts de formation existant dans la région qui ont considérablement renforcé leur efficacité en mettant en commun la gestion, l'élaboration de programmes, les centres de ressources et les supports pédagogiques. Les dispositions légales instaurées avant le lancement du projet ont permis de garantir sa pérennité, et, en quelques années, le modèle retenu a été appliqué dans tout le pays.

Désormais membres de l'Union européenne, les Lituanais ont accueilli en 2004 un groupe de collègues du Kirghizstan pour échanger leurs expériences en matière de réforme réussie de l'enseignement et de la formation professionnels. En Lituanie, actuellement, l'ancienne unité de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels Phare est devenue l'unité de gestion du Fonds social européen du pays, alors que l'Observatoire national fait à présent partie du Centre méthodologique du ministère lituanien de l'Éducation.

Préparer les systèmes d'enseignement et de formation ainsi que les marchés du travail des dix pays adhérents à l'UE était une tâche considérable. Dans le cadre de ce processus, nous avons enmagasiné des informations en abondance sur les progrès de la réforme, les activités et les structures des parties prenantes. L'étroite coopération avec notre agence sœur, le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop), dans la préparation à l'élargissement nous a permis de garantir qu'aucune de ces ressources n'était gaspillée. Nous avons accompagné nos principales publications de dossiers nationaux et d'une présentation de « qui est qui » dans l'enseignement et la formation professionnels dans chaque pays. Nous avons aidé nos observatoires nationaux à se préparer à participer au réseau de référence et d'expertise du Cedefop (ReferNET), mais aussi les acteurs dans les nouveaux États membres à faire partie des autres réseaux du Cedefop.



Photo : ETF/Erik Luntang

*Peter de Rooij remet des informations à l'organisation sœur de l'ETF, le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop)*



## Des indices importants

Le degré de réussite de l'élargissement actuel de l'UE aura des implications importantes sur le travail de l'ETF au cours des années à venir. « La première phase de l'élargissement fournira des indices importants sur la façon dont nous devons poursuivre le soutien de l'UE au développement des ressources humaines dans d'autres futurs États membres de l'UE », indiquait l'ancien directeur de l'ETF Peter de Rooij en mai 2004. « Nous avons considérablement travaillé pour aider les pays adhérents à se préparer à l'adhésion, mais ce n'est que depuis le sommet de Lisbonne que le développement de l'enseignement et de la formation professionnels a pris la place qu'il mérite réellement dans les agendas politiques européens. Désormais, il existe un vaste consensus sur l'importance d'adapter l'enseignement et la formation aux besoins de la société de la connaissance. Le renforcement de la coopération européenne en matière d'enseignement et de formation professionnels est également très bien accueilli dans le cadre d'un processus qui a débuté à Copenhague en 2002. En conséquence, nous avons à l'heure actuelle une excellente opportunité de préparer encore mieux les futurs États membres à l'adhésion. »

« Le principal défi pour l'ETF dans les années à venir sera d'anticiper les nouvelles orientations politiques européennes », ajoutait Peter de Rooij. « L'UE réfléchit à ses limites physiques. Elle pourrait à l'avenir inclure les Balkans et les actuels pays adhérents, mais il est peu probable que l'élargissement aille bien au-delà. Dans ce cadre, la nouvelle politique de voisinage n'est pas uniquement un passage obligé. Cette politique sera différente de ce qu'elle était à l'époque où les nouveaux États membres étaient les principaux destinataires de l'aide et que la finalité était l'adhésion. La nouvelle politique cherchera à aider les pays de la « grande Europe » à accéder à davantage de prospérité et de stabilité, sans que l'objectif final soit de les intégrer à l'UE. L'ETF doit donc exploiter toute l'expérience acquise avec la première vague d'adhésion pour préparer la prochaine, puis tirer les enseignements qui peuvent l'être pour établir de bonnes relations de voisinage. »

Photo : ETF/A. Ramella



*Peter de Rooij,  
directeur de l'ETF de 1994 à 2004*

Succédant à Peter de Rooij, Muriel Dunbar est également optimiste sur l'avenir de l'ETF dans le cadre de la nouvelle politique européenne de voisinage : « Si l'on considère l'enseignement et la formation professionnels comme un outil de développement économique, l'ETF a une mission extrêmement intéressante et stimulante », a-t-elle déclaré récemment lors d'un entretien. « Il est déterminant pour l'UE de veiller au développement d'économies robustes dans les pays voisins, tant pour développer de nouveaux marchés de biens et de services que pour gérer l'emploi durable. Une zone tampon forte et prospère autour de l'UE atténuera les tensions liées aux problèmes de migration et à l'instabilité sociale. »



Photo : ETFA/Ramella

*Une réception organisée à la Villa Gualino en juin 2004 a marqué le dixième anniversaire de l'ETF*

## Dix ans d'ETF

En juin 2004, nous avons célébré notre dixième anniversaire avec une réception organisée à la Villa Gualino, qui héberge l'ETF à Turin. La réception a également marqué le départ de Peter de Rooij, directeur de l'ETF pendant ses dix premières années, et l'arrivée de son successeur, Muriel Dunbar.

Une chronique des dix premières années de l'agence a été publiée sous le titre *Ten Years of the ETF* (Les dix années de l'ETF). Le document fait un récit vivant d'une décennie d'avancées remarquables en matière d'apprentissage pratique en explorant de nouveaux territoires. Les textes sont principalement des déclarations d'acteurs de premier plan.

## Développement de l'expertise

Dans le cadre de l'exercice d'évaluation mené en 2004, nous avons réalisé l'inventaire de toutes nos activités et tenté de trouver des dénominateurs communs entre elles. L'un des éléments les plus

frappants que nous ayons remarqué est qu'au niveau international, le soutien apporté au développement de l'enseignement et de la formation semble moins dicté par l'expertise que par le dialogue. Aujourd'hui, les connaissances et l'expertise sont davantage échangées et construites avec les pays partenaires que diffusées. Plus simplement, nous ne demandons plus à un consultant de rédiger un rapport sur une question donnée mais, de plus en plus souvent, nous réalisons nos objectifs en réunissant les acteurs autour de la table. Notre travail repose de plus en plus sur le dialogue et les réactions, et cela s'applique tant à notre développement institutionnel qu'à nos activités externes.

Notre travail analytique sur les thèmes clés de l'enseignement et de la formation professionnels est généralement effectué au sein de « groupes thématiques » et dans le cadre de réunions d'experts spécifiques. L'étude des implications de l'inventaire nous a montré que nous devons aligner davantage notre travail thématique sur les activités des projets, et ce grâce au renforcement du dialogue au sein de l'ETF. Vers la fin de l'année 2004, nos activités de développement de l'expertise ont été remodelées dans un nouveau cadre qui offrira tant une vaste gamme d'instruments liés au développement de l'expertise pour les responsables de projets et nationaux de l'ETF qu'un cadre élargi de discussion sur les développements de l'expertise dans l'organisation tout entière. Dans ce sens, nous espérons associer apprentissage organisationnel et développement personnel de façon plus intégrée.

L'inventaire a également montré que l'ETF pourrait mieux exploiter la technologie. En conséquence, en 2005, nous tenterons d'approfondir notre travail thématique en matière de communautés de conseil

## L'apprentissage en ligne en provenance des pays partenaires

L'échange d'expertise n'est pas un processus unilatéral – de l'UE vers les pays partenaires. L'exemple de coopération entre l'ETF et Israël sur l'apprentissage en ligne en est l'illustration parfaite.

En 2004, un rapport d'inventaire a été publié à la suite d'une décision datant à l'origine de 2001 afin de renforcer la coopération avec Israël dans le domaine de l'apprentissage en ligne.

Le rapport décrit la façon dont Israël a recours à des solutions intéressantes et innovantes au problème universel de la fracture numérique, en particulier lorsqu'elle divise les générations.

À la fin des années 90, des ordinateurs et des connexions internet ont été distribués à des milliers de foyers en Israël. À l'origine, le pays avait prévu de distribuer 30 000 ordinateurs, mais une évaluation menée après les 10 000 premiers ordinateurs a montré que, même si le public cible avait été bien choisi et que ces ordinateurs étaient utilisés, les enfants n'étaient peut-être pas le principal groupe à convaincre des avantages de posséder un ordinateur.

Une partie des activités de l'initiative a donc été réorientée vers des citoyens plus âgés. Un programme de connexion sur plusieurs générations a été développé afin que les jeunes forment leurs aînés.

Les exemples de ce type et les leçons tirées peuvent être repris au sein de l'UE, mais également dans d'autres pays partenaires. Le travail réalisé avec Israël va dans les deux sens : les conclusions du rapport d'inventaire sont utilisées en Israël pour des activités de suivi, dans le domaine de la formation des enseignants et des formateurs par exemple. Les bonnes pratiques et les conclusions générales du rapport seront intégrées par l'ETF au nouveau programme MEDA-ETE.

Photo : OIT/J. Maillard



*Les adultes constituent l'un des principaux groupes cibles des récentes initiatives d'apprentissage en ligne*

technique en ligne. Exemple classique d'apprentissage organisationnel, c'est en fait un projet d'apprentissage en ligne (voir encadré) qui nous a mis sur la voie.

Au fil du temps, les thèmes et activités analytiques connexes permettront d'établir le programme de travail sur le terrain, les études nationales et les projets pilotes. Les projets mis en œuvre en 2004 reposent davantage sur des thèmes qui ont surgi au cours des années précédentes. Ils découlent naturellement de nos activités de 2003 et sont présentés brièvement ci-dessous.

### **Le marché du travail informel**

Pendant de nombreuses années, l'économie « informelle » était largement considérée comme relevant du pénal et donc en grande partie ignorée. Pour les organisations occidentales de bailleurs de fonds, il était souvent difficile de défendre l'affectation de ressources limitées vers ce domaine. Toutefois, l'importance de l'économie informelle en dehors de l'Europe de l'Ouest a récemment été réévaluée.

En conséquence, quelques bailleurs de fonds internationaux s'aperçoivent à présent qu'il est intéressant de prêter attention aux besoins en compétences des personnes travaillant dans le secteur informel. La grande majorité de ces personnes sont des travailleurs de bonne foi, mais qui ont des compétences limitées et un statut social médiocre. Cela se traduit fréquemment par un chômage de longue durée et de masse. Pour illustrer l'ampleur du phénomène, dans certains pays d'Asie centrale, le marché du travail officiel est tellement sous-développé que le secteur informel emploie jusqu'à 50% de la population active.

Les gouvernements commencent à présent à reconnaître qu'on ne peut se contenter d'essayer de supprimer simplement le secteur informel et que des recherches complémentaires sont nécessaires sur la façon dont les travailleurs du secteur informel acquièrent des compétences. Les décideurs politiques de l'UE ont également affiché une volonté similaire de changer d'état d'esprit. À la suite d'un changement d'approche, le programme Tacis par exemple tient désormais compte de l'impact du secteur informel sur la transition économique, la réduction de la pauvreté et le développement économique et social local.

Depuis que l'ETF a commencé à étudier le rôle de la formation pour aider les travailleurs à sortir du secteur informel, l'expertise développée dans ce domaine a été appliquée systématiquement aux activités de projets. En 2004, l'Albanie a été choisie





*Aider les populations à trouver un emploi est une façon de lutter contre la pauvreté au niveau local*

pour une enquête sur l'économie informelle et la formation. Le département « Élargissement et Europe du Sud-Est » de l'ETF a lancé l'étude en septembre et les résultats sont prévus pour le deuxième trimestre de 2005.

### **Développement local et réduction de la pauvreté**

En Asie centrale, l'ETF mène un projet sur trois ans afin d'identifier l'impact des activités locales de formation sur la réduction de la pauvreté. Le projet a été mené dans un premier temps au Kazakhstan, au Kirghizstan et en Ouzbékistan, afin de faire l'inventaire des activités actuelles de formation tant publiques que privées au niveau local. En 2004, les résultats de ces exercices d'inventaire ont été diffusés à un public plus vaste et le projet a été étendu pour inclure les pays du Caucase et le Tadjikistan. Les principaux utilisateurs des rapports sont les délégations CE, qui placent la réduction de la pauvreté et le développement local au rang de leurs priorités.

Le projet a fourni un aperçu des activités de formation actuelles, mais son champ va bien au-delà du simple exercice d'inventaire. Un des résultats conceptuels du projet est, par exemple, un cadre de développement local que l'ETF élabore actuellement. Il sera adapté pour son utilisation dans d'autres pays participants avec des partenaires du Kazakhstan, du Kirghizstan et d'Ouzbékistan servant de conseillers dans le cadre du projet élargi.

L'expertise développée dans ce domaine, au sein tant de l'ETF que de l'UE dans son ensemble, sera de plus en plus appliquée aux activités de projets dans les années à venir. Le développement local et en particulier l'impact bénéficiaire des partenariats locaux constituent un thème clé aussi bien au sein de l'UE que dans le cadre de notre travail avec les pays partenaires. Les partenariats locaux ont été des éléments décisifs de notre travail dans les Balkans occidentaux, mais aussi dans la région méditerranéenne (voir encadré). L'expérience acquise



*Une étroite coopération entre les experts, les bailleurs de fonds et les agences de mise en œuvre est essentielle au bon fonctionnement des programmes d'enseignement*

dans les différentes régions est échangée et exploitée dans toute notre organisation et nos activités.

### **Coopération avec les bailleurs de fonds**

La coopération avec les autres bailleurs de fonds s'est accrue en 2004. Le travail mené en collaboration avec la Banque mondiale en particulier a dépassé les frontières géographiques habituelles de l'ETF. Une étroite coopération a été par exemple obtenue au Yémen, où des profils sectoriels ont été réalisés dès 2002. Un cadre stratégique de formation développé conjointement a été élaboré, discuté et adopté en 2004.

La coopération évolue de plus en plus de l'échange pratique d'expérience et de l'organisation commune de conférences, de séminaires et d'ateliers à des recherches fondamentales sur des thèmes clés en matière de développement des ressources humaines. Dans un souci de trouver un terrain d'entente pour la collaboration future, en 2004, l'ETF et la Banque mondiale ont sélectionné cinq thèmes que les deux parties considèrent comme essentiels pour le développement de la formation

dans les pays partenaires méditerranéens. Il s'agit de la gouvernance, du financement, du rôle des partenaires sociaux, de la qualité et des compétences pour le secteur informel. Les pays cibles dans le cadre de cet exercice étaient l'Égypte, la Jordanie, le Liban et la Tunisie.

Le travail lancé autour de ces thèmes s'est axé sur la réalisation d'études contextuelles par des équipes mixtes de dix à douze experts. Leur mission était de recenser les activités, mais également d'envisager l'avenir en termes de projets, d'opportunités et de besoins. Le rapport final, dont la publication est prévue en 2005, sera un rapport régional couvrant les cinq thèmes, avec des annexes sur les quatre pays.

L'exercice a permis de beaucoup mieux comprendre certaines des questions les plus urgentes en matière de formation professionnelle en Afrique du Nord et au Moyen-Orient. Il a également permis de mieux appréhender les travaux des différents bailleurs de fonds. Pour l'ETF, l'accent placé sur la finance et le niveau d'analyse du rapport en garantiront l'utilité. Cet exercice a été financé par l'ETF et la Banque mondiale avec une dotation supplémentaire du Département pour le développement international du Royaume-Uni.

### **Identification des besoins et des possibilités**

Le développement de l'expertise ne revient pas uniquement à mieux comprendre la complexité de la formation et ses relations avec l'évolution du marché du travail. Le développement de l'expertise est également important par rapport aux pays qui sont relativement inexplorés dans le cadre de la coopération européenne pour le développement.

## Au-delà de la simple survie au Tadjikistan

Six ans après l'accord de paix qui a mis un terme à l'âpre guerre civile au Tadjikistan, les projets de vastes réformes de la formation qui sont considérées comme essentielles pour le redressement économique du pays sont bien avancés. Un cadre conceptuel relatif à la réforme et à la décentralisation du système de formation professionnelle de ce pays montagneux d'Asie centrale a été élaboré avec l'aide de l'ETF, et un projet Tacis pour contribuer à rédiger de nouvelles lois devrait débuter en 2005.

Enrico Romiti, expert de longue date du projet Tacis de réforme de la formation professionnelle, a déclaré que l'importance de la réforme de la formation pour la reprise dans la période d'après-guerre du pays ne devait pas être sous-estimée. « Il s'agit du premier projet Tacis mené au Tadjikistan qui ne se limite pas strictement aux questions de survie telles que l'approvisionnement en eau ou les soins de santé. C'est le premier projet stratégique et le premier dans l'enseignement. »

M. Romiti travaillera avec les responsables de la formation professionnelle dans trois régions pilotes, à Dushanbe, Kathlon et Soghd, afin d'identifier les nouvelles « familles » de formation, d'actualiser les enseignements et les compétences des enseignants surannés, d'élaborer de nouveaux programmes d'études et de déterminer les besoins émergents du marché du travail.

Mirzo Yorov, chef du Centre de services méthodologiques du Tadjikistan a affirmé : « Nous étions isolés depuis tant d'années que nous sommes ravis de participer à un vaste projet. Sans une aide de ce type, nous n'aurions aucun espoir de trouver les moyens de sortir de la crise de ces dernières années. »



Photo : ETF

*Les programmes de formation professionnelle apportent des solutions aux régions touchées par la crise telles que la région de Dushanbe au Tadjikistan*

Au Tadjikistan, par exemple, l'UE a récemment ouvert de nouvelles lignes budgétaires. Avec l'aide de l'ETF, le développement des ressources humaines est désormais au cœur du programme Tacis dans ce pays d'Asie centrale (voir encadré).

### Formation des enseignants et des formateurs

Parallèlement aux festivités qui ont marqué son dixième anniversaire en juin dernier, l'ETF a organisé un atelier international sur un thème souvent négligé que nous avons tenté de promouvoir activement depuis quelques années déjà : la formation des enseignants et des formateurs. L'atelier intitulé « L'intérêt des interlocuteurs clés et la profession d'enseignant » découlait du thème de « l'apprentissage politique » développé lors de la conférence de novembre 2003 du collège consultatif « Questions d'apprentissage ».

L'atelier tentait d'étudier comment moderniser la profession d'enseignant avec l'aide des interlocuteurs clés en matière d'enseignement et de formation professionnels. Il a permis d'illustrer clairement la complexité des questions en jeu. La formation des enseignants et des formateurs est au cœur même de l'enseignement, et il s'avère très difficile de discuter de la réforme de la formation des enseignants sans déborder sur le vaste éventail de nos activités.

Le deuxième jour de la rencontre, cependant, on a vu se dégager des opinions avec un rapport de synthèse des débats très animés des six ateliers du séminaire. L'un des experts clés de l'ETF, Bernhard



*Nous sommes les professeurs les uns des autres*

Buck, a décrit certaines des voies possibles pour aller de l'avant. On peut trouver ces rapports, de même que toute la documentation afférente au séminaire, sur notre site web.

L'ETF reste engagée à mener les débats sur la réforme de la formation des enseignants et des formateurs dans les pays partenaires dans toute la gamme de ses activités, y compris Tempus (voir encadré). L'*ETF Yearbook 2005* sera entièrement consacré à cette question, et d'autres activités sont également prévues.



## Formation en faveur de la démocratie dans les universités

Vers la fin des années 90, un consortium d'universités européennes développant la formation des enseignants dans les langues minoritaires dans l'ancienne République yougoslave de Macédoine a constaté que l'absence d'éducation civique entravait le développement démocratique du pays. Avec l'université de Malmö à leur tête, ces universités ont soumis une proposition de projet Tempus pour développer la formation des enseignants sur des sujets liés à la démocratie.

Le moment était idéalement choisi. L'Institut pédagogique du ministère de l'Éducation de l'ancienne République yougoslave de Macédoine venait juste de lancer le développement de l'éducation civique, mais avait besoin de financements et d'expertise, et son travail pâtissait du manque persistant de collaboration entre les centres de formation et leur zone de recrutement. Il fallait adopter une approche intégrée impliquant les autorités, tous les centres de formation d'enseignants et les écoles primaires et maternelles du pays.

La proposition des universités a été acceptée, et en 2001, le consortium a commencé à élaborer de nouvelles stratégies d'apprentissage et d'enseignement en faveur de la démocratie. Les partenaires du projet étaient la faculté de formation des

enseignants d'écoles préprimaires et élémentaires de Bitola, les facultés de pédagogie de Skopje et de Stip, deux écoles maternelles et cinq écoles primaires. Ils ont développé ensemble des supports pédagogiques, des dispositifs renforcés d'apprentissage pratique et ont lancé des centres de formation itinérants pour accroître la portée du projet.

L'impact du projet, qui s'est achevé en 2004, a été ressenti dans tout le pays. Un nouveau programme national de formation des enseignants avant leur entrée en fonction a été mis en place. Des manuels, magazines et cassettes vidéo ont été distribués aux écoles et aux étudiants dans les facultés de pédagogie. Des ateliers ont été organisés dans tout le pays. Le principal journal sur l'éducation du pays, *Education Worker*, a suivi le projet de près du début à la fin.

Le partenariat avec toutes les parties prenantes de l'éducation civique a permis d'enregistrer un fort engagement pour cette cause même après la fin du projet. Ce projet a intégré les facultés participantes au réseau européen de formation des enseignants (*European Teacher Education Network - ETEN*) et leur engagement a été tel qu'elles accueilleront conjointement la réunion de l'ETEN de 2005.



*L'échange d'informations et d'expertise représente une grande partie du travail de l'ETF avec les pays partenaires*

## La Syrie montre la voie

L'année 2004 a marqué la fin de la participation de l'ETF à un projet pionnier visant à lancer un programme d'apprentissage en Syrie. Les participants se sont réunis lors d'un séminaire organisé à Damas en décembre dernier pour faire le point sur les résultats.

Plusieurs centaines de jeunes gens suivent actuellement un enseignement scolaire combiné à un stage pratique dans une entreprise locale. Les premiers diplômés du programme entrent aujourd'hui sur le marché du travail et 50% d'entre eux ont à ce jour trouvé un emploi contre 20% seulement des diplômés de l'ancien système de formation professionnelle. « À Al-Hafez, nous avons jusqu'à présent embauché tous les diplômés de ce programme qui souhaitent travailler pour nous », déclare Ahmed Shirin, responsable de production chez un fabricant d'appareils électroménagers de Damas, « ce programme produit le type de collaborateurs dont nous avons besoin. »

Le projet met en place de nouvelles formes de gestion dans les écoles et a remanié les programmes scolaires de quatre branches. Lancé à Damas, il a été mis en œuvre avec succès à Aleppo, deuxième ville de Syrie et site industriel important, et les industriels du pays parlent déjà de l'étendre à de nouveaux secteurs tels que la fonderie ou le tourisme. Le plus marquant est peut-être que le projet a permis de lancer un processus de dialogue social dans un pays où le gouvernement et l'industrie n'ont pas l'habitude de travailler ensemble. « L'ETF a joué un rôle très important pour établir un partenariat entre les différents ministères et les chambres d'industrie », indique Fouad Al-Ghaloul, ministre adjoint syrien de l'Éducation.

Bien que l'ETF ait achevé son travail, le projet va se poursuivre. On se prépare à étendre les programmes à Homs ; à Aleppo, l'objectif est que 10% des étudiants en formation professionnelle soient inscrits au programme d'ici à 2010.

L'influence de ce programme pilote apparemment modeste ne s'arrête pas là. Le programme d'apprentissage a inspiré des réformes beaucoup plus profondes qui débiteront en septembre 2005. Ce programme MEDA doté de 21 millions d'euros permettra de remettre à niveau 16 établissements de formation professionnelle, dont les centres de formation d'apprentis, et établira une stratégie en faveur d'une refonte totale du système syrien d'enseignement et de formation professionnels.

Photo : ETF

## Conjuguer la théorie et la pratique

De nombreuses questions promues par l'ETF dans les pays partenaires sont aussi d'actualité dans l'UE. La formation des adultes, l'apprentissage tout au long de la vie, les cadres nationaux de qualification et l'apprentissage en ligne sont des exemples de thèmes d'avant-garde qui font l'objet de développements concrets, y compris dans l'UE.

## Partenariats

Parmi ces thèmes, on relève également les partenariats locaux et régionaux en matière de formation et d'emploi. Il est à présent largement reconnu que le degré considérable de diversification des apprentissages, leurs lieux et leurs modalités peuvent être mieux traités grâce à des partenariats locaux. Alors que les autorités nationales et internationales doivent de plus en plus veiller à mettre en place des accords-cadres sur des thèmes tels que la reconnaissance et la transférabilité de tout ce qui est appris, seuls les consortiums locaux

*Un programme d'apprentissage mené en Syrie permet de doter des centaines de diplômés des compétences pratiques nécessaires sur le marché du travail du pays*





*Le projet Leedak de développement local de l'économie et de l'emploi en Albanie et au Kosovo montre comment les pays voisins peuvent profiter d'expériences et de compétences communes*

sont assez proches du terrain pour en saisir les subtilités. Ils connaissent mieux que quiconque les besoins des membres de leur communauté, qui peut les satisfaire, avec quel degré d'adaptation des pratiques d'enseignement et de formation, etc.

Le projet Leedak (développement local de l'économie et de l'emploi en Albanie et au Kosovo) de l'ETF permet à deux communautés en Albanie et au Kosovo d'améliorer l'employabilité au niveau local dans le cadre de vastes partenariats entre autorités, employeurs, partenaires sociaux et prestataires de formation. Des visites d'études leur permettent d'apprendre de leurs collègues d'autres pays européens, mais le projet est plus qu'une simple antenne vers le monde extérieur. En fait, en entrant dans la seconde phase du projet en 2004, l'approche locale du Leedak a encore été renforcée.

Misant tout sur la participation des parties prenantes et le sens de l'appropriation créé, nous avons lancé un appel à candidatures pour la mise en œuvre de la stratégie de formation élaborée à Lezhë, en Albanie, dans le cadre de la première phase du projet. Cet appel s'adressait exclusivement aux entreprises albanaises dans le domaine du tourisme. Un centre de formation local de renom a remporté le marché et a mis à profit ses propres relations albanaises. Cela s'est traduit par une grande réussite. À l'origine, la municipalité ne figurait pas sur la liste des centres de formation professionnelle prioritaires dans le cadre du programme CARDS. Il n'y avait tout simplement pas de centre de formation professionnelle. Aujourd'hui, les instigateurs du partenariat Lezhë participent à la campagne de diffusion dans tout le pays et au-delà.



## Apprentissage des adultes

En 2004, l'un des thèmes phares en Europe du Sud-Est a été l'apprentissage des adultes. L'enseignement de base dans la région n'incite toujours pas suffisamment à continuer d'apprendre. En fait, beaucoup de jeunes abandonnent encore leur scolarité de façon précoce.

Les résultats du recensement ont montré que les niveaux d'études des adultes sont faibles. Peu d'entreprises assurent une formation à leurs salariés. En conséquence, des programmes courts de formation sur le marché du travail ont été mis en place par les services de l'emploi dans tous les pays afin de tenter de remédier à un taux de chômage important. La nécessité de l'apprentissage des adultes étant particulièrement marquée, il convient de créer des politiques et cadres juridiques pour supprimer les barrières à l'apprentissage, mais aussi garantir un cofinancement, l'égalité d'accès et une vaste participation, une grande pertinence et transparence des offres de formation, la reconnaissance des compétences et l'utilisation appropriée des fonds publics.

## MEDA-ETE

Le 29 novembre, l'ETF était l'hôte de la conférence de lancement du projet « Éducation et formation pour l'emploi » (*Education and Training for Employment - ETE*). Ce projet, doté d'une enveloppe budgétaire de 5 millions d'euros, est mis en œuvre par l'UE pour favoriser l'emploi en Afrique du Nord et au Moyen-Orient grâce à l'amélioration de la formation et de l'enseignement. Il vise à recentrer les politiques régionales d'enseignement et de formation. Le projet offrira une plate-forme permettant d'améliorer considérablement la coopération régionale et favorisera l'élaboration de cadres communs pour la collecte, l'interprétation et l'analyse comparative en fonction de normes internationales de la formation et des indicateurs du marché de l'emploi.

Lors de l'événement de lancement à Turin, M<sup>me</sup> Carla Montesi, chef d'unité à l'Office de coopération EuropeAid, a déclaré que l'éducation était devenue l'une des grandes priorités de la politique méditerranéenne de l'UE. « Les États de la région se préparent à des ententes d'association avec l'UE et à la mise en place d'une zone de libre-échange d'ici à 2010. Le chômage demeure toutefois élevé, surtout chez les femmes et les jeunes, et le secteur de l'enseignement n'est pas toujours en mesure de remédier à ce problème », a-t-elle déclaré.

D'ici à 2008, le projet aidera dix pays de la région à améliorer et à recentrer leurs politiques et leurs stratégies en matière d'éducation, à mieux faire correspondre l'enseignement et la formation aux besoins du marché de l'emploi, à renforcer les capacités des prestataires œuvrant en faveur des jeunes chômeurs dans le domaine de l'emploi indépendant et à favoriser le recours aux technologies de l'information et de la communication dans les secteurs de l'enseignement et de la formation.

L'équipe d'identification du projet, de concert avec des spécialistes de tous les États participants, a déterminé quatre composantes du projet. La cellule de réflexion du projet s'articulera autour d'un forum annuel d'Euromed sur l'enseignement et la formation techniques professionnels pour l'emploi auquel participeront les membres du collège consultatif de l'ETF, avec une extension à d'autres représentants si le projet l'exige.

Le véritable moteur du projet sera un réseau permanent de producteurs d'informations et des principaux intéressés au sein des systèmes de formation et d'emploi dans la région. Il remplira une fonction d'observatoire régional et fournira aux décideurs des analyses pertinentes et à jour. Il produira également des analyses comparatives et des études thématiques sur les questions liées à la formation et à l'emploi.

Les deux autres composantes porteront sur l'assistance aux jeunes chômeurs en matière d'emploi indépendant et sur le développement de l'apprentissage en ligne. Le premier volet consistera principalement en des services d'appui aux jeunes entrepreneurs, des conseils, des formations et des services de suivi dans les domaines de l'emploi indépendant et de la création de microentreprises. Le second volet portera essentiellement sur l'utilisation des méthodes et outils d'apprentissage en ligne dans les services de formation des enseignants. Il ne fournira pas d'infrastructure, mais travaillera en collaboration avec d'autres initiatives de l'UE comme Eumedis, qui vise dans un cadre plus large l'amélioration qualitative de la société de l'information euro-méditerranéenne, et le réseau euro-méditerranéen Medforist de partage de ressources éducatives en technologies de l'information.



Le projet de l'ETF sur l'apprentissage des adultes aborde ces aspects en pilotant des alternatives innovantes et en contribuant à l'échange de connaissances et d'expérience. Dans le cadre de ce projet, nous avons organisé un atelier sur les stratégies et les outils de conception liés à l'apprentissage des adultes à Zagreb en janvier. En mai, nous avons tenu un deuxième atelier au Monténégro sur le thème du développement de partenariats. Un troisième s'est déroulé en novembre sur le thème du financement de l'apprentissage des adultes dans un pays tout à fait concerné, la Hongrie, sachant que ce nouvel État membre peut faire valoir nombre de bonnes pratiques en matière de financement de l'enseignement et de la formation professionnels dans une conjoncture économique critique.

Tous ces ateliers étaient régionaux. Parallèlement, de nouvelles activités nationales ont été lancées en Croatie, au Kosovo, en Serbie-et-Monténégro. Des rapports d'inventaire ont été réalisés pour ces quatre pays, tandis que des stratégies en faveur de l'apprentissage des adultes ont été développées pour trois d'entre eux.

## Qualifications

Le processus de Copenhague et ses efforts pour améliorer la transférabilité des qualifications ont placé la question des cadres de qualifications au premier rang des agendas politiques européens en matière d'enseignement et de formation. Les cadres de qualifications ne sont pas une nouveauté, beaucoup de pays européens disposant de cadres nationaux de qualifications avancés, mais les récents développements européens ont rendu encore plus urgente la coordination internationale dans ce domaine. Tout en gardant la politique européenne de voisinage à l'esprit, susciter le débat sur les cadres de qualifications dans les pays voisins constitue un prolongement logique des activités internes à l'UE.



Photo : ETF

*La question des cadres de qualifications représente une partie importante de la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels*

L'ETF a été pionnière dans ce domaine dans un certain nombre de pays partenaires, dont le plus notoire est peut-être la Fédération de Russie. Dans le cadre de conseils politiques généraux tels que demandés par le gouvernement russe, nous avons commencé à organiser en 2003 des ateliers sur des thèmes issus du processus de Copenhague. En 2004, ces ateliers ont abordé les cadres nationaux de qualifications et leur contribution à l'apprentissage tout au long de la vie.

En juin 2004, nous avons organisé un atelier politique à Moscou, rassemblant les autorités de l'éducation et du travail. Les participants, sélectionnés par l'ETF, étaient issus de la Douma, du gouvernement, des autorités régionales et d'autres sources réputées. Ils ont reconnu la nécessité de travailler ensemble sur cette question et ont même consigné cette reconnaissance par écrit, ce qui représente une avancée remarquable.

À la demande des participants et de la délégation CE à Moscou, le travail dans la Fédération de Russie en 2005 continuera d'être orienté sur les cadres nationaux de qualifications. Parallèlement, nous lancerons un projet pilote sur le développement de cadres nationaux de qualifications en Ukraine, où un décret présidentiel de septembre 2004 a ouvert

la voie à une véritable réforme de l'enseignement et de la formation professionnels.

La première tentative de développement de l'enseignement et de la formation professionnels en Ukraine remonte à 1998 mais, en raison du manque de financements, l'initiative a été abandonnée prématurément. L'ETF a toutefois poursuivi son travail de fond, afin de préparer le terrain. Les projets pilotes et autres activités qui ont été menés au cours des années suivantes ont été financés par notre budget propre.

En 2002, l'évolution s'est brusquement accélérée lorsque le pays a publié sa doctrine nationale pour l'éducation au XXI<sup>e</sup> siècle. L'enseignement et la formation professionnels y occupent une place de choix et, en 2003, nous avons aidé les Ukrainiens à élaborer un concept pour la stratégie nationale de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels.

Lorsque le nouveau programme de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels Tacis a été conçu, l'étude approfondie sur les développements de l'enseignement et de la formation professionnels et du marché du travail que nous avons publiée en 2004 y a largement contribué. Le programme se concentrera initialement sur la formation continue et la décentralisation de la gestion de l'enseignement et de la formation professionnels mais, à partir de 2005, d'autres activités sont possibles.

## Échange d'expertise

« Ce qui est bon pour nous est bon pour eux », indiquait Ján Figel', le nouveau commissaire en charge de l'éducation et de la culture dans un entretien accordé au nouveau magazine de l'ETF intitulé *Live and Learn* vers la fin de 2004. Voilà en résumé la philosophie de la politique européenne

de voisinage, la doctrine-cadre de l'assistance de l'UE aux régions voisines au cours des années à venir que nous avons présentée précédemment. En fait, une grande partie de l'expérience acquise dans l'UE peut être mise à profit dans les pays partenaires. La rendre accessible à ceux qui en ont besoin dans ces pays est l'un des mandats clés de l'ETF.

### Adhésion et association

L'un des points clés de la politique européenne de voisinage est qu'elle accorde autant d'importance au développement des ressources humaines dans les futurs États membres potentiels que dans d'autres pays partenaires. En fait, les thèmes abordés sont assez similaires dans toutes les régions d'intervention de l'ETF : l'ordre du jour est établi par les développements européens tels que dictés essentiellement par les processus de Lisbonne et de Copenhague.

La principale différence d'approche repose sur les préparatifs techniques à l'adhésion qui ont lieu dans les pays candidats actuels et futurs. Ils doivent être prêts à participer aux structures européennes telles que le Fonds social européen (FSE) et les réseaux européens. Par notre travail dans les nouveaux États membres, nous avons démontré que nous étions en mesure d'aider ces pays, et nos efforts ont été facilités car nous pouvons à présent nous baser sur l'expertise disponible dans les pays qui ont eux-mêmes récemment suivi le processus d'adaptation de leurs dispositifs institutionnels pour se conformer aux règles et réglementations européennes. Ils sont devenus des partenaires à part entière dans la phase de préparation à la prochaine vague d'adhésion. En Turquie par exemple, l'ETF est assistée par des experts polonais et des visites d'études en Pologne ont été inscrites au programme turc. Les délégués ont

étudié la façon dont la Pologne avait mis en place des structures afin de satisfaire les exigences de programmes tels que le FSE.

En Turquie, nos activités actuelles se concentrent sur le développement d'une région, qui servira de région modèle pour le reste du pays dans les années à venir. Dans la région de Konya, les besoins en compétences ont été identifiés et une stratégie de formation a été élaborée avec l'aide de l'ETF et des partenaires des nouveaux États membres.

Le renforcement des institutions dans ces pays implique souvent le renforcement des capacités par le biais d'une aide qui nous rappelle le travail réalisé dans les nouveaux États membres ainsi qu'en Roumanie et en Bulgarie dans le cadre de projets tels que le programme préparatoire spécial pour le FSE. Les projets Tempus jouent également un rôle important dans ce processus.

Photo : ETF/F. Decorato



*Le développement des ressources humaines dans les futurs États membres de l'UE et les autres pays partenaires est le principal objectif de tout projet de l'ETF*

Autre exemple, en Roumanie, nous concentrons notre aide sur le développement du dialogue sectoriel qui a été identifié comme un point faible. Avec le soutien de l'ETF, en 2004, des comités sectoriels jouissant d'une vaste représentation ont été créés pour discuter de l'accréditation des prestataires de formation.

Les recherches et analyses des pays qui se préparent à l'adhésion alimentent les dispositifs d'élaboration de politiques de la Commission européenne. Ainsi, une importante étude couvrant les progrès vers la réalisation des objectifs de Lisbonne dans 32 pays a été commandée par la Commission européenne pour préparer les réunions de décembre 2004 à Maastricht. Les rapports nationaux produits à Turin ont contribué sur le plan de la recherche aux sections du rapport portant sur trois pays candidats (Bulgarie, Roumanie et Turquie). Les experts de l'ETF ont également participé au comité directeur dirigeant la réalisation de cette étude.

### Apprendre de ses pairs

Les spécialistes des pays partenaires et les partenaires de projets ont parfois des difficultés à accepter des avis d'experts étrangers. Les conseils de pays voisins, qui ont connu des problèmes similaires et ont trouvé des solutions pertinentes, sont en revanche plus susceptibles de trouver un terrain fertile. Dans une partie du monde qui a été déchirée par des conflits régionaux, apprendre de ses voisins revêt une autre dimension positive. Nos exercices d'« évaluation entre pairs » visent à regrouper ces idées, en tirant profit de l'histoire commune des Balkans occidentaux. Les évaluations entre pairs ont été si fructueuses qu'elles ont été

étendues à d'autres pays d'Europe du Sud-Est, dont la Bulgarie, la Roumanie et la Turquie.

En 2004, des experts de projets de différents pays partenaires de la région ont réalisé des évaluations de la formation professionnelle dans les pays voisins. Sur une période relativement courte, ce processus a permis d'améliorer la coopération régionale entre les décideurs politiques et, grâce aux échanges d'expertise, de renforcer les capacités en matière d'analyse politique future dans les pays de la région. Les résultats des évaluations entre pairs contribuent à l'aide de la Commission européenne dans le cadre du programme CARDS pour chaque pays.

Comme le montre l'exemple dans l'encadré sur Saint-Pétersbourg, la philosophie sous-jacente à l'évaluation - apprendre de ses pairs - a été adaptée et adoptée avec succès. Cet élément est devenu récurrent dans la plupart des activités de l'ETF.



Photo : ETF

*Des leçons ne peuvent être tirées que dans le cadre d'un dialogue ouvert*





## Apprendre les uns des autres

Les professionnels des pays voisins de la Russie se prêtent volontiers à l'expérience russe consistant à transférer entièrement les responsabilités en matière d'enseignement et de formation professionnels au niveau régional.

Les équipes de dirigeants d'établissements d'enseignement professionnel et de fonctionnaires au Belarus, au Tadjikistan et en Ukraine se sont réunies à Saint-Pétersbourg au début de décembre 2004 pour tirer des enseignements de l'expérience de huit régions pilotes russes lors du séminaire final d'un projet commun entre l'ETF et la Fondation nationale pour la formation sur la décentralisation et la restructuration de l'enseignement et de la formation professionnels en Russie.

L'expérience russe du passage à un système décentralisé d'enseignement et de formation professionnels pourrait fournir de précieuses leçons à d'autres pays. L'Ukraine s'oriente vers un système décentralisé à la suite d'un décret présidentiel sur la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels paru en septembre 2004. Dans la préparation d'un projet Tacis visant à soutenir cette réforme, l'ETF travaille avec cinq régions pilotes afin de contribuer à l'élaboration de plans d'action régionaux.

Xavier Matheu, responsable national de l'ETF en Ukraine, a indiqué qu'il était particulièrement intéressant de se baser sur l'expérience russe – où les développements ont quelque six mois d'avance : « On peut faire de nombreux parallèles et il faudrait

jumeler les régions disposant d'industries et de besoins spécialisés similaires afin de mettre en place un soutien mutuel. »

Vasily Yaroschenko, vice-président de la formation professionnelle au ministère ukrainien de l'Éducation et des Sciences, a indiqué que, même en l'absence de schéma directeur, il « a étudié et s'est imprégné des expériences » lors du séminaire. La crise politique en Ukraine, qui était dans sa deuxième semaine lorsque le séminaire a eu lieu « n'affectera pas les réformes stratégiques à long terme », a-t-il ajouté.

Nurali Shoev, vice-recteur de l'université technologique tadjike, a déclaré, lors du séminaire, que les pénuries de main-d'œuvre dans certaines régions russes pourraient être atténuées par des accords intergouvernementaux sur la mise à disposition de travailleurs migrants tadjiks mieux qualifiés. « Des centaines de milliers de Tadjiks se rendent en Russie chaque année pour travailler à bas salaire – souvent clandestinement et sous le coup du harcèlement de la police – et une meilleure formation dans leur pays, associée à des accords régionaux spécifiques, pourrait faire d'une pierre deux coups », a-t-il indiqué.

Selon Eduard Gonchar, responsable de la formation professionnelle au ministère biélorussien de l'Éducation, où aucune réforme majeure n'est prévue pour le moment, l'expérience russe a apporté de « précieuses leçons » qui pourraient alimenter les développements politiques à venir.



## COPENHAGUE, MAASTRICHT : LES PERSPECTIVES EN 2005

La promotion de la liberté de mouvement du capital humain et le processus de Copenhague qui en résulte ont donné une impulsion importante à la coopération en matière d'enseignement et de formation professionnels au sein de l'Union européenne. Les premiers fruits de cette collaboration renforcée sont apparus en 2004. Europass, l'initiative européenne promouvant la transparence des qualifications, a été présentée lors de la réunion des ministres européens à Maastricht en décembre. Lors de cette même réunion, les ministres ont fait part de leur engagement à renforcer encore la coopération. Ils ont réitéré leur soutien au processus de Copenhague et accepté l'appel du comité qui a étudié les progrès de la stratégie de Lisbonne, les invitant à redoubler d'efforts.

Si les États membres de l'UE travaillent davantage à mettre en place l'économie fondée sur la connaissance souhaitée au cours des cinq ans à venir, cela aura des conséquences considérables pour la formation professionnelle au sein de l'UE.

De nouveaux cadres sont déjà en cours de développement et des expériences ont été menées

dans les pays de l'UE, dont les meilleurs résultats sont en train d'être compilés à l'heure où nous rédigeons ce rapport.



Photo : ETF/A.Ramella

## À l'horizon

À partir de 2007, l'organisation de l'aide extérieure de l'UE sera entièrement bouleversée. Dans un entretien accordé au magazine de l'ETF *Live and Learn*, le commissaire Ján Figel' donnait un aperçu des développements qui affecteront le travail de l'ETF au cours des années à venir.

« Comme vous le savez, six grands instruments viendront après 2006 remplacer les plus de cent instruments – dont Tempus – qui régissent les activités européennes en matière de relations extérieures », a-t-il indiqué. « Tempus lui-même devrait être étendu pour couvrir l'enseignement et la formation scolaires et professionnels ainsi que l'enseignement supérieur, bien qu'il faille encore finaliser la forme exacte que prendra le programme. Il est toutefois certain que trois de ces six grands instruments affecteront l'avenir du programme. Il s'agit du nouvel instrument européen de voisinage et de partenariat, du nouvel instrument de préadhésion et du nouvel instrument de coopération économique et de développement.

Ces propositions contiennent toutes des articles citant expressément l'objectif d'assistance dans l'éducation et la formation. Elles sont conçues pour permettre l'adoption de programmes thématiques en leur sein, et le nouveau programme Tempus devrait être l'un d'eux.

Nous espérons que la Fondation européenne pour la formation jouera un rôle clé en aidant la Commission dans ces actions dans tous ces domaines, et ce en fournissant aux services pertinents de la Commission des informations et de l'expertise pour soutenir l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de politiques. Bien que cette direction soit en grande partie celle prise par l'ETF au cours de ces dernières années, en raison d'une meilleure définition des stratégies influençant le travail de l'agence, son organisation sera amenée à changer. »

*Le commissaire européen Ján Figel' compte sur une évolution considérable du soutien apporté par l'UE à ses voisins*

Photo : médiathèque de l'Union européenne



La transparence accrue dans l'enseignement et la formation professionnels en Europe s'est déjà traduite par une volonté sensiblement plus marquée de comparer les systèmes, leur impact et les qualifications qu'ils proposent. Cette approche, combinée à une meilleure reconnaissance des besoins en termes de contrôle de la qualité, devrait faire de l'analyse comparative l'un des thèmes clés des années à venir.

En vertu de la politique européenne de voisinage, les fruits de cette vague de développements européens doivent être partagés avec nos voisins. Il s'agit de tous les pays partenaires de l'ETF, et les développements européens actuels sont donc susceptibles d'avoir davantage d'impact sur le travail de l'ETF au cours des prochaines années qu'ils n'en ont jamais eu. Les thèmes d'actualité en Europe seront sans aucun doute les thèmes d'actualité dans le cadre du travail de l'ETF au cours des années à venir.

Notre approche thématique ne devrait pas être la seule à évoluer. À partir de 2007, qui, accessoirement, est aussi l'année marquant la prochaine vague d'élargissement, l'aide extérieure européenne revêtira une forme entièrement nouvelle. Les décisions clés sur ses modalités exactes seront prises en 2005.

En résumé, les années à venir seront porteuses de changements considérables. Pour l'ETF, les changements qui étaient dans l'air vers la fin de 2004 constituent des défis au sens le plus positif du terme. L'accent placé systématiquement sur le rôle clé des ressources humaines en matière de développement économique et social promet une reconnaissance accrue du domaine dans lequel nous travaillons depuis 1995, davantage de



demandes pour nos services et de nouvelles responsabilités.

Grâce à une préparation minutieuse au cours de ces dix premières années d'existence, nous sommes prêts à relever ces défis dans les plus brefs délais, de manière opportune et, surtout, en faisant preuve de flexibilité.

MONOGRAPH  
CANDIDATE COUNTRIES  
NORTHONAL EDUCATION AND  
TRAINING AND EMPLOYMENT  
SERVICES IN THE  
REPUBLIC



Figure 4.20: Distribution of studies by gender (2007)



Figure 4.21: Percentage of graduates under 25 years



REVIEW OF CAREER GUIDANCE  
POLICIES IN 13 ACCORDING AND  
CANDIDATE COUNTRIES  
SYNTHESIS REPORT  
JULY 2008

MONOGRAPH  
CANDIDATE COUNTRIES  
NORTHONAL EDUCATION AND  
TRAINING AND EMPLOYMENT  
SERVICES IN THE  
REPUBLIC



## ANNEXES

### 1. Règlement fondateur et amendements

La Fondation européenne pour la formation a été établie par le règlement du Conseil n° 1360/90 du 7 mai 1990.

Le règlement fondateur d'origine a été modifié par les décisions suivantes:

- règlement du Conseil n° 2063/94 du 27 juillet 1994 modifiant les règles relatives aux fonctions et à la dotation en personnel de l'ETF et étendant la portée géographique des activités de l'ETF aux pays éligibles au programme Tacis ;
- règlement du Conseil n° 1572/98 du 17 juillet 1998 étendant la portée géographique des activités de l'ETF aux pays éligibles au programme MEDA ;

- règlement du Conseil n° 2666/2000 du 5 décembre 2000 étendant la portée géographique des activités de l'ETF à l'Albanie, à la Bosnie-et-Herzégovine, à la Croatie, à la République fédérale de Yougoslavie et à l'ancienne République yougoslave de Macédoine ;

- règlement du Conseil n° 1648/2003 du 18 juin 2003 concernant les règles d'accès aux documents et modifiant les procédures budgétaires de l'ETF.

### Règlement consolidé

La version consolidée du règlement du Conseil (CONSLEG : 1990R1360 – 1.10.2003) comprend le règlement fondateur d'origine ainsi que toutes les modifications ultérieures.

## 2. Budget (€)

	2003	2004	2005
Dépenses du personnel	10 529 000	11 493 973	12 047 000
Immeuble, équipements et dépenses d'entretien	1 421 000	1 470 027	1 453 000
Dépenses opérationnelles	5 250 000	4 636 000	5 000 000
<b>Total subvention annuelle</b>	<b>17 200 000</b>	<b>17 600 000</b>	<b>18 500 000</b>
Autres fonds	500 000	800 000	Chiffre pas encore disponible
<b>Total</b>	<b>17 700 000</b>	<b>18 400 000</b>	<b>18 500 000</b>

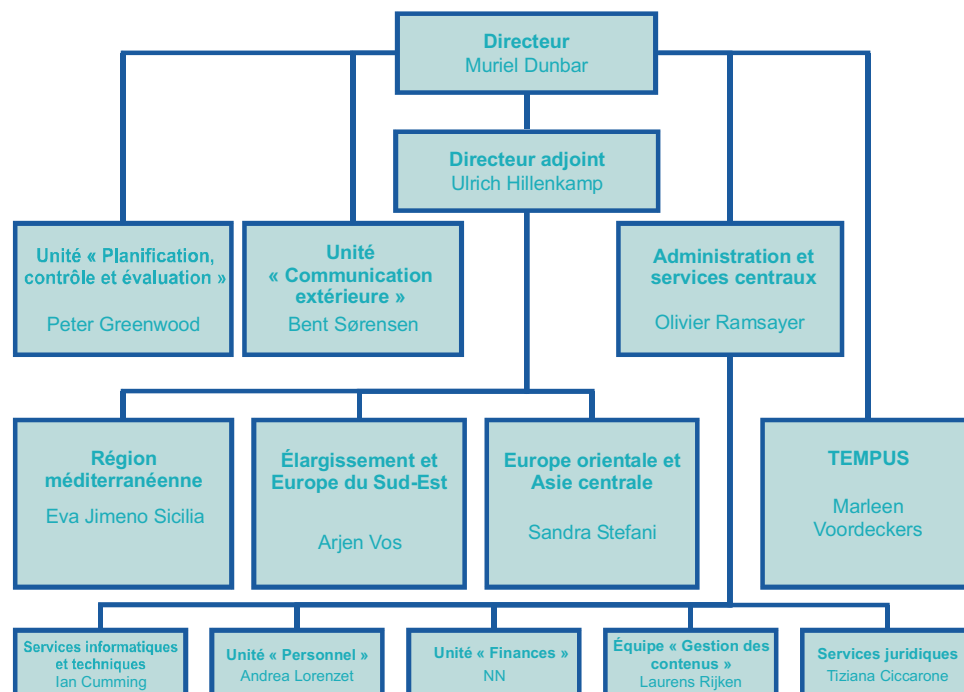


Photos : ETF/F. Decorato



### 3. Tableau des effectifs et organigramme

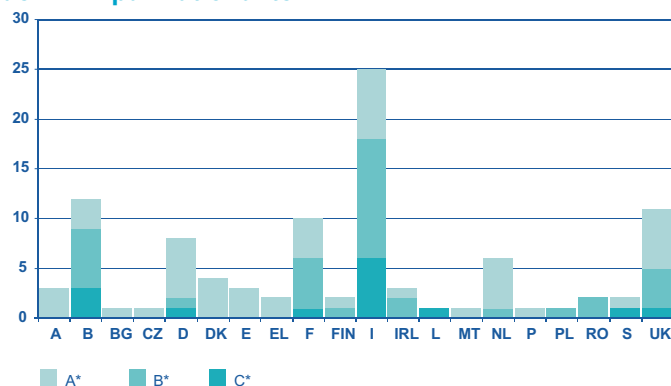
#### Organigramme



#### Personnel de l'ETF par sexe et par catégorie

	F	M	Total
A*14	1	1	2
A*13			0
A*12	1	6	7
A*11	6	8	14
A*10	3	3	6
A*9	2	2	4
A*8	6	7	13
A*7		1	1
A*6	1	1	2
A*5	1		1
<b>Total A*</b>	<b>21</b>	<b>29</b>	<b>50</b>
<b>%</b>	<b>42</b>	<b>58</b>	<b>100</b>
B*9	2		2
B*8	2	2	4
B*7	4	3	7
B*6	8	3	11
B*5	4	5	9
B*4			0
B*3	2		2
<b>Total B*</b>	<b>22</b>	<b>13</b>	<b>35</b>
<b>%</b>	<b>63</b>	<b>37</b>	<b>100</b>
C*6	2		2
C*5	1		1
C*4	1		1
C*3	5	1	6
C*2			0
C*1	4		4
<b>Total C*</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>14</b>
<b>%</b>	<b>93</b>	<b>7</b>	<b>100</b>
<b>Total général</b>	<b>56</b>	<b>43</b>	<b>99</b>
<b>%</b>	<b>57</b>	<b>43</b>	<b>100</b>

#### Personnel de l'ETF par nationalité



En 2004, les effectifs totaux étaient de 50 pour la catégorie A\*, de 35 pour la catégorie B\* et de 14 pour la catégorie C\*, soit un total de 99 agents temporaires. Le nombre total d'agents temporaires prévus au tableau des effectifs est de 104.

#### 4. Principales décisions du conseil d'administration en 2004 et liste des membres

Le conseil de direction s'est réuni en mars, en juin et en novembre 2004. Les observateurs des pays candidats ont assisté à toutes les réunions, présidées par M. Nikolaus van der Pas, directeur général en charge de l'éducation et de la culture de la Commission européenne. En mars et en juin, la réunion s'est déroulée à Turin et en novembre, à Bruxelles.

Lors de la réunion du 16 mars, le conseil de direction a nommé Muriel Dunbar au poste de directeur de l'ETF à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2004.

Lors de la réunion du 29 juin, le conseil de direction de l'ETF a :

- adopté les normes de contrôle interne de l'ETF – et pris note du projet de l'ETF d'assurer la conformité avec ces normes avant la fin de 2004 ;
- adopté le rapport annuel d'activités de l'ETF pour 2003 et ses propres analyse et évaluation de ce rapport ;
- approuvé la décision relative aux procédures pour l'adoption des modalités d'exécution de l'ETF concernant le nouveau statut ;
- pris note du contrat avec le nouveau directeur, le D<sup>r</sup> Muriel Dunbar, et des procédures connexes de période probatoire ;
- pris note du rapport d'avancement de l'ETF sur la mise en œuvre du plan d'action en réponse à l'évaluation externe pour la période de mars à juin 2004 ;
- pris note des progrès réalisés par l'ETF dans la mise en œuvre de son programme de travail 2004.

Lors de la réunion du 9 novembre, le conseil de direction de l'ETF a confirmé les perspectives de planification 2004-2006 de l'ETF en adoptant :

- le budget rectificatif pour 2004 ;
- le programme de travail 2005 de l'ETF ;
- le projet de budget 2005 et le tableau des effectifs de l'ETF ;
- l'exposé des priorités de l'ETF pour 2006 ;
- les lignes directrices pour l'évaluation externe de 2005 de l'ETF.

Le conseil de direction a également renforcé la politique et le cadre opérationnel de l'ETF en adoptant :

- une politique relative aux services fournis aux États membres de l'UE ;
- une procédure relative à la préparation de l'analyse et de l'évaluation du rapport annuel d'activités 2004 de l'ETF ;
- la composition du collège consultatif de l'ETF ;
- la participation du comité du personnel de l'ETF en tant qu'observateur aux futures réunions du conseil de direction.

## Liste des membres du conseil de direction 2004 de l'ETF

	MEMBRE	SUPPLÉANT
<b>Commission européenne</b>	M. Nikolaus van der Pas (président) <i>DG Éducation et culture</i> M. David Lipman <i>DG Relations extérieures</i> M. Dirk Meganck <i>DG Élargissement</i>	
<b>Autriche</b>	M. Karl Wiczorek <i>Ministère fédéral des Affaires économiques et du Travail</i>	M. Reinhard Nöbauer <i>Ministère fédéral de l'Éducation, des Sciences et de la Culture</i>
<b>Belgique</b>	Mme Micheline Scheys <i>Ministère de la Communauté flamande</i>	
<b>Chypre</b>	M. Charalambos Constantinou <i>Ministère de l'Éducation et de la Culture</i>	M. Elias Margadjis <i>Ministère de l'Éducation et de la Culture</i>
<b>République tchèque</b>	Mme Helena Úlovcová <i>Institut national de l'enseignement professionnel et technique</i>	M. Vojtech Srámek <i>Ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports</i>
<b>Danemark</b>	M. Roland Svarrer Østerlund <i>Ministère de l'Éducation</i>	Mme Merete Pedersen <i>Ministère de l'Éducation</i>
<b>Estonie</b>	M. Thor-Sten Vertmann <i>Ministère de l'Éducation et de la Recherche</i>	Mme Külli All <i>Ministère de l'Éducation et de la Recherche</i>
<b>Finlande</b>	M. Timo Lankinen <i>Ministère de l'Éducation</i>	M. Ossi V. Lindqvist Université de Kuopio
<b>France</b>	M. Jean-François Fitou <i>Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Cohésion sociale</i>	M. Jacques Mazeran <i>Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche</i>

	MEMBRE	SUPLÉANT
<b>Allemagne</b>	M. Dietrich Nelle <i>Ministère fédéral de l'Éducation et de la Recherche</i>	M. Klaus Illerhaus <i>Conférence permanente des ministres de l'Éducation et des Affaires culturelles des Länder dans la République fédérale d'Allemagne</i>
<b>Grèce</b>	<i>En attente de nomination</i>	
<b>Hongrie</b>	M. János Jakab <i>Ministère de l'Éducation</i>	M. György Szent-Léleky <i>Ministère de l'Emploi et du Travail</i>
<b>Irlande</b>	M. Pádraig Cullinane <i>Ministère des Entreprises, du Commerce et de l'Emploi</i>	Mme Deirdre O'Higgins <i>Ministère des Entreprises, du Commerce et de l'Emploi</i>
<b>Italie</b>	M. Andrea Perugini <i>Ministère des Affaires étrangères</i>	M. Luigi Guidobono Cavalchini <i>UniCredit Private Banking</i>
<b>Lettonie</b>	Mme Lauma Sika <i>Ministère de l'Éducation et des Sciences</i>	Mme Dita Traidis <i>Agence pour les programmes de développement de la formation professionnelle</i>
<b>Lituanie</b>	M. Romualdas Puskas <i>Ministère de l'Éducation et des Sciences</i>	Mme Giedre Beleckiene <i>Centre méthodologique pour l'enseignement et la formation professionnels</i>
<b>Luxembourg</b>	M. Gilbert Engel <i>Ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle</i>	Mme Edith Stein <i>Chambre de commerce du Grand-Duché de Luxembourg</i>
<b>Malte</b>	Mme Cecilia Borg <i>Ministère de l'Éducation</i>	M. Anthony Degiovanni <i>Ministère de l'Éducation</i>
<b>Pays-Bas</b>	Mme C. H. M. Julicher <i>Ministère de l'Éducation, de la Culture et des Sciences</i>	
<b>Pologne</b>	M. Jerzy Wisniewski <i>Ministère de l'Éducation nationale et des Sports</i>	Mme Danuta Czarnecka <i>Ministère de l'Éducation nationale et des Sports</i>
<b>Portugal</b>	Mme M. Cândida Medeiros Soares <i>Ministère de la Sécurité sociale et du Travail</i>	Mme M. Teresa Martins Paixão <i>Institut pour l'innovation dans la formation</i>

	MEMBRE	SUPPLÉANT
République slovaque	M. Juraj Vantúch <i>Université Comenius</i>	
Slovénie	M. Elido Bandelj <i>Ministère de l'Éducation, des Sciences et des Sports</i>	Mme Jelka Arh <i>Ministère de l'Éducation, des Sciences et des Sports</i>
Espagne	Mme María José Muniozguren Lazcano <i>Ministère de l'Éducation, de la Culture et des Sports</i>	Mme Francisca María Arbizu Echávarri <i>Institut national de qualification</i>
Suède	M. Erik Henriks <i>Ministère de l'Éducation et des Sciences</i>	M. Hans-Åke Öström <i>Ministère de l'Éducation et des Sciences</i>
Royaume-Uni	Mme Franki Ord <i>Ministère de l'Éducation et des Compétences</i>	



Photo : ETF/A. Rammella

FONDATION EUROPÉENNE  
POUR LA FORMATION

FAITS MARQUANTS  
L'ETF EN 2004

Luxembourg: Office des Publications officielles des  
Communautés européennes

44 pp – 2005 – 21.0 x 21.0 cm

ISBN 92-9157-428-7

ISSN 1725-7352



TA-66-05-951-FR-C



Office des publications

*Publications.eu.int*

ISBN 92-9157-428-7



9 789291 574285