



CEDEFOP

Centre européen pour le développement
de la formation professionnelle

Programme de travail 2012



Programme de travail 2012

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

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

Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne, 2013

ISBN 978-92-896-0885-5

ISSN 1977-0456

doi: 10.2801/30200

© Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop), 2013

Tous droits réservés.

Le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop) est le centre de référence de l'Union européenne pour la formation et l'enseignement professionnels. Nous livrons des informations et des analyses sur les systèmes et les politiques de formation et d'enseignement professionnels, ainsi que sur la recherche et la pratique dans ce domaine.

Le Cedefop a été créé en 1975 par le règlement (CEE) n° 337/75 du Conseil.

Europe 123, 570 01 Thessaloniki (Pylea), GRÈCE
Adresse postale: PO Box 22427, 551 02 Thessaloniki, GRÈCE
Tél. +30 2310490111, Fax +30 2310490020
E-mail: info@cedefop.europa.eu
www.cedefop.europa.eu

Christian F. Lettmayr, *Directeur faisant fonction*
Laurence Martin, *Président du Conseil de direction*

Table des matières

1. Introduction.....	2
2. Contexte politique.....	5
3. PMT 1: Soutien à la modernisation des systèmes d'EFP	12
Surveiller et analyser l'évolution des politiques et en rendre compte	12
Instruments et principes européens communs, acquis de l'apprentissage et certifications	14
Visites d'étude	17
4. PMT 2: Carrière et transitions – EFPC, éducation et formation des adultes et formation par le travail.....	18
Éducation et formation des adultes et formation par le travail	18
Trajectoires professionnelles et d'apprentissage des individus, carrières et transitions	20
5. PMT 3: Analyse des besoins de compétences pour étayer l'offre d'EFP	22
6. Communication, information et diffusion	25
Communication externe.....	25
Documentation et information	27
Publications et gestion du contenu	27
7. Gestion, gestion des risques, ressources et contrôle interne	28
8. Fiches d'activité par priorité à moyen terme, activité et projet	34
Annexe I: Budget par activités (ABB)	74
Annexe II: Organigramme du Cedefop	76
Annexe III: Ressources humaines	77
Annexe IV: Réseaux du Cedefop	79
Annexe V: Coopération entre le Cedefop et la Fondation européenne pour la formation.....	80
Annexe VI: Programme provisoire des publications pour 2012.....	82
Annexe VII: Mesure des performances et amélioration permanente au Cedefop.....	84

1. Introduction

Le programme de travail 2012 du Cedefop a été établi en vertu des nouvelles priorités à moyen terme 2012-2014 adoptées en juin 2011 ⁽¹⁾. Elles s'alignent sur les objectifs de la stratégie «Europe 2020» de l'Union européenne ⁽²⁾ et ses initiatives phares, le cadre «Éducation et formation 2020» ⁽³⁾ et le communiqué de Bruges ⁽⁴⁾ avec ses objectifs à long terme et sa liste d'objectifs à court terme pour le travail mené conjointement par les États membres, la Commission européenne et les partenaires sociaux européens sur l'enseignement et la formation professionnels (EFP) dans le cadre du processus de Copenhague ⁽⁵⁾. Ce cadre politique renforce le rôle central joué par l'enseignement et la formation professionnels.

Ni dans l'UE, ni aux États-Unis la crise économique n'a encore été maîtrisée. Si certains pays présentent des signes prometteurs de relance, la situation économique globale demeure instable et plusieurs membres de la zone euro se trouvent en butte à des problèmes financiers fondamentaux, à la récession et à des taux élevés de chômage.

-
- ⁽¹⁾ Cedefop. Priorités à moyen terme 2012-2014. Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne, 2011. Disponible sur Internet: http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/4104_fr.pdf [cité le 15.9.2011].
- ⁽²⁾ Commission européenne. Europe 2020: une stratégie européenne pour une croissance intelligente, durable et inclusive. Disponible sur Internet: http://ec.europa.eu/europe2020/index_fr.htm [cité le 15.9.2011] et Europe 2020: une nouvelle stratégie européenne pour l'emploi et la croissance. Conclusions du Conseil européen des 25 et 26 mars 2010. Disponible sur Internet: <http://register.consilium.europa.eu/pdf/fr/10/st00/st00007.fr10.pdf> [cité le 15.9.2011].
- ⁽³⁾ Conseil de l'Union européenne. Conclusions du 12 mai 2009 concernant un cadre stratégique pour la coopération européenne dans le domaine de l'éducation et de la formation («Éducation et formation 2020»). *Journal officiel de l'Union européenne*, C 119, 28.5.2009, p. 2-10. Disponible sur Internet: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:119:0002:0010:fr:PDF> [cité le 15.9.2011].
- ⁽⁴⁾ Communiqué de Bruges sur la coopération européenne renforcée en matière d'enseignement et de formation professionnels pour la période 2011-2020. Communiqué des ministres européens de l'enseignement et de la formation professionnels, des partenaires sociaux européens et de la Commission européenne, réunis à Bruges le 7 décembre 2010 pour revoir la stratégie et les priorités. Disponible sur Internet: http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/vocational/bruges_fr.pdf (cité le 15.9.2011).
- ⁽⁵⁾ Le terme «processus de Copenhague» désigne la coopération en matière d'EFP officiellement adoptée dans la déclaration de Copenhague en novembre 2002. Disponible (en anglais) sur Internet: http://ec.europa.eu/education/pdf/doc125_en.pdf [cité le 15.9.2011].

Fondé en 1975 ⁽⁶⁾ et basé en Grèce depuis 1995, le Cedefop est l'agence de l'Union européenne pour la politique européenne en matière d'EFP. Les travaux du Cedefop s'appuient sur la politique et les actions décidées à l'échelon européen. Les activités du Cedefop portent sur les aptitudes et les compétences ⁽⁷⁾, l'EFP initial et continu et leur rôle dans l'apprentissage tout au long de la vie. Les travaux du Cedefop intègrent les intérêts, les priorités et les besoins des décideurs politiques de la Commission européenne, des États membres et des partenaires sociaux, qui sont les acteurs à tous les niveaux décisionnels et pratiques dans le secteur de l'EFP: européen, national, régional, sectoriel et au niveau des entreprises.

La valeur ajoutée du Cedefop réside dans la grande qualité de ses analyses comparatives et son expérience. Le Cedefop coopère étroitement avec les institutions européennes, notamment la Commission et le Parlement, mais aussi le Comité économique et social européen et le Comité des régions, la Fondation européenne pour la formation (ETF), ainsi que d'autres organisations européennes ou internationales au rang desquelles l'OCDE, l'OIT ou l'Unesco, en vue de gagner encore en valeur ajoutée et d'assurer la synergie des efforts communs. En conjuguant ses ressources en matière de recherche et de travail en réseau, le Cedefop utilise son expertise pour renforcer la coopération (européenne) dans le domaine de l'EFP et accroître la sensibilisation au rôle et à l'importance de l'EFP. Il organise des conférences, des ateliers ou des présentations pour promouvoir la discussion et l'échange d'expériences entre décideurs, partenaires sociaux, chercheurs et praticiens, encourageant la mise en commun des idées pour trouver les meilleurs moyens de résoudre les problèmes.

⁽⁶⁾ Conseil de l'Union européenne. Règlement (CEE) n° 337/75 du Conseil, du 10 février 1975, portant création d'un centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop). *Journal officiel des Communautés européennes*, L39, 13.2.1975, modifié par le Règlement (CE) n°2051/2004 du Conseil. Disponible sur Internet: http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/Version_consolidee_FR_Founding_Regulation_01975R0337-20041221-fr.pdf

⁽⁷⁾ Pour les définitions, voir la recommandation du Parlement européen et du Conseil du 23 avril 2008 établissant le cadre européen des certifications pour l'éducation et la formation tout au long de la vie. *Journal officiel de l'Union européenne*, C 111, 6.5.2008. C'est le terme «compétences» qui est en général utilisé ici.

Les sections qui suivent comprennent:

- un exposé du contexte politique et de la manière dont le Cedefop entend mener à bien ses priorités à moyen terme en 2012, avec une évaluation des risques;
- des fiches détaillées portant sur les activités et les projets correspondants. Ces fiches présentent les résultats attendus des activités du Cedefop et ceux de chaque projet devant contribuer à la réalisation de ces activités.
- un budget par activités (ABB, *activity-based budget*), qui indique les ressources humaines et financières attribuées à chaque activité, et plusieurs autres annexes.

2. Contexte politique

L'évaluation des programmes nationaux de réforme des États membres au premier «semestre européen» (2011) est parvenue à la conclusion que les États membres doivent fournir de plus grands efforts pour protéger les investissements dans l'éducation ⁽⁸⁾. Le Parlement européen craint que l'absence d'investissements à court terme dans l'éducation et la formation tout au long de la vie ne risque d'aggraver et de prolonger la crise ⁽⁹⁾. Si la stratégie européenne pour 2020 entend donner la priorité aux investissements dans l'éducation et la formation, les mesures d'austérité ont dans de nombreux pays grevé les budgets de l'éducation.

La gravité du chômage, touchant notamment les plus vulnérables, appelle à renforcer les efforts, car jusqu'à présent la reprise économique s'est avérée inégale et instable. En 2009, les gouvernements des États membres ont investi quelque 27,6 milliards d'euros, soit 27 % de plus qu'en 2007, dans la formation des personnes en difficulté sur le marché du travail (chômeurs, travailleurs menacés de perdre leur emploi, inactifs désireux de s'insérer sur le marché du travail mais défavorisés à un titre quelconque). Parmi toutes les mesures de politique du marché du travail, ce sont les dépenses publiques consacrées à la formation qui se sont taillé la part du lion (environ 43 % dans l'ensemble de l'UE en 2009, représentant une augmentation de 4,6 points par rapport à 2007).

Il est devenu plus difficile pour les jeunes Européens de trouver un premier emploi malgré la diminution des cohortes jeunes et le vieillissement de la population active. À court terme, l'emploi en Europe se trouve affecté par la crise et une reprise qui ne se traduit que par une faible croissance de l'emploi dans le secteur privé et s'accompagne d'un déclin de l'emploi dans le secteur public. Même dans une perspective à moyen terme, il n'y a guère lieu d'escompter qu'une croissance modeste de l'emploi ⁽¹⁰⁾.

⁽⁸⁾ Commission européenne. Communication concernant la clôture du premier semestre européen de coordination des politiques économiques: orientations pour les politiques nationales 2011-2012. COM(2011) 400 final, 7.6.2011. Disponible sur Internet: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/communication_fr.pdf

⁽⁹⁾ Parlement européen. Résolution sur Investir dans l'avenir: un nouveau cadre financier pluriannuel (CFP) pour une Europe compétitive, durable et inclusive. 8 juin 2011. Disponible sur Internet: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P7-TA-2011-0266&language=FR&ring=A7-2011-0193>.

⁽¹⁰⁾ Cedefop. Compétences sur le marché du travail européen: de quoi demain sera-t-il fait? Note d'information. Thessalonique 2011. Disponible sur Internet http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/9059_fr.pdf [cité le 22.06.2011].

Le chômage des jeunes et le risque croissant de pénurie de qualifications, par exemple dans les disciplines scientifiques et technologiques et l'ingénierie, rendent nécessaire une amélioration des dispositifs d'orientation et de conseil et une meilleure adaptation des acquis de l'éducation et de la formation aux besoins du marché du travail. Le bagage de compétences que les jeunes acquièrent devrait également leur permettre de gérer les transitions à venir et de se remettre à apprendre plus tard dans leur vie. Une amélioration de la performance de l'éducation et de l'accès à la formation continue s'impose dans plusieurs pays pour rendre davantage de jeunes capables de participer au marché du travail et pour consolider l'emploi. L'objectif fixé pour le taux d'emploi en Europe en 2020 est de 75 % pour les femmes et pour les hommes.

Le taux des plus de 65 ans dans la population européenne, qui avoisinait déjà 18 % en 2010, devrait atteindre bientôt 20 %. Ce vieillissement des sociétés européennes se traduira par un renforcement des besoins de soins et de services à domicile et de compétences correspondantes. D'autres grandes tendances qui influenceront sur les besoins de qualifications résident dans les objectifs environnementaux de l'Europe, le recours aux nouvelles technologies et les nouvelles formes de l'organisation du travail. L'initiative phare «Une Union de l'innovation» favorise donc aussi l'excellence au niveau de l'éducation et du développement des aptitudes ⁽¹¹⁾.

L'allongement de l'espérance de vie et de la vie active se traduira par une hausse de l'âge moyen de la population active. Les changements intervenant au niveau tant de la demande que de l'offre de main-d'œuvre imposeront aux travailleurs seniors une participation plus régulière à la formation continue.

L'année 2012 a été proclamée **Année européenne du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle**. Parmi ses objectifs majeurs figurent l'amélioration des conditions de participation au marché du travail pour les groupes plus âgés. Le cadre Éducation et formation 2020 de la Commission européenne fixe un taux de référence de 15 % pour la participation des adultes à l'apprentissage. Or, à l'heure actuelle, l'apprentissage tout au long de la vie diminue avec l'âge. Alors que ce sont eux qui en ont le plus besoin, il est particulièrement difficile d'inciter les travailleurs seniors faiblement qualifiés à participer à l'apprentissage tout au long de la vie. Près de 60 % des 74 millions de personnes faiblement qualifiées que compte l'UE ont plus de 45 ans. Comme

⁽¹¹⁾ Commission européenne. Communication sur l'initiative phare Europe 2020: une Union de l'innovation. COM(2010) 546 final, 6.10.2010. Disponible sur Internet: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0546:FIN:FR:PDF> [cité le 17.11.2011].

l'indique la «stratégie pour des compétences nouvelles et des emplois» ⁽¹²⁾, le perfectionnement et le recyclage de ces groupes d'âge vulnérables devraient également constituer l'une des priorités des États membres. Il est donc nécessaire à cette fin de consolider et de mieux cibler l'élément de la formation tout au long de la vie.

L'un des objectifs majeurs de l'agenda européen renouvelé dans le domaine de l'éducation et de la formation des adultes ⁽¹³⁾ est d'éliminer les barrières à l'éducation et à la formation des adultes des deux sexes, quelle que soit leur situation, et de leur fournir un soutien grâce à des dispositifs d'orientation et de validation. Tout en étant encore «le maillon le plus faible de la conception des systèmes nationaux d'apprentissage tout au long de la vie», l'éducation et la formation des adultes ⁽¹⁴⁾ peuvent apporter une importante contribution au développement économique et à la réussite des grands objectifs de la stratégie Europe 2020 en matière d'éducation et de formation.

Si le niveau d'éducation et de formation des jeunes est en général plus élevé que celui des groupes plus âgés, il n'en demeure pas moins capital de lutter contre l'abandon scolaire. En 2010, 14,1 % des 18-24 ans de l'UE avaient quitté l'école avant la fin du deuxième cycle de l'enseignement secondaire et ne suivaient pas d'études ni de formations complémentaires ⁽¹⁵⁾. Quelques pays seulement sont parvenus à réduire ce taux à moins de 10 %, ce qui représente désormais l'un des grands objectifs de la stratégie Europe 2020.

Les personnes faiblement qualifiées sont davantage menacées par le chômage et moins susceptibles de suivre des formations. Elles risquent de se trouver

⁽¹²⁾ Commission européenne. Communication sur une stratégie pour des compétences nouvelles et des emplois: une contribution européenne au plein emploi. COM(2010) 682 final, 23.11.2010. Disponible sur Internet: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0682:FIN:FR:PDF>. [cité le 22.06.2011].

⁽¹³⁾ Conseil de l'Union européenne. Projet de résolution du Conseil sur un agenda européen renouvelé dans le domaine de l'éducation et de la formation des adultes. L'agenda donne de l'éducation et de la formation des adultes la définition suivante: des composantes essentielles de l'éducation et de la formation tout au long de la vie, couvrant l'éventail complet de l'éducation et de la formation formelles, non formelles et informelles, générales et professionnelles.

⁽¹⁴⁾ L'agenda renouvelé voit dans l'éducation et la formation des adultes des composantes essentielles de l'éducation et de la formation tout au long de la vie, couvrant l'éventail complet de l'éducation et de la formation formelles, non formelles et informelles, générales et professionnelles, suivies par des adultes après la fin de leur scolarité et de leur formation initiale. L'éducation et la formation tout au long de la vie doivent couvrir la vie entière, depuis la période préscolaire jusqu'après l'âge de la retraite.

⁽¹⁵⁾ Eurostat. Enquête sur les forces de travail, date d'extraction des données: 15.7.2011.

piégées dans un cercle vicieux, car elles sont davantage menacées par la pauvreté, qui à son tour peut limiter leur accès à l'éducation et à la formation ainsi qu'à l'emploi⁽¹⁶⁾, d'autant plus que la demande de compétences d'un niveau plus élevé augmente même pour les emplois les plus simples. L'initiative phare «Plateforme européenne contre la pauvreté et l'exclusion sociale: un cadre européen pour la cohésion sociale et territoriale»⁽¹⁷⁾ mise sur des actions préventives pour rompre ce cercle vicieux.

Le chômage des jeunes continue de frapper le plus souvent ceux qui ont abandonné leur scolarité et n'ont acquis aucune qualification. C'est ainsi que chez les 25-35 ans, 21,5 % de ceux qui avaient un niveau d'éducation faible (CITE 0-2) étaient sans emploi en 2010 en Europe, contre 10 % environ de ceux qui avaient un niveau moyen (CITE 3-4). Les données⁽¹⁸⁾ montrent que les titulaires de diplômes de niveau moyen des filières professionnelles sont moins susceptibles d'être au chômage que ceux qui sont issus de filières générales. Et pourtant, comme le révèle une enquête Eurobaromètre effectuée en 2011⁽¹⁹⁾, ce sont les personnes qui ont un faible niveau d'éducation après avoir quitté précocement l'éducation ou la formation qui croient le moins à l'utilité de l'EFP.

L'un des objectifs est de faciliter l'accès des jeunes à l'emploi. Cet objectif se retrouve dans le critère de référence prévu pour l'employabilité et la priorité accordée aux compétences clés⁽²⁰⁾ ainsi qu'à la qualité des services d'orientation à l'intention des jeunes dans la recommandation du Conseil sur les

⁽¹⁶⁾ Eurobaromètre. Eurobaromètre spécial 321 sur la pauvreté et l'exclusion sociale. février 2010. http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_321_fr.pdf [cité le 15.7.2011].

⁽¹⁷⁾ Plateforme européenne contre la pauvreté et l'exclusion sociale: un cadre européen pour la cohésion sociale et territoriale. Bruxelles, 16.12.2010. COM(2010) 758 final. Disponible sur Internet: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0758:FIN:FR:DOC>. [cité le 1.8.2011].

⁽¹⁸⁾ Analyse par le Cedefop (à paraître) du module ad hoc 2009 de l'enquête européenne sur les forces de travail.

⁽¹⁹⁾ Commission européenne (en anglais). Attitudes towards vocational education and training. Special Eurobarometer 369 EB75.4. (Terrain: juin 2011). Septembre 2011. Disponible sur Internet: http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_369_en.pdf [cité le 17.11.2011].

⁽²⁰⁾ Parlement européen, Conseil de l'Union européenne (2006). Recommandation du Parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2006 sur les compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long de la vie. Journal officiel de l'Union européenne, L 394, 30.12.2006. Disponible sur Internet: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:394:0010:0018:fr:PDF> [cité le 22.06.2011].

politiques de réduction de l'abandon scolaire ⁽²¹⁾. Reconnaisant le potentiel de l'EFP en tant qu'alternative d'apprentissage, la recommandation préconise d'améliorer le prestige et la qualité de l'EFP et de mettre en place des passerelles vers l'enseignement supérieur. Un renforcement de l'apprentissage des langues ⁽²²⁾, un critère de référence pour la mobilité et des programmes aidant à le réaliser devraient donner aux apprenants de l'EFP de meilleures possibilités d'acquérir une expérience du travail ou de l'apprentissage à l'étranger. D'ici à 2020, au moins 6 % des 18-34 ans devraient avoir bénéficié de cette possibilité pendant leur EFP initial ⁽²³⁾.

Selon les lignes directrices du «semestre européen», l'EFP et notamment la formation par apprentissage devraient contribuer à faire rester ou réintégrer davantage de jeunes dans l'éducation et la formation. En préparant à une vaste gamme de professions, les formations par apprentissage offrent des possibilités de formation aux jeunes ayant les talents les plus divers et contribuent largement à assurer la compétitivité de la main-d'œuvre. La Commission européenne a fixé pour la fin 2012 un objectif d'au moins cinq millions de jeunes suivant en Europe une formation par apprentissage ⁽²⁴⁾.

«Jeunesse en mouvement» vise à améliorer les niveaux d'éducation et de formation non seulement en encourageant les possibilités d'apprentissage au poste de travail, mais aussi en reconnaissant les compétences acquises dans des formations de types divers, par exemple le travail bénévole. Les compétences qui ne sont pas reconnues sont souvent inutilisées. Outre qu'il y a là un manque à gagner pour les entreprises, cela affecte l'employabilité ou la qualité de l'emploi des intéressés. La validation des compétences acquises dans

⁽²¹⁾ Conseil de l'Union européenne. *Recommandation concernant les politiques de réduction de l'abandon scolaire*. Bruxelles, 7 juin 2011 (OR. en) 10544/11 EDUC 100 SOC 424. Disponible sur Internet: http://ec.europa.eu/education/school-education/doc/earlyrec_fr.pdf [cité le 22.06.2011].

⁽²²⁾ Conseil de l'Union européenne. Conclusions sur les compétences linguistiques visant à améliorer la mobilité. Disponible sur Internet: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0758:FIN:FR:DOC> [cité le 19.12.2011].

⁽²³⁾ Conseil de l'Union européenne. Conclusions sur un critère de référence en matière de mobilité à des fins d'apprentissage. Disponible sur Internet: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2011:372:0031:0035:FR:PDF> [cité le 19.12.2011].

⁽²⁴⁾ Par référence à une estimation de 4,2 millions selon les données de 2008. Commission européenne. Communication «Jeunesse en mouvement». Une initiative pour libérer le potentiel des jeunes aux fins d'une croissance intelligente, durable et inclusive dans l'Union européenne. COM(2010) 477 final. Bruxelles 15.9.2010. Disponible sur Internet: http://ec.europa.eu/education/yom/com_fr.pdf [cité le 1.8.2011].

des environnements non formels ou informels peut inciter les intéressés à poursuivre leur formation et les aider à améliorer leur employabilité et leurs perspectives professionnelles, comme l'indiquera la (prochaine) recommandation du Conseil concernant l'apprentissage non formel et informel.

Le Communiqué de Bruges souligne également la nécessité de promouvoir l'excellence dans l'EFP. Le développement de l'EFP à des niveaux de qualification élevés vise à améliorer la productivité et la compétitivité des entreprises, mais favorise également l'employabilité et aide les travailleurs à aménager leur carrière professionnelle.

Avec ses sept initiatives phares, la stratégie Europe 2020 définit le cadre de politiques et initiatives détaillées. Des examens annuels de la croissance couvrant différents domaines politiques soutiendront la coordination ex-ante des politiques («semestres européens») et guideront les programmes nationaux de réforme visant à promouvoir la reprise économique et à relever les défis d'aujourd'hui. L'éducation et la formation, notamment l'EFP, constituent un élément central de ce processus.

Des objectifs à moyen terme, combinés avec des engagements à court terme, contribueront à évaluer les agendas politiques nationaux et les progrès effectivement réalisés dans la poursuite de ces objectifs européens. Les recommandations par État membre concernant les enjeux en matière économique et d'emploi imposent de prendre en considération les politiques et objectifs nationaux. Les recommandations constituent la base de l'évaluation des programmes nationaux pour l'année qui suit et sont complétées par des actions européennes.

Les recommandations sur l'éducation et la formation tout au long de la vie formulées dans le cadre du «semestre européen» se fondent sur les résultats du suivi de l'éducation et de la formation, y compris le suivi du communiqué de Bruges. Les États membres sont également encouragés à coordonner étroitement l'éducation et la formation, l'emploi et les domaines politiques connexes et à mettre en œuvre les lignes directrices intégrées (pour l'emploi) liées à l'éducation et à la formation tout au long de la vie⁽²⁵⁾. Le comité de l'emploi et celui de l'éducation du Conseil ont accepté de coopérer étroitement

⁽²⁵⁾ Lignes directrices intégrées pour l'emploi:

n°8: développer une main-d'œuvre qualifiée en mesure de répondre aux besoins du marché du travail et promouvoir l'éducation et la formation tout au long de la vie.

n°9: améliorer la qualité des systèmes d'éducation et de formation et les rendre plus performants à tous les niveaux, et augmenter la participation à l'enseignement supérieur ou d'un niveau équivalent.

pour discuter des progrès accomplis et se porter garants du rôle clé de l'éducation et de la formation ⁽²⁶⁾.

Une coordination efficace des politiques économiques et de l'emploi des États membres est un élément capital des efforts menés par l'Europe pour stabiliser et renforcer ses marchés du travail. Les actions politiques et les lignes directrices arrêtées pour 2012 seront influencées par les mesures liées à la crise. Quoi qu'il en soit, dans le contexte des contraintes budgétaires la priorité devrait revenir aux investissements générateurs de croissance dans des domaines tels que l'éducation, comme le soulignait le Conseil de l'Europe dans ses conclusions du 4 février 2012 ⁽²⁷⁾.

⁽²⁶⁾ Conseil de l'Union européenne. Conclusions sur le rôle de l'éducation et de la formation dans la mise en œuvre de la stratégie «Europe 2020». *Journal officiel de l'Union européenne*, C 70, 4.3.2011, p. 1-3. Disponible sur Internet: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2011:070:0001:0003:FR:PDF> [cité le 20.5.2011].

⁽²⁷⁾ Conseil européen: Conclusions du 4 février 2011. Disponible sur Internet: <http://register.consilium.europa.eu/pdf/fr/11/st00/st00002-re01.fr11.pdf> [cité le 19.12.2011].

3. PMT 1: Soutien à la modernisation des systèmes d'EFP

Conformément au mandat reçu dans le cadre du processus de Copenhague et confirmé dans le communiqué de Bruges⁽²⁸⁾, le chargeant de soutenir l'élaboration des politiques et de fournir des éléments concrets en vue de la prise de décisions politiques dans le domaine de l'EFP, le Cedefop continuera:

- (a) de surveiller et d'évaluer les progrès réalisés sur la voie des objectifs stratégiques pour 2020 en matière de coopération européenne dans le domaine de l'EFP et des objectifs à court terme et de rendre compte de ces progrès, et
- (b) d'apporter son soutien à la Commission européenne, aux États membres et aux partenaires sociaux dans la poursuite du développement et dans la mise en œuvre des instruments et principes européens communs.

Le Cedefop apportera aussi son concours à la Commission et aux États membres dans la préparation des semestres européens de coordination des politiques économiques, en l'occurrence en contribuant aux analyses spécifiques pour chaque pays des réformes nationales de l'EFP.

Surveiller et analyser l'évolution des politiques et en rendre compte

Sous la présidence chypriote, le Cedefop présentera un premier bilan intermédiaire des progrès réalisés par les pays participant au processus de Copenhague dans la mise en œuvre de 22 objectifs nationaux à court terme définis dans le communiqué de Bruges en 2010. Sur la base des recherches et des analyses comparatives systématiques du Cedefop, ce bilan de l'évolution des politiques d'EFP en Europe utilisera des données qualitatives et quantitatives ainsi que des informations livrées par ReferNet. Cet état des lieux des progrès réalisés sur la voie des objectifs à court terme comprendra un bilan par pays ainsi qu'une analyse générale formulée par le Cedefop à titre d'information pour la poursuite du développement de politiques. Le bilan sera présenté aux Directeurs généraux de l'EFP (DGFP) et viendra alimenter les conclusions du Conseil sur l'EFP en novembre.

⁽²⁸⁾ «...à soutenir l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, à présenter des rapports sur les progrès réalisés sur la voie des objectifs stratégiques et des objectifs à court terme, ainsi qu'à fournir des éléments concrets en vue de l'élaboration des politiques dans le domaine de l'EFP...»; communiqué de Bruges, décembre 2010.

En outre, et en vue de contribuer à un suivi permanent de l'évolution de l'EFP au niveau européen, des éléments sélectionnés («états des lieux thématiques») seront présentés aux réunions des DGFP et au Comité consultatif pour la formation professionnelle (CCFP). Les états des lieux thématiques du Cedefop seront alignés sur les «thèmes semestriels» convenus par les DGFP, les partenaires sociaux européens et la Commission européenne pour 2010: «coopération EFP-entreprises» (premier semestre) et «perméabilité, EFP de niveau supérieur et mobilité» (second semestre).

À l'appui de l'analyse de l'évolution des politiques au moyen de données quantitatives et d'une meilleure exploitation des statistiques et indicateurs disponibles pour l'EFP, de nouveaux bilans statistiques et indicateurs, adaptés à l'établissement de rapports sur les politiques, seront mis au point. Parallèlement, le Cedefop continuera d'améliorer la disponibilité, la pertinence et la qualité des données ainsi que des méthodes et outils de collecte des données au niveau européen et international. Les domaines prioritaires de développement et d'analyse des données (statistiques) sont les transitions entre éducation et formation et marché du travail, l'éducation et la formation des adultes et la formation professionnelle continue en entreprise. À partir des enquêtes Eurostat correspondantes (forces de travail, éducation et formation des adultes et formation professionnelle continue), le Cedefop effectuera un travail approfondi d'évaluation et d'analyse statistique des données pour permettre de discerner les tendances européennes et nationales. Le Centre continuera également d'apporter son concours à la mise en œuvre de la nouvelle nomenclature CITE dans les statistiques de l'éducation et de la formation.

Les analyses comparatives du Cedefop sur les politiques et initiatives sélectionnées de pays participant au processus de Copenhague viendront sous-tendre les rapports sur les politiques et les informations sur l'évolution de l'EFP. En 2012, le Centre fournira des informations sur les stratégies, politiques, mesures et structures institutionnelles nationales en vue de favoriser l'internationalisation et la mobilité géographique à des fins d'apprentissage dans l'EFP. Il est en particulier nécessaire de déterminer quels sont les facteurs qui stimulent ou entravent la participation des apprenants à des mesures de mobilité dans les pays d'Europe. En outre, les résultats d'une étude paneuropéenne sur les politiques visant à faire de l'EFP initial une option de formation attractive seront validés par les parties prenantes. Cette étude s'intéresse particulièrement aux facteurs et aux déterminants de l'attractivité dans différents pays compte tenu de leur contexte socio-économique et institutionnel ainsi que des besoins et des perceptions de différentes parties prenantes. Des exemples d'initiatives politiques ayant réussi à améliorer l'attractivité de l'EFP seront examinés.

Tenant compte des enseignements tirés de l'évaluation du réseau de référence du Cedefop en matière d'EFP (ReferNet) et à la suite de la signature de nouveaux accords cadres de partenariat avec les bénéficiaires de subventions ReferNet pour la période 2012-2015, ReferNet contribuera au suivi de l'évolution des politiques (comme indiqué plus haut) et fournira des descriptions des systèmes d'EFP. Sous les présidences de l'UE, le Cedefop publiera en coopération avec les membres de ReferNet concernés *Formation professionnelle – Une brève description* pour le Danemark et Chypre.

Instruments et principes européens communs, acquis de l'apprentissage et certifications

En 2012, le travail du Cedefop se concentrera sur le soutien de leur mise en œuvre au niveau national et sectoriel ainsi que sur des initiatives visant à renforcer la synergie et la cohérence entre les instruments. Cette cohérence est un élément capital de leur pertinence et de leur utilité pratique pour les citoyens, qu'elle devrait aider à mettre pleinement à profit leurs connaissances et leurs compétences sur le marché du travail ou dans la formation continue.

Le Cedefop continuera de coordonner, conjointement avec la Commission européenne, le groupe consultatif sur le CEC. Une activité essentielle sera la poursuite du recensement et de l'analyse annuels des cadres nationaux des certifications (CNC) en Europe. Les résultats viendront s'intégrer directement dans le processus de mise en correspondance par les différents pays de leurs niveaux nationaux de certification avec ceux du CEC, processus que la plupart des pays mèneront à son terme en 2012. En vue d'approfondir l'analyse de l'évolution des CNC et de fournir des données probantes sur la fiabilité des niveaux basés sur les acquis de l'apprentissage, le Cedefop lancera une étude centrée sur un ensemble sélectionné de certifications relevant du niveau 5 du CEC. Un autre centre d'intérêt sera constitué par l'examen des avantages potentiels des cadres des certifications pour les certificats et diplômes délivrés au niveau international, par exemple par les secteurs et les branches. Un accent supplémentaire portera sur la diffusion du travail du Cedefop sur les CNC, notamment par l'amélioration des services web et la mise en place de liens vers la nouvelle plate-forme du CEC ainsi que vers la plate-forme de l'ETF consacrée à l'évolution des cadres internationaux de certifications. En coopération avec l'ETF et l'Institut de l'UNESCO pour l'apprentissage tout au long de la vie, un panorama «global» de l'évolution des CNC sera publié.

Le Cedefop, avec la Commission européenne et le réseau CERAQ, s'attachera à renforcer le lien entre le CEC et les dispositifs d'assurance qualité au niveau européen et national, afin de favoriser la reconnaissance des certifications. Sur la

base des résultats de l'étude sur la culture de la qualité dans les établissements de formation (par la mise en œuvre de systèmes internes de gestion de la qualité), le Cedefop continuera d'explorer les besoins de formation et d'apprentissage dans divers secteurs et leurs rapports avec la qualité. Le Cedefop analysera également les démarches d'assurance qualité de la formation / l'apprentissage informels dans les PME, afin de déterminer les barrières existantes et les facteurs qui favorisent l'efficacité des pratiques et des politiques de formation.

Le Cedefop apportera son soutien au cadre européen des compétences et des métiers (ESCO) dans l'élaboration d'un pilier de certifications, assurant ainsi un lien direct avec les développements du CEC et des CNC. Le Cedefop siège au comité directeur ESCO, qu'il conseille sur les compétences non spécifiques à une profession donnée ainsi que sur les liens entre les piliers «professions», «aptitudes et compétences» et «certifications» de cette initiative. Deux études seront finalisées et diffusées en 2012:

(a) *The role of qualifications in governing professions and occupations* [Le rôle des certifications dans la régulation de l'exercice des professions et des emplois] permettra de mieux comprendre comment et dans quelle mesure les certifications sont utilisées pour réguler l'accès aux professions et aux emplois et leur exercice, et comment cette corrélation (entre professions et certifications) est en train d'évoluer;

(b) *Cooperation between education and training and the labour market in renewing VET* [Coopération entre l'éducation et la formation et le marché du travail dans la modernisation de l'EFV] analysera les formes diverses que ce dialogue revêt dans différents pays, contribuant ainsi à mieux appréhender le niveau de l'engagement politique et social à la base des systèmes nationaux.

Conformément au délai fixé pour 2012 par la recommandation européenne ECVET ⁽²⁹⁾, le suivi annuel d'ECVET par le Cedefop se concentrera sur les stratégies de mise en œuvre et sur les conditions et les mesures requises pour la mise en œuvre progressive d'ECVET. Le suivi reflètera l'évolution d'ECVET dans les États membres, les mettant notamment en relation avec l'état d'avancement des CNC respectifs. Ses résultats viendront alimenter le forum ECVET que la Commission européenne organisera conjointement avec le Cedefop au premier semestre 2012. Pour préparer l'évaluation à grande échelle d'ECVET en 2014, le Cedefop lancera une étude visant à identifier d'éventuelles méthodologies d'évaluation de la mise en œuvre d'ECVET dans une perspective de recherche comparative. Les travaux porteront également sur les groupes d'échange

⁽²⁹⁾ La recommandation prévoit que les conditions nécessaires seront mises en place pour l'introduction d'ECVET en 2012.

d'expérience (communautés de pratique) sur le soutien à ECVET en Europe et sur les acquis de l'apprentissage et la structuration en unités, condition essentielle de tout système de transfert de crédits. Le Cedefop continuera d'apporter son soutien à la gouvernance d'ECVET au niveau européen.

En étroite coopération avec la Commission européenne, le développement d'Europass se poursuivra notamment par le réaménagement du site web Europass, y compris l'outil en ligne pour le CV et le passeport linguistique, et par l'amélioration de l'interopérabilité entre le CV Europass et les services de l'emploi. Un nouveau projet spécifique, l'élaboration d'un passeport européen des compétences et son intégration dans le portfolio Europass, implique un travail conceptuel et l'adaptation de la plate-forme technique (application informatique).

Le Cedefop continuera de fournir un soutien analytique et pratique aux parties prenantes qui, pour la mise en œuvre des instruments et principes communs, introduisent et/ou utilisent la démarche basée sur les acquis de l'apprentissage. Il assurera dans ce contexte la coordination, conjointement avec la Commission européenne, du Groupe sur les acquis de l'éducation et de la formation. Sur la base des travaux antérieurs du Cedefop, une analyse des effets que la démarche basée sur les acquis de l'apprentissage a sur les pratiques d'enseignement et d'apprentissage sera menée.

Une étude sur les curricula basés sur les acquis de l'apprentissage dans l'EFP analysera les développements dans 32 pays, fournissant une base solide pour la définition et la description des curricula. Les résultats de l'étude sur l'évaluation des acquis de l'apprentissage dans l'EFP permettront de mieux comprendre les méthodes et les pratiques d'évaluation actuellement utilisées dans l'EFP initial dans 32 pays et la façon dont elles maîtrisent les défis issus de la transition vers les acquis de l'apprentissage. Les résultats de deux études complémentaires sur les politiques et les pratiques en matière de curricula d'évaluation seront diffusés. Ces études visent à synthétiser l'évolution de différents aspects de l'EFP dans la perspective de la démarche basée sur les acquis de l'apprentissage et à discuter des typologies des compétences clés et des acquis de l'apprentissage dans différents pays, secteurs et professions. Une nouvelle étude directement fondée sur ces résultats sera lancée en 2012 pour examiner les nouveaux éléments témoignant des avantages pour les apprenants des curricula fondés sur les acquis et pour analyser la corrélation entre processus d'apprentissage et acquis de l'apprentissage.

En 2012, le Cedefop diffusera les résultats de son étude sur la perméabilité dans l'EFP. Cette étude comprend une typologie des mécanismes de perméabilité dans l'éducation et la formation avec leurs fondements, leurs atouts et leurs faiblesses. Elle s'intéressera notamment au rôle des systèmes de crédits (y

compris ECVET et ECTS). Sur la base des résultats de cette étude, le Cedefop analysera les partenariats et les modes de gouvernance régissant la perméabilité dans l'éducation et la formation. L'analyse se concentrera sur les systèmes et les structures institutionnelles favorisant la perméabilité, et notamment sur les liens entre l'EFP et l'enseignement supérieur. Les résultats des activités du Cedefop relatives à la perméabilité viendront alimenter directement le thème du semestre de la présidence chypriote (perméabilité, EFP de niveau supérieur et mobilité). Le Cedefop apportera son concours à la Commission européenne dans le suivi de la recommandation sur la validation des acquis non formels et informels. Priorité sera donnée à la diffusion de l'inventaire européen sur la validation (mis à jour en 2011) et à sa liaison (électronique) avec la version mise à jour des orientations européennes en matière de validation, afin de présenter les deux initiatives sous la forme d'un instrument unique interopérable.

Visites d'étude

En 2012, les travaux se concentreront sur la mise en évidence des acquis et de l'impact des visites d'étude et sur leur diffusion auprès des groupes cibles du programme et des parties prenantes de l'éducation et de la formation en Europe. Il s'agira notamment de diffuser de manière ciblée les résultats de certains thèmes choisis, par exemple l'assurance qualité dans l'éducation et la formation, l'acquisition de compétences clés à l'appui de l'employabilité ou la transition des jeunes de l'éducation vers l'emploi. Le Cedefop évaluera l'impact du programme sur les participants et les établissements d'accueil et déterminera les enjeux communs et les tendances des trois dernières années (académiques). En outre, il continuera de détecter et de diffuser des exemples de bonnes politiques et de bonnes pratiques et assurera la cohérence des thèmes et des résultats des visites d'étude avec l'agenda politique de l'éducation et de la formation ainsi que sa pertinence pour les responsables politiques et les décideurs, y compris les partenaires sociaux.

4. PMT 2: Carrière et transitions – EFPC, éducation et formation des adultes et formation par le travail

Éducation et formation des adultes et formation par le travail

Les travaux et les études du Cedefop sur l'éducation et la formation des adultes contribuent directement à la mise en œuvre des priorités fixées au niveau européen, y compris par le communiqué de Bruges et l'agenda européen renouvelé dans le domaine de l'éducation et de la formation des adultes ⁽³⁰⁾. Le Cedefop apportera son soutien à la Commission européenne en faisant l'apport de son expertise et de ses conseils aux groupes de travail concernés. Les résultats seront également intégrés dans le futur manuel d'orientation de la Commission sur l'accès et la participation à l'EFPC. Dans le domaine de la formation en milieu de travail dans l'EFP initial, y compris les systèmes d'apprentissage, le Cedefop fournira à la Commission européenne un apport thématique et son expertise pour l'élaboration d'un manuel d'orientation. Le Cedefop contribue également au pilotage d'une étude de la Commission sur les modèles de formation en milieu de travail. On reconnaît de plus en plus que la formation en milieu de travail, et en particulier l'apprentissage, constitue une manière efficace d'acquérir des aptitudes professionnelles et des compétences clés. Un objectif spécifique de la politique de l'UE est d'augmenter le nombre d'apprentissages en 2012.

Pour l'éducation et la formation tout au long de la vie et dans tous les domaines de la vie, la formation en milieu de travail revêt elle aussi une importance croissante pour les adultes. Le Cedefop va intensifier ses travaux dans ce domaine. Les résultats de l'étude sur la contribution que le développement des compétences peut apporter à l'innovation dans les entreprises seront disponibles et diffusés en 2012. L'étude examine les processus d'organisation du travail qui stimulent la performance et l'innovation dans l'entreprise tout en permettant aux travailleurs de développer leurs compétences au poste de travail. Les résultats de l'étude fourniront des informations de référence pour le forum EFP-entreprises (2012) de la Commission. Une autre étude – *Return to work: work-based learning and the reintegration of unemployed adults into the labour market* [**Retour au travail: formation en milieu de travail et réintégration des chômeurs adultes sur le marché du travail**] – analysera la conception et l'efficacité des

⁽³⁰⁾ <http://register.consilium.europa.eu/pdf/fr/11/st16/st16743.fr11.pdf>.

programmes de formation en milieu de travail et délivrera des messages essentiels aux responsables politiques et aux décideurs ainsi qu'à tous ceux qui conçoivent et mettent en œuvre de tels programmes. Les résultats de l'étude sont attendus pour fin 2012, et ils alimenteront le **Vade-mecum des meilleures pratiques pour l'intégration des groupes à risque par une combinaison de formation en milieu de travail et de compétences clés**.

La validation des acquis non formels et informels a un rôle capital à jouer dans la détermination et la valorisation des aptitudes et compétences des adultes au poste de travail. En 2012, le Cedefop publiera les résultats de son étude sur le recours des entreprises européennes à la validation dans les processus de recrutement et de gestion des carrières. Cette étude fournira de nouvelles informations sur les enjeux et les possibilités dans ce domaine, et notamment sur la détermination, l'évaluation et la valorisation des compétences et des acquis de l'apprentissage. Elle donnera en outre une première indication de l'intérêt de la validation pour le marché du travail. Les résultats constitueront le fondement d'un renforcement du dialogue avec les partenaires sociaux et les gouvernements sur des mesures de promotion de nouvelles approches économiques et de haute qualité. Il est prévu de diffuser les résultats de l'étude lors d'une conférence sur la validation qui sera organisée conjointement avec la Commission européenne.

Pour contribuer à l'Année européenne du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle en 2012, sensibiliser davantage au rôle de l'éducation et de la formation et mettre à profit les travaux de recherche et d'analyse du Cedefop, une conférence sera organisée en vue de mettre en commun les données sur les rapports entre vieillissement, apprentissage et travail et d'améliorer l'efficacité des politiques de vieillissement actif. Sur la base des résultats de la conférence «*Learning later in life: uncovering the potential of investing in an ageing workforce*» [Apprendre à un âge plus avancé: mobiliser le potentiel d'une main-d'œuvre vieillissante] organisée en 2011 conjointement avec la Commission européenne, une publication paraîtra dans la série Working and ageing [Vie professionnelle et vieillissement] du Cedefop. L'étude sur la contribution de l'orientation à la gestion active du vieillissement dans la vie professionnelle, qui sera finalisée en 2013, viendra soutenir ces activités.

Le Cedefop continuera d'apporter son soutien aux activités de la Commission sur la formation à l'entrepreneuriat et d'examiner le rôle de l'orientation et du conseil. La formation à l'entrepreneuriat n'a pas encore pleinement acquis droit de cité dans les curricula d'EFP ni dans l'enseignement secondaire ou supérieur, et il importe de la renforcer pour combler les lacunes qui existent. En 2012, le Cedefop analysera également dans quelle mesure les politiques et stratégies nationales répondent aux besoins d'orientation des adultes migrants et favorisent leur intégration sur le marché du travail.

Les formateurs de l'EFP sont en première ligne d'une vaste gamme d'initiatives politiques portant sur l'éducation et la formation tout au long de la vie, l'emploi et les réformes de l'EFP. Les politiques s'intéressent de plus en plus aux formateurs, comme le montrent plusieurs initiatives au niveau européen, national et sectoriel. En 2012, le Cedefop assurera – conjointement avec la Commission européenne – la coordination du groupe de travail thématique sur les formateurs de l'EFP mis en place au titre de la méthode ouverte de coordination. Sur la base des réflexions de ce groupe et des travaux déjà menés par le Cedefop dans ce domaine, une étude sur les compétences requises des formateurs en entreprise et sur leurs processus de certification sera publiée.

La promotion de l'éducation et de la formation des adultes et de l'EFPC est aussi tributaire de la capacité à trouver des incitations adéquates et effectives propres à motiver les intéressés. En septembre 2012, sur la base des recherches menées par le Cedefop depuis 2007, une vaste analyse comparative du financement de l'EFPC sera publiée; elle couvrira tous les États membres et récapitulera les données sur l'efficacité, l'efficience et l'équité des différents instruments de partage des coûts (fonds de formation, incitations fiscales, chèques/comptes individuels de formation, plans d'épargne, prêts, congés de formation et clauses d'indemnisation). Les résultats seront également intégrés dans le manuel d'orientation préparé par la Commission. En 2012, le Cedefop étendra son analyse à d'autres stratégies efficaces recourant à une combinaison d'incitations financières et non financières pour toucher les individus et les groupes généralement sous-représentés dans l'EFPC, tels que les personnes faiblement qualifiées, les migrants ou les chômeurs de longue durée. Le Cedefop s'emploiera à déterminer de nouvelles formules efficaces associant incitations et ressources pour l'EFPC. Enfin, le Cedefop organisera en septembre – avec la DG EAC – une conférence sur les stratégies de financement et l'utilité des investissements dans l'éducation et la formation des adultes. Cette conférence présentera les résultats de quatre années de recherches du Cedefop sur le financement de l'EFP et sur les bénéfices économiques et sociaux de l'éducation et de la formation.

Trajectoires professionnelles et d'apprentissage des individus, carrières et transitions

Tout au long de l'année 2012, le Cedefop diffusera les résultats de son analyse des effets de l'EFP sur le marché du travail, qui étudie les aspects et les effets des transitions depuis l'éducation et la formation vers le travail. Cette analyse est basée sur les données du module ad hoc de l'enquête sur les forces de travail consacré à l'entrée des jeunes sur le marché du travail, où pour la première fois

dans une enquête internationale auprès des ménages, des informations sur l'EFP ont été recueillies pour tous les pays de l'UE. L'étude présentera les caractéristiques des transitions vers l'emploi de jeunes venant de différentes filières d'éducation et de formation, parmi lesquelles l'EFP. Elle mettra ainsi en lumière les avantages comparatifs de diverses certifications lors de l'entrée sur le marché du travail.

En même temps, des recherches seront menées, sur la base de biographies individuelles, pour déterminer dans quelle mesure l'apprentissage tout au long de la vie facilite les transitions professionnelles des travailleurs adultes. Une telle démarche qualitative devrait permettre d'en savoir plus sur le rôle de l'EFP et de diverses formes de développement des compétences dans la réussite des carrières professionnelles et des transitions professionnelles.

En 2012, le Cedefop effectuera une synthèse des résultats de ses amples recherches sur les bénéfices économiques et sociaux de l'EFP afin d'obtenir un tableau intégré et si possible complet des bénéfices de la formation. Le Cedefop a examiné quels bénéfices les individus tirent de la formation en termes de possibilités d'emploi et de niveau salarial, ainsi que de satisfaction générale et de santé. Il a également recherché quels sont les bénéfices pour les entreprises et les secteurs économiques en termes d'amélioration de la productivité, de la capacité d'innovation, de la satisfaction au travail et de l'identification des travailleurs avec l'entreprise. Enfin, il s'agissait également de déterminer quels sont les bénéfices pour les économies et les sociétés en termes de progression de la croissance économique et d'amélioration de la cohésion sociale. Les résultats et leurs implications pour les politiques seront discutés lors d'une conférence organisée en coopération avec la DG EAC (voir plus haut) et seront pris en compte dans les conclusions du Conseil sur «l'équité et l'excellence dans l'EFP» prévues pour le deuxième semestre 2012.

À l'appui de la DG RTD, le Cedefop contribuera au pilotage et à la supervision d'un programme de recherche d'un volume de 2,7 millions d'euros intitulé *Lifelong learning, innovation, growth and human capital – Tracks in Europe* [Apprentissage tout au long de la vie, innovation, croissance et capital humain – Pistes pour l'Europe]. Le Cedefop a apporté une contribution à la définition thématique de ce volet du septième programme cadre dans le domaine de la recherche socio-économique sur le thème *Lifelong learning in Europe: appropriate skills for sustaining better jobs* [Apprentissage tout au long de la vie en Europe: des compétences appropriées pour maintenir de meilleurs emplois]. Les résultats de divers projets relevant de ce volet du septième programme cadre viendront s'y ajouter.

5. PMT 3: Analyse des besoins de compétences pour étayer l'offre d'EFP

Comme en 2011, le Cedefop continuera de fournir son concours à l'élaboration du panorama européen des compétences qui paraîtra à l'automne 2012. Le panorama sera disponible en ligne, améliorera la transparence des compétences et permettra de mieux appréhender le marché du travail en Europe. Il intégrera divers volets des travaux du Cedefop sur l'analyse des besoins de compétences. Le Cedefop publiera en octobre 2012 un premier rapport sur les compétences intitulé (titre provisoire) *Skills for all – Enabling job-rich growth in Europe* [Compétences pour tous – Ouvrir la voie à une croissance riche en emplois en Europe]. Ce rapport analysera les informations disponibles et combinera les résultats essentiels de divers ensembles de données et de divers volets de la recherche sur les besoins de compétences en Europe, s'appuyant sur les abondantes données disponibles dans le panorama. La publication articulera les informations en fonction des trois piliers de la stratégie Europe 2020, montrant comment les compétences contribuent à une croissance intelligente, durable et inclusive.

En mars 2012, avec la Commission européenne, le Cedefop publiera ses nouvelles prévisions de compétences d'ici à 2020. Ces prévisions évalueront l'impact de la récession sur la demande et l'offre de compétences en Europe. Les résultats seront fondés sur une méthodologie perfectionnée et examineront l'impact de divers scénarios politiques sur les besoins de compétences. Les résultats des prévisions pour l'Europe, ventilés par pays, par secteur, par profession et par certification, seront accessibles en ligne grâce à un outil convivial, tandis que la publication du Cedefop analysera et interprétera les tendances de l'offre et de la demande de compétences et de certifications, les déséquilibres potentiels et leurs implications. La nouvelle prévision constituera un apport important au panorama des compétences de la Commission européenne. Pendant le premier semestre 2012, la méthodologie élaborée pour une première enquête internationale auprès des employeurs sur les besoins émergents de compétences dans les entreprises fera l'objet de projets pilotes dans plusieurs pays européens. Ces projets s'attacheront surtout à tester le concept de mesure et la méthodologie statistique, ainsi que la disponibilité de données pertinentes dans les entreprises. Le Cedefop analysera et publiera ensuite les résultats des projets pilotes, adaptera les outils d'enquête et formulera à l'adresse de la Commission européenne des recommandations relatives à l'extension de l'enquête à l'ensemble de l'Union européenne.

Les recherches sur les causes et les conséquences de l'inadaptation des compétences des individus aux exigences de leur emploi continueront de se concentrer sur les groupes vulnérables, s'intéressant particulièrement en 2012 aux chômeurs qui réintègrent le marché du travail et aux personnes qui connaissent d'autres formes de transition sur le marché du travail. Parallèlement sera lancé un nouveau volet de recherche sur la dynamique et les conséquences de l'inadéquation des compétences dans les entreprises. Il s'agira d'étudier la corrélation entre les pratiques des entreprises en matière de ressources humaines et l'incidence et les conséquences de l'inadéquation des compétences, notamment en ce qui concerne les stratégies de recrutement et de formation et d'évolution de carrière. L'évaluation de l'infrastructure européenne et nationale de données disponible pour l'étude de l'inadéquation des compétences dans les entreprises sera poursuivie, et les synergies potentielles avec l'enquête internationale du Cedefop auprès des employeurs sur les besoins émergents de compétences dans les entreprises seront examinées.

Soutenir la transition vers une économie durable et efficace dans l'utilisation des ressources par l'adaptation des systèmes de compétences et de formation demeurera un point central. En 2012, le Cedefop publiera les résultats d'une étude sur les compétences vertes et la sensibilisation à l'environnement dans l'EFP, qui identifiera les enjeux et les priorités des compétences vertes afin de faire en sorte que les systèmes d'éducation et de formation puissent répondre aux besoins des entreprises et contribuer à une croissance durable. Les compétences nécessaires à la conception et à la mise en œuvre de technologies misant sur les énergies renouvelables feront l'objet d'une autre étude. Eu égard à la nécessité de transformer de toute urgence les modes d'utilisation par l'Europe d'énergies de différentes sources, il est important de mieux appréhender les implications qu'ont sur l'emploi et les besoins de compétences les scénarios énergétiques durables. Une présentation plus détaillée de la nature et de la demande de nouvelles compétences dans les secteurs et les professions clés aidera les politiques d'EFP à apporter une réponse efficace aux enjeux et aux possibilités offertes par une Europe plus verte. Le premier forum international sur les compétences vertes sera organisé début 2012 en coopération avec l'OCDE. Il tirera les enseignements des travaux menés à l'échelon international sur les implications de l'économie verte pour le développement des compétences et les politiques de formation.

Des informations sectorielles fournies en temps utile, permettant aux institutions et aux parties prenantes de réagir rapidement à l'évolution du marché du travail, aident à éviter les pénuries et les déséquilibres. Dans le cadre d'une approche globale de l'analyse des besoins de compétences, le Cedefop examinera comment les outils, les méthodes et les données disponibles pourraient être

complétés par des informations sectorielles à court terme sur les tendances du marché du travail et les besoins de compétences. En 2012, le Cedefop analysera les méthodes qui ont été appliquées avec succès à l'échelon national et examinera dans quelle mesure elles peuvent être transférées au niveau européen.

6. Communication, information et diffusion

Communication externe

Le Cedefop apportera son soutien à l'Année européenne du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle. Les messages clés du Cedefop montreront comment l'EFP peut aider les travailleurs seniors à mettre à jour leurs compétences et comment l'EFPC contribue à éviter les déséquilibres, consolide l'employabilité et ouvre des perspectives de carrière aux adultes.

D'une façon plus générale, la politique de communication du Cedefop a pour objectif d'améliorer l'image de l'EFP en diffusant des informations claires et fiables en temps utile. Il s'agit notamment d'assurer efficacement auprès de divers groupes cibles la diffusion des résultats des travaux de recherche sur l'EFP.

Dans sa politique de communication, le Cedefop coopère étroitement avec les institutions européennes. Il fournit, sous forme de documents de référence et de contributions (par exemple présentations), des informations destinées à des manifestations et initiatives, avis, etc., de la Commission européenne, du Parlement européen et du Conseil, ainsi que du Comité économique et social et du Comité des régions. En 2012, le Cedefop continuera par exemple à co-organiser avec des membres du Parlement européen des manifestations portant sur des thèmes relatifs à l'EFP.

Il est prévu d'améliorer encore la communication du Centre avec ses principaux «clients» (parties prenantes) et l'offre d'informations sur l'EFP au grand public. Le Cedefop s'attachera à exploiter au mieux les possibilités de toucher des audiences nationales en poursuivant la coopération avec ReferNet et les membres du Conseil de direction déjà engagée en 2011. Il continuera d'apporter son soutien aux partenaires sociaux et aux États membres, notamment aux pays exerçant la Présidence de l'UE (Danemark et Chypre), dans la préparation de manifestations en rapport avec l'EFP et la diffusion d'informations au niveau national et européen.

Pour répondre aux besoins des décideurs politiques, des partenaires sociaux et de toutes les autres parties prenantes ainsi que des chercheurs et des praticiens, le Cedefop s'attache à confirmer sa réputation de source d'informations ouverte et faisant autorité pour tout ce qui touche à l'EFP. Une dizaine de numéros de l'infolettre électronique fournissent des informations sur les développements récents intervenus dans l'EFP et au Cedefop.

C'est aux besoins plus spécifiques des décideurs que répondent les notes d'information (politiques), qui communiquent sous une forme succincte les principaux résultats des grands enjeux politiques concernant l'EFP. Le grand

public est informé surtout par les communiqués de presse, qui ont été encore améliorés. En 2012, les médias (presse écrite, parlée, télévisée nationale et européenne) recevront également des communiqués de presse réguliers.

Le Cedefop continuera de concentrer ses activités de diffusion sur les médias électroniques. Le portail web du Cedefop (www.cedefop.europa.eu) est au cœur de l'activité de diffusion d'informations du Cedefop. Il donne accès aux publications du Cedefop et fournit des informations continuellement actualisées structurées selon les thèmes de l'EFP. Des outils spécifiques tels que *VET in Europe* [L'EFP en Europe] fournissent des informations d'actualité sur des aspects donnés, par exemple les systèmes nationaux d'EFP. Le Cedefop continuera d'améliorer l'accessibilité et la convivialité notamment des principales pages (page d'accueil, sections Thèmes et Publications). Le Centre mettra en œuvre un nouveau mécanisme de recherche et introduira des techniques de segmentation des utilisateurs dans la saisie statistique de son site.

Les activités de communication du Cedefop via les médias sociaux (Facebook et Twitter) seront développées pour renforcer l'échange d'informations et encourager le retour d'informations de la part des parties prenantes et des citoyens de l'UE. Il est prévu d'élargir l'audience correspondante du Cedefop et de faire progresser de 20 % en 2012 le nombre de ses suiveurs sur Facebook et Twitter.

Comme les années précédentes, le Centre mènera des activités locales afin de mieux sensibiliser à la contribution apportée par le Cedefop à la politique européenne d'EFP et d'améliorer la visibilité du Cedefop dans son pays hôte. Plusieurs activités sont organisées en collaboration avec le réseau des agences et d'autres organisations et représentations européennes en Grèce. Il s'agit notamment du service visiteurs du Cedefop, qui chaque année accueille des délégations et des visiteurs à titre individuel de Grèce, d'autres pays d'Europe et d'ailleurs, qui se rendent au Centre pour s'informer de son organisation et du travail qu'il mène sur les questions d'EFP. Outre des manifestations régulières d'information pour les parties prenantes de l'EFP du nord de la Grèce, le Cedefop collabore avec la ville de Thessalonique, la région de Grèce septentrionale et le ministère grec de l'éducation pour la mise en œuvre et l'application pratique des instruments européens et l'anticipation des besoins de compétences en fournissant des services conceptuels et de conseil et en participant à des groupes de travail.

En 2012 et pour la quatrième fois, le Cedefop décernera en coopération avec le musée de la photo de Thessalonique un prix international destiné à récompenser des portfolios présentant la formation dans un contexte de travail. Outre que cette contribution à des activités culturelles à Thessalonique est un atout en matière de relations publiques et qu'elle améliore la visibilité du Centre, le prix

permet aussi au Cedefop d'utiliser dans ses publications, sans avoir à déboursier davantage, des photographies thématiquement intéressantes.

Documentation et information

Grâce à son actualisation permanente, la banque de données bibliographiques du Cedefop (VET-Bib), qui constitue le fonds documentaire le plus complet et le plus actualisé sur l'EFP en Europe, permettra au Cedefop de continuer à l'avenir à satisfaire les demandes (externes) de décideurs, d'experts et de citoyens. Elle constitue également une ressource essentielle pour les chercheurs du Cedefop. La décision ayant été prise de réorganiser les activités des membres de ReferNet, le service bibliothèque du Cedefop recherchera et mettra en œuvre des solutions alternatives pour que les actualisations de la bibliographie sur l'EFP en Europe prennent en compte toutes les publications majeures européennes et nationales sur l'EFP.

La bibliothèque entretient d'étroits contacts avec les bibliothèques d'autres institutions européennes, qui jouent le rôle de multiplicateurs pour la diffusion des informations du Cedefop. La coopération avec d'autres banques de données et services en ligne qui reprennent intégralement ou sous forme d'extraits les informations émanant du Cedefop, par exemple la coopération avec Eurydice, en fait également des multiplicateurs pour les informations relatives à l'EFP. Il en va de même des hyperliens par lesquels les sites web d'autres organisations relaient leurs usagers vers le portail web du Cedefop.

Le service bibliothèque et documentation assume également la responsabilité de la gestion des archives et de l'archivage. En 2012, le service d'enregistrement, actuellement utilisé pour enregistrer les documents entrants, sera étendu pour permettre l'enregistrement des documents entrants et sortants.

Publications et gestion du contenu

La stratégie de communication du Cedefop consiste à utiliser la publication électronique comme format standard pour la diffusion de ses travaux. En 2012, les activités de publication resteront concentrées sur un nombre limité de publications phares (dépliants, brochures et annonces d'accompagnement) et sur les notes d'information, les infolettres et les communiqués de presse. La plupart des rapports sont toutefois publiés sous forme de documents de recherche et de travail en ligne et sont imprimés en nombre limité, uniquement sur demande.

Les informations imprimées et en ligne seront présentées sous une forme conviviale; leur présentation générale et graphique sera dans la mesure du possible adaptée aux besoins du public cible et respectera la conception identitaire du Cedefop.

7. Gestion, gestion des risques, ressources et contrôle interne

L'année 2012 sera la troisième année de fonctionnement du système de gestion des performances du Cedefop. Alors que le processus de mise en œuvre avait consisté essentiellement à fixer des indicateurs, il s'agira maintenant surtout de rationaliser la collecte des données et la présentation des résultats. Ce travail impliquera d'assortir l'interprétation des résultats d'informations qualitatives, comme l'ont demandé les membres du Bureau du Conseil de direction du Cedefop.

Ces efforts complètent les mesures d'élaboration de nouvelles procédures de planification et de rapport et d'amélioration des statistiques correspondantes. En particulier, l'estimation des coûts et des dépenses et le suivi de l'exécution du budget seront encore améliorés.

L'intention de la Cour des comptes de réaliser une évaluation comparative des agences pourrait aussi avoir un impact sur le système de mesure des performances (PMS) du Cedefop, et les indicateurs de qualité et d'impact du PMS seront développés davantage.

Le Cedefop mènera une enquête interne auprès de son personnel pour analyser le climat et l'«hygiène» de travail, afin d'améliorer la gestion des ressources humaines et de faire en sorte que les conditions de travail existant au Centre soient propices à un climat de travail efficace, garantissent un juste traitement des agents du Centre et leur permettent de développer leur potentiel.

Selon le planning, les travaux de réparation du bâtiment devraient être achevés à l'été 2012. Une fois qu'ils seront terminés, le Cedefop effectuera les travaux de maintenance et de rénovation tels que peinture de la façade, modernisation de la technique de conférences et autres travaux repoussés en raison des réparations. L'achèvement des travaux permettra au Cedefop de retrouver le plein usage de ses équipements internes de conférence.

Le Cedefop continuera de préparer une stratégie informatique globale à long terme amenant le Centre vers la gouvernance / l'administration électronique, aucun développement majeur en matière informatique n'étant cependant prévu en 2012. Les projets se concentreront sur un soutien informatique par des applications circonscrites et la mise à niveau des outils informatiques disponibles en vue d'améliorer leur efficacité, avec des applications informatiques plus substantielles pour les activités opérationnelles tels le passeport européen des compétences ou les outils Internet.

Des améliorations du système interne de contrôle seront mises en place sur la base des recommandations émanant d'audits, d'évaluations et de contrôles internes ex-post de mesures déjà menées.

En 2012 aura lieu l'évaluation externe (périodique) du Cedefop par la Commission européenne. Elle exigera un soutien et une contribution de la part des services du Cedefop. Des mesures de suivi pourront aussi être requises dès que les résultats seront disponibles.

De même, le Cedefop assurera le suivi des résultats et des recommandations du groupe de travail interinstitutionnel sur les agences.

Le Cedefop a actualisé à l'automne 2011 sa **politique d'évaluation et de gestion des risques** pour l'adapter à l'évolution récente. L'évaluation des risques, qui est une forme d'évaluation ex ante, anticipe les probabilités d'échec de la réalisation d'objectifs prévus (au niveau de la planification par le Cedefop du programme de travail de l'année suivante). Les risques sont évalués en vertu d'une double approche, dont l'une concerne les thèmes génériques dans la perspective de la direction et l'autre est centrée sur des projets spécifiques dans la perspective des chefs de projet et des chefs des aires d'activités. La combinaison de leur probabilité avec l'importance du thème ou du projet pour le Cedefop (impact) aboutit à un indicateur de risque. Les procédures et instruments standards généralement utilisés atténuent déjà certains des risques et sont pris en compte dans l'évaluation des risques.

Lors de l'**évaluation des risques pour le programme de travail 2012**, le Cedefop a détecté cinq thèmes à risque élevé, pour lesquels des mesures d'appoint s'imposent afin d'atténuer ou de contrôler les risques. Ces thèmes sont présentés dans le plan de gestion des risques ci-dessous. Le plan inclut également des mesures qui ont été définies et feront l'objet d'une surveillance au niveau central pour garantir que, dans toute la mesure du possible, les risques soient sous contrôle. Les mesures figurant dans le plan seront mises en œuvre par les services compétents et par la direction, la mise en œuvre étant elle aussi sous la surveillance du coordinateur du contrôle interne.

Les risques qui figurent au PGR montrent que le Cedefop, conformément à son mandat de rendre compte du processus de Copenhague et d'apporter son concours à la Commission dans le cadre des activités conçues pour mettre en œuvre des initiatives phares, s'engage dans de nouvelles activités. Le travail de conception requis comporte ses propres risques. En outre, certaines activités présentent un risque plus important du fait que leur ampleur et la contribution effective du Cedefop ne sont pas encore entièrement définies. L'impératif de respecter des délais serrés aggrave encore les risques, notamment pour la réputation du Cedefop. Ainsi, les mesures envisagées pour atténuer les risques se concentrent sur la clarification des contenus et des attentes, la disponibilité des ressources requises et un étroit suivi.

Tableau 1: **Plan de gestion des risques 2012**

Thème/projet	Description du risque	Mesure prévue (observations)	Responsable
PGR 1: Travaux de réparation du bâtiment Le gouvernement grec a chargé une entreprise publique de la réalisation et de la surveillance des travaux nécessaires de réparation du bâtiment.	1. Retards importants dans l'exécution des travaux. 2. Une détérioration des câbles et canalisations avoisinants pourrait aussi entraîner des interruptions du travail et des pertes potentielles de données. 3. L'absence de disponibilité de ressources pour payer les travaux, suite à la crise financière, pourrait rendre le bâtiment partiellement inutilisable (pas de salles de conférence, pas de crèche/garderie, nombre réduit de places de parking, risques de santé et de sécurité sur le terrain, restriction du contrôle d'accès et vidéo).	Contractant externe rétribué par un tiers. Pas de contrôle direct. Mesures: Surveillance étroite des travaux à mettre en place. Informations sur tout développement problématique à l'entreprise de surveillance et au gouvernement grec. Information régulière du personnel. (Ce risque figurait aux PGR de 2009 et 2010.)	Chef de l'aire Ressources, Gestionnaire infrastructure (Délai prévu: fin juin 2012)
PGR 2: Mise en œuvre du passeport européen des compétences Europass est un projet de la Commission européenne, le Cedefop fournit la plateforme technique et contribue à la conception et à la maintenance du projet, assurant aussi la liaison avec les CNE.	Nouveau projet à mettre en œuvre selon un calendrier serré. Tout retard au niveau du processus de décision, de l'obtention d'une assistance technique externe ou de la mise en œuvre pourrait avoir d'importants effets sur le coût, la qualité et le calendrier du projet.	Étroite coopération avec la DG EAC. Les spécifications et le calendrier sont fixés d'un commun accord pour clarifier les attentes et établir des plans de travail réalistes. Recours à une procédure négociée, justifiée par les circonstances pour accélérer la conclusion de marchés. Contrôle strict de la réalisation technique pour garantir le respect du calendrier serré. Contrôle de la qualité.	Chefs des aires d'activités ECVL, Ressources et Direction (délai: fin 2012) ECVL/chef de projet TIC/chef de projet

Thème/projet	Description du risque	Mesure prévue (observations)	Responsable
PGR 3: Contrôle des objectifs à court terme du communiqué de Bruges	Divers facteurs pourraient empêcher le Cedefop de fournir une analyse adéquate des progrès réalisés: (a) carence des contributions des partenaires de ReferNet; (b) analyse et recherches n'aboutissant pas à des informations concluantes; (c) absence de progrès substantiels.	Suivi étroit (informations et réflexion) des contributions de ReferNet. Standardisation des contributions (questionnaire simplifié) et approche flexible des problèmes méthodologiques. Accords sur la communication des développements (Commission européenne, Cedefop, États membres).	ECVL et RPA/chefs de projet Coordinateur ReferNet Surveillance: Chefs des aires d'activités, Direction
PGR 4: Enquête auprès des employeurs	Le calendrier très serré de l'enquête pilote peut avoir des effets négatifs sur les résultats et la décision relative à l'enquête à grande échelle; faute d'enquête, possibilité limitée de déterminer et d'expliquer les changements des besoins de compétences, d'où un effet négatif sur la compréhension des besoins de compétences.	Suivi étroit et information du contractant, participation de l'équipe de projet à l'analyse des données et informations et implication des partenaires de la Commission européenne.	RPA/ Équipe besoins de compétences
PGR 5: Panorama des compétences	Le concept du Panorama des compétences est élaboré par un contractant de la Commission européenne. Tout retard dans la définition de la structure, de l'ampleur et des fonctions du panorama peut avoir des effets sur le coût, la qualité et le calendrier du projet. Les vives attentes	Étroite coopération avec la DG Empl et la DG EAC pour piloter le contractant. Clarification des attentes, des spécifications et du calendrier pour arrêter des plans de travail réalistes. Assurance d'un financement approprié à l'appui de la contribution du Cedefop et de son rôle dans le	Chef d'aire d'activités/ Direction RPA/ Équipe besoins de compétences

Thème/projet	Description du risque	Mesure prévue (observations)	Responsable
	auxquelles est confronté le Cedefop, le manque de clarté de la définition du rôle du Cedefop et l'absence de financement approprié du surcroît de travail du Cedefop sont susceptibles d'empêcher le Cedefop de se concentrer sur ses tâches essentielles.	panorama, afin qu'il puisse continuer de concentrer son expertise sur l'analyse des données et la production d'informations sur les compétences.	

Tableau 2: **Correspondance des activités et projets avec les priorités à moyen terme 2012-2014 du Cedefop et le budget par activités (ABB, *activity-based budget*)**

	PRIORITÉ À MOYEN TERME 1	PRIORITÉ À MOYEN TERME 2	PRIORITÉ À MOYEN TERME 3
PMT	Soutien à la modernisation des systèmes d'EFP	Carrière et transitions – EFPC, éducation et formation des adultes et formation par le travail	Analyse des besoins de compétences pour étayer l'offre d'EFP
ABB	Analyse des politiques et rapports	Éducation et formation des adultes et transitions	Analyse des compétences
Projets	Rapports sur les politiques (ECVL/RPA)	Formation en milieu de travail (ECVL)	Prévisions de compétences
	Statistiques et indicateurs	Validation (ECVL)	Besoins de compétences dans les entreprises
	Analyse des politiques: attractivité et mobilité	Vieillessement actif et orientation tout au long de la vie (RPA/ECVL)	Inadéquation et obsolescence des compétences
	Description des systèmes d'EFP	Formateurs de l'EFP (ECVL)	Besoins de compétences par secteur et profession
	ReferNet	Financement et autres incitations en faveur de l'EFPC (RPA)	Panorama des compétences, Skillsnet et autres activités transversales
		Carrière et transitions – Résultats et bénéfices de l'EFP (RPA)	
ABB	Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage		
Projets	CEC/CNC/ESCO		
	Assurance qualité		
	Certifications/acquis de l'apprentissage		
	ECVET		
	Europass		
ABB	Visites d'étude		
ABB	Communication, information et diffusion (Communication externe, documentation et information, publications et gestion du contenu)		
ABB	Ressources, Direction (Ressources humaines, Finances et marchés publics, Technologies de l'information et de la communication, infrastructure)		

8. Fiches d'activité par priorité à moyen terme, activité et projet

PRIORITÉ À MOYEN TERME: SOUTIEN À LA MODERNISATION DES SYSTÈMES D'EFP	
Activité: Analyse des politiques et rapports Le Cedefop a été chargé d'établir des rapports sur les progrès réalisés par les États membres dans la mise en œuvre des priorités communes pour l'EFP dans le cadre du processus de Copenhague. Pour s'acquitter de ce mandat, le Cedefop prépare et diffuse des analyses des politiques d'EFP et des rapports évaluant les progrès accomplis dans la coopération européenne en matière d'EFP et visant à éclairer l'évolution des politiques. Le communiqué de Bruges combine une vision stratégique à long terme pour 2020 (11 objectifs stratégiques) et l'engagement de mettre en œuvre une série de mesures au niveau national pour 2014 (22 objectifs à court terme) afin de moderniser et développer l'EFP. Les analyses et rapports rédigés par le Cedefop sur les politiques d'EFP se fondent sur les contributions annuelles de ReferNet – le réseau européen du Cedefop en matière d'EFP – sans omettre d'évaluer si les objectifs stratégiques fixés pour l'EFP sont atteints. À partir de 2012, le Cedefop produira des analyses statistiques et indicateurs de l'EFP alignés sur les politiques, afin de rassembler les éléments d'un bilan de la contribution de l'EFP à la réalisation des objectifs de la stratégie Europe 2020. En outre, le Cedefop va intensifier l'examen de politiques clés d'EFP sélectionnées et préparer des états des lieux thématiques en soutien à la Commission européenne et aux pays exerçant la Présidence. C'est ainsi par exemple que le Cedefop va étudier les facteurs et déterminants de l'attractivité de l'EFP dans les pays d'Europe et les politiques efficaces d'augmentation de la participation à l'EFP. Il va également examiner les mesures, programmes et dispositifs institutionnels encourageant la mobilité des apprenants dans l'EFP. Les descriptions des systèmes nationaux et de l'évolution de l'EFP, qui fournissent le contexte des analyses des politiques, sont actualisées chaque année par ReferNet et publiées par le Cedefop sous format papier et électronique. Impact souhaité L'intention du Cedefop est de promouvoir une politique européenne d'EFP fondée sur des données probantes et une coopération renforcée entre les pays qui partagent les mêmes priorités politiques. Il entend également être reconnu en tant que source d'expertise faisant autorité en matière de politiques d'EFP en Europe, à même de suivre les progrès réalisés dans la modernisation de l'EFP en Europe. Activité ABB correspondante: Analyse des politiques	
Principaux résultats de l'activité Production de nouvelles connaissances et de nouveaux éclairages et sensibilisation accrue des décideurs européens et nationaux, dont les	Indicateurs de résultats (tels que définis dans le système d'évaluation des performances du Cedefop)

partenaires sociaux, en particulier les parties prenantes de la coopération européenne en matière d'EFP au titre du processus de Copenhague sur les questions suivantes: • Progrès de la mise en œuvre des objectifs à court terme 2011-2014 du communiqué de Bruges et des objectifs politiques stratégiques correspondants • Tendances des aspects «coopération EFP-entreprises» et «perméabilité, EFP de niveau supérieur et mobilité», correspondant aux thèmes semestriels arrêtés pour 2012 • Facteurs et déterminants de l'EFPI, politiques novatrices et efficaces d'augmentation de la participation à l'EFPI • Barrières à la mobilité des apprenants de l'EFP et stratégies et initiatives des États membres pour les surmonter • Caractéristiques essentielles des systèmes nationaux d'EFP	Conseil politique Citations dans les documents politiques de l'UE Mandats confiés au Cedefop dans les documents politiques Documents politiques de l'UE à la préparation desquels le Cedefop a contribué Participation aux réunions des comités, groupes de travail, groupes d'experts et autres acteurs clés, ainsi qu'aux manifestations et conférences des présidences destinées à piloter ou à soutenir la mise en œuvre des politiques Nouvelles connaissances Téléchargement des publications/documents de travail et de recherche/notes d'information Citation des publications/études dans la littérature Sensibilisation accrue Fréquentation du site web Participation à des conférences et autres manifestations Utilité des conférences et manifestations du Cedefop/satisfaction des participants Couverture médiatique, audience des articles et communiqués de presse
Projet 1: Rapports sur les politiques En étroite consultation avec la Commission européenne et les autres parties prenantes, les rapports du Cedefop sur les politiques d'EFP se concentreront en 2012 sur l'évaluation des progrès accomplis dans la réalisation des 22 objectifs à court terme arrêtés en décembre 2010 à Bruges par les ministres chargés de l'EFP. Pour mesurer les résultats obtenus pour chacun des objectifs à court terme, le Cedefop va recueillir, analyser et synthétiser des informations quantitatives et qualitatives et rassembler toutes les informations pertinentes dans des «fiches par pays». Le Centre ajustera si besoin est son approche pour collecter les données auprès de diverses sources internes ou extérieures au Cedefop (essentiellement via le réseau ReferNet). Il fournira des informations sélectionnées pour les réunions des Directeurs généraux de l'EFP («états	

des lieux thématiques») en fonction du thème et de la disponibilité des données.	
Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Questionnaire à ReferNet sur les progrès accomplis dans la réalisation des 22 objectifs à court terme	Janvier 2012
Publication: <i>Stocktaking - A first review of progress on the short-term deliverables</i> [Inventaire – un premier constat des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs à court terme] (brochure)	Octobre 2012
Publication: Fiches par pays (publication en ligne, interface web spécifique)	Action continue au fur et à mesure de la disponibilité de nouvelles informations
Conseil et expertise offerts aux principales parties prenantes pour diverses réunions et manifestations (DGFP, CCFP, groupe de travail de Copenhague, etc.)	Action continue
Projet 2: Statistiques et indicateurs Ce projet vise à améliorer la qualité et les méthodes de collecte de données européennes et fournit des données statistiques solides sur les questions liées à l'EFP. En 2012, le Cedefop continuera d'améliorer la diffusion des statistiques et indicateurs sur l'EFP disponibles, notamment par l'élaboration d'un bilan statistique de l'EFP aligné sur les politiques et par le lancement d'une analyse détaillée des dernières données de l'enquête sur la formation professionnelle continue et de l'enquête sur l'éducation des adultes. Parallèlement, il s'attachera à améliorer la disponibilité, la pertinence et la qualité des données ainsi que les méthodes et les outils de collecte de données au niveau européen et international.	
Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Conseil et expertise offerts sur l'évolution des statistiques et indicateurs aux principales parties prenantes (Eurostat, Commission, OCDE, etc.)	Action continue
Publication: Pages web du Cedefop sur les statistiques et indicateurs: statistiques du mois, tableaux et graphiques (publication électronique - mise à jour régulière)	Action continue
Projet 3: Analyse des politiques – attractivité et mobilité En 2012, des analyses thématiques des politiques seront menées sur l'attractivité de l'EFPI et la mobilité des apprenants. Le Cedefop dressera un inventaire et effectuera un examen critique des facteurs et des efforts politiques de renforcement de l'attractivité de l'EFPI en Europe et identifiera les politiques novatrices, efficaces et transférables. Une solide base de données probantes, recourant notamment	

à une analyse plus poussée des enquêtes Eurobaromètre concernées, sera mise en place à l'appui des objectifs à court terme relatifs à l'amélioration de l'attractivité de l'EFPI. La validité des résultats et leur pertinence politique seront discutées lors d'un atelier prévu en septembre. Regroupant les connaissances sur la mobilité des apprenants dans l'EFPI, le Cedefop recensera les barrières à la mobilité et analysera les stratégies et initiatives engagées dans les différents pays pour les surmonter. Un document de travail fondé sur des informations issues de ReferNet ainsi que d'autres études seront élaborées. À partir des expériences sur la mobilité dans l'enseignement supérieur, un atelier identifiera des parcours prometteurs pour l'EFPI et stimulera la réflexion pour l'étape suivante du projet.

Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Publication: <i>IVET attractiveness – State-of-the-art and promising avenues</i> [Attractivité de l'EFPI – État des lieux et parcours prometteurs] (note d'information)	Automne 2012
Atelier: Attractivité de l'EFPI – validité et pertinence politique des résultats	Septembre 2012
Atelier: Mobilité des apprenants (atelier d'experts)	Octobre 2012

Projet 4: Description des systèmes d'EFPI

Aux fins de comparaison entre les pays d'Europe, l'Islande et la Norvège, le Cedefop entretient une base de données en ligne sur les systèmes nationaux d'EFPI. La base de données en ligne «*VET in Europe*» [L'EFPI en Europe] est actualisée avec le soutien du réseau ReferNet du Cedefop. En 2012, compte tenu de l'agenda européen de l'EFPI, le Cedefop révisera la structure des rapports pour fournir un tableau plus précis des enjeux spécifiques de l'EFPI dans différents pays d'Europe.

Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Publication: <i>Short description of VET in Denmark</i> [Description brève de l'EFPI au Danemark] (brochure)	Avril 2012
Publication: <i>Short description of VET in Cyprus</i> [Description brève de l'EFPI à Chypre] (brochure)	Octobre 2012
Publication: 29 rapports nationaux en ligne aux formats html et pdf	Action continue

Projet 5: ReferNet

ReferNet est le réseau européen du Cedefop pour l'EFPI. Mis en place en 2002 pour répondre à la demande croissante d'informations comparatives sur les systèmes et les politiques d'EFPI, il a pour mission de soutenir le Cedefop dans l'établissement de rapports sur les systèmes d'EFPI nationaux et l'évolution des politiques et d'accroître la visibilité de l'EFPI et des produits du Cedefop au niveau national. En 2012, les

activités de ReferNet se concentreront sur les rapports sur les politiques d'EFPP et la réalisation au niveau national des différents objectifs de l'agenda politique européen en matière d'EFPP. ReferNet fournira en outre des informations actualisées sur les systèmes d'EFPP et les développements dans les différents pays. L'amélioration des aspects de qualité, de gouvernance et d'organisation des activités du réseau fera l'objet d'une attention particulière.

Le Cedefop gère et coordonne le réseau. Il fournit des modèles, des lignes directrices et un retour d'informations pour assurer la qualité, l'adéquation et la pertinence des produits du réseau. Le Cedefop assure également la gestion des procédures administratives et financières liées aux subventions ReferNet et à leur paiement. Le Centre communique avec les partenaires ReferNet et assure la présence du réseau sur le site web du Cedefop. En 2012, le Cedefop mettra également en œuvre un plan d'action issu de l'évaluation du réseau menée en 2010.

Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Rapports sur les politiques nationales (devant alimenter les rapports du Cedefop sur les politiques, voir projet 1 ci-dessus)	Mai 2012
Rapports nationaux <i>VET in Europe</i> (publication en ligne, interface web spécifique; devant alimenter la description des systèmes d'EFPP, voir projet 4 ci-dessus)	Novembre 2012
Actualités nationales sur l'EFPP (publication en ligne, interface web spécifique; devant alimenter l'infolettre du Cedefop)	Au moins deux fois par an/pays
Site national ReferNet (maintenance et actualisation par les partenaires de ReferNet)	Action continue
Réunions de travail: - réunion plénière - réunion du <i>core group</i> - réunions régionales	Octobre 2012 Mars 2012, octobre 2012 Mars-mai 2012

PRIORITÉ À MOYEN TERME: SOUTIEN À LA MODERNISATION DES SYSTÈMES D'EFP

Activité: Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage (CEC/CNC/ESCO, assurance qualité (CERAQ), certifications/acquis de l'apprentissage, ECVET, Europass)

Le Cedefop assiste la Commission européenne, les États membres, les partenaires sociaux et autres parties prenantes dans le développement et la mise en œuvre des instruments et principes européens communs (cadre stratégique «Éducation et formation 2020» pour la coopération européenne en matière d'éducation et de formation et communiqué de Bruges pour la coopération dans le domaine de l'EFP) afin d'améliorer la transparence des certifications et de faciliter la mobilité des apprenants et des travailleurs.

En 2012, le Cedefop intensifiera ses efforts de contribution à la mise en pratique du cadre européen des certifications (CEC), notamment en approfondissant ses analyses des développements des CNC et en soutenant les processus de mise en correspondance en cours à l'échelon national. Priorité sera également accordée aux stratégies de mise en œuvre progressive du système européen de crédits d'apprentissage pour l'EFP (ECVET). En outre, le Cedefop prendra part à l'élaboration d'ESCO (cadre européen des compétences et des métiers) en veillant particulièrement à assurer une liaison directe avec l'évolution du CEC et des CNC. Les travaux prendront en compte les implications pour les dispositifs d'assurance qualité de la transition vers les acquis de l'apprentissage promue par le CEC et ECVET, soulignant ainsi la nécessité d'une synergie entre les différents instruments européens. Le Cedefop améliorera les ressources web Europass pour mieux répondre aux impératifs des utilisateurs finaux et jouera un rôle clé dans l'élaboration du passeport européen des compétences.

Afin de fournir un apport direct à la mise en œuvre des instruments et principes communs, le Cedefop continuera en 2012 d'analyser les rôles et les fonctions des certifications et d'examiner comment la transition vers les acquis de l'apprentissage peut promouvoir la modernisation de l'EFP et de l'apprentissage tout au long de la vie. Il s'intéressera particulièrement à la perméabilité des systèmes d'éducation et de formation, notamment à la manière dont l'EFP et l'enseignement supérieur peuvent aider les intéressés dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie. Dans ce cadre, le Cedefop poursuivra ses travaux sur la validation des acquis non formels et informels et continuera de soutenir la Commission européenne dans le suivi de la recommandation correspondante.

Impact souhaité

Le Cedefop renforcera la coopération européenne en matière d'EFP et d'apprentissage tout au long de la vie en consolidant la base de connaissances nécessaire à l'ensemble des parties prenantes associées à l'élaboration des politiques. L'élaboration et la mise en œuvre des instruments permettront de stimuler les (réformes des) politiques d'EFP et d'apprentissage tout au long de la vie à tous les niveaux, de renforcer le dialogue et l'interaction entre les acteurs de l'éducation et de la formation et ceux du monde du travail et de faciliter la mobilité des citoyens.

Activité ABB correspondante: Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage

Principaux résultats de l'activité**Indicateurs de résultats**

Production de nouveaux éclairages et connaissances, actions de conseil stratégique et de sensibilisation auprès des décideurs politiques et parties prenantes à l'échelon européen et national, y compris des partenaires sociaux, des chercheurs et des praticiens, sur les questions suivantes: • points forts et limites des cadres nationaux des certifications (CNC) en tant qu'instruments politiques pour la mise en œuvre du CEC et pour les réformes nationales de l'éducation et de la formation dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie; • processus de mise en correspondance transparent et fiable des niveaux nationaux de certifications par rapport au CEC et promotion d'une assurance de la qualité systématique des processus de certification; • fiabilité des niveaux basés sur les acquis de l'apprentissage utilisés au niveau national et européen, en particulier niveau 5 du CEC; • rôle des certifications dans la définition des professions et des métiers; • tendances dans la coopération entre parties prenantes de l'éducation et de la formation et du monde du travail; • élaboration de stratégies de mise en œuvre d'ECVET et de méthodes d'évaluation de cette mise en œuvre dans une perspective comparative; • rôle de la structuration en unités et de la modularisation de l'EFP à l'appui de la mise en œuvre de dispositifs de transfert de crédits pour la mobilité et l'apprentissage tout au long de la vie; • mise en œuvre des instruments et principes européens au niveau national et sectoriel et renforcement de leur cohérence et de leur synergie;	(tels que définis dans le système d'évaluation des performances du Cedefop) Conseil politique Citations dans les documents politiques de l'UE et des pays membres Mandats confiés au Cedefop dans les documents politiques Documents politiques de l'UE à la préparation desquels le Cedefop a contribué Participation aux réunions des comités, groupes de travail, groupes d'experts et autres acteurs clés, ainsi qu'aux manifestations et conférences des présidences destinées à piloter ou à soutenir la mise en œuvre des politiques Nouvelles connaissances Téléchargement des publications/documents de travail et de recherche/notes d'information Citations des publications/études dans la littérature Sensibilisation accrue Fréquentation du site web (ventilée par thème et pages consacrées à certains projets) Participation à des conférences et autres manifestations Utilité des conférences et manifestations du Cedefop/satisfaction des participants Résultats d'Europass auprès des citoyens (nombre de visites du site, nombre de téléchargements et création de documents en ligne) Couverture médiatique, audience des articles et communiqués de presse
---	---

• optimisation des ressources web Europass et élaboration du passeport européen des compétences pour faciliter la validation des acquis résultant de la mobilité dans et entre les États membres; • amélioration de la culture de la qualité au sein des établissements de formation par la mise en œuvre de systèmes internes de gestion de la qualité et l'élaboration d'approches qualité pour la formation informelle dans les PME; • traduction pratique de l'approche fondée sur les acquis de l'apprentissage dans la définition des programmes et la refonte des méthodes d'évaluation dans le domaine de l'EFP initial et liens entre processus d'apprentissage et acquis de l'apprentissage; • modèles de gouvernance et partenariats pour la perméabilité dans l'éducation et la formation et la nécessité de réduire les barrières entre enseignement supérieur et EFP. Actions de conseil politique et de soutien analytique auprès de: • groupe consultatif et sous-groupes CEC, groupes d'utilisateurs, comités de pilotage et réseaux ECVET et CERAQ; • comité directeur et groupes de travail ESCO; • groupe de travail thématique sur l'évaluation des compétences clés.	
Projet 1: Cadre européen des certifications (CEC/CNC/ESCO) À l'appui de la mise en œuvre du CEC, des CNC et d'ESCO, ce projet portera en 2012 sur quatre volets interdépendants: (a) appui analytique et technique au groupe consultatif du CEC et à ses sous-groupes; (b) analyse et inventaire des développements liés aux CNC; (c) appui conceptuel et analytique au comité directeur ESCO, notamment sur les relations entre ESCO et CEC, et élaboration d'une terminologie sur les compétences transversales; (d) analyse des certifications de niveau 5 du CEC; (e) utilisation des certifications pour la gouvernance et la régulation du marché du travail.	
Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Coordination des réunions du groupe consultatif du CEC et de ses deux sous-groupes (sur la synergie entre	Cinq réunions du groupe

les cadres des certifications et la reconnaissance pour la poursuite de l'apprentissage, et sur les acquis de l'apprentissage), en collaboration avec la Commission européenne. Soutien au groupe de pilotage du portail du CEC	consultatif, deux à trois réunions pour chaque sous-groupe
Publication: <i>International qualifications and the EQF</i> [Les certifications internationales et le CEC] (brochure)	Juin 2012
Publication: <i>Global NQF developments</i> [Évolution mondiale des CNC] (en coordination avec l'ETF et l'UNESCO) (document de travail)	Octobre 2012
Publication: <i>Analysis and review of NQF developments in European countries</i> [Analyse et aperçu de l'évolution des CNC dans les pays d'Europe] (note d'information et document de travail)	Octobre/décembre 2012
Atelier: Le rôle des certifications dans la gouvernance du marché du travail	Septembre 2012
Contribution à l'infolettre CEC (articles)	Deux articles
Documents analytiques, synthèses, documents d'orientation et d'information pour le groupe consultatif du CEC et ses sous-groupes	Action continue
Conseil et expertise offerts au comité directeur ESCO et à ses groupes de travail (notamment sur le pilier de certifications)	Action continue (selon le calendrier de la DG EAC)
Contribution à des présentations à diverses conférences	Action continue
Contribution au suivi des objectifs à court terme (communiqué de Bruges)	Action continue
Projet 2: Assurance qualité Ce projet soutient la mise en œuvre de la recommandation relative au cadre européen de référence pour l'assurance de la qualité (CERAQ) adoptée en juin 2009. En 2012, le Cedefop continuera d'appuyer le comité de pilotage CERAQ mis en place par la Commission européenne, analysera les approches nationales et sectorielles en matière de qualité et soutiendra la coopération européenne entre experts et parties prenantes sur la qualité dans l'EFP.	
Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Atelier: L'assurance qualité dans le secteur du travail social	Novembre 2012
Conseil et expertise offerts au comité de pilotage, aux groupes thématiques et au forum du cadre européen	Action continue (selon le calendrier)

de référence	de la DG EAC)
Projet 3: Certifications/acquis de l'apprentissage/perméabilité Ce projet vise à montrer le rôle essentiel et nouveau des certifications dans les systèmes d'éducation et de formation et dans les parcours d'apprentissage accompagnant la vie professionnelle. En 2012, les travaux mettront l'accent sur: (a) les modes d'application possibles de l'approche fondée sur les acquis de l'apprentissage aux programmes et aux méthodes d'évaluation; (b) les modes de coopération entre acteurs de l'éducation, de la formation et du marché du travail en vue de (re)définir et repenser les certifications et les normes; (c) l'incidence des liens entre EFP et enseignement supérieur sur la perméabilité des systèmes d'éducation et de formation et leur pertinence pour le marché du travail. Des documents de travail seront rédigés sur les thèmes suivants: impact de l'approche fondée sur les acquis de l'apprentissage sur les pratiques pédagogiques et compétences clés dans les emplois «blancs» et «verts».	
Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Atelier: Favoriser la perméabilité par un renforcement de la coopération entre les parties prenantes	Janvier 2012
Atelier: Programmes d'enseignement et politiques et pratiques d'évaluation	Mars 2012
Publication: <i>Permeability in VET</i> [La perméabilité dans l'EFP] (publication de référence et note d'information)	Septembre 2012
Publication: <i>Assessing learning outcomes in VET</i> [Évaluation des acquis de l'apprentissage dans l'EFP] (document de recherche)	Décembre 2012
Publication: <i>Outcome-oriented VET curricula</i> [Programmes d'EFP orientés sur les résultats] (document de recherche)	Décembre 2012
Coordination du groupe sur les acquis de l'apprentissage et de ses activités d'apprentissage entre pairs sur le processus de mise en correspondance et l'évolution des CNC, en collaboration avec la Commission européenne	Trois ou quatre activités d'apprentissage entre pairs
Documents analytiques, synthèses, documents d'orientation et d'information pour le groupe sur les acquis de l'apprentissage	Action continue (selon le calendrier de la DG EAC)
Conseil et expertise offerts au groupe de travail thématique de la Commission sur l'évaluation des compétences clés	Action continue (selon le calendrier de la DG EAC)

Contribution à des présentations à diverses conférences	Action continue
Contribution au suivi des objectifs à court terme (communiqué de Bruges)	Action continue
Projet 4: Système européen de crédits d'apprentissage pour l'EFP (ECVET) Ce projet soutient la mise en œuvre d'ECVET en Europe. En 2012, les activités du Cedefop se concentreront sur l'évaluation des progrès accomplis par les États membres dans la mise en œuvre d'ECVET conformément au délai fixé pour 2012 par la recommandation ECVET et sur la préparation du terrain pour la grande évaluation européenne d'ECVET prévue en 2014. Un appui technique et analytique continuera d'être fourni au comité de pilotage d'ECVET, au groupe d'utilisateurs ECVET et au réseau européen.	
Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Conférence: Forum ECVET – Mise en œuvre d'ECVET en Europe (en collaboration avec la Commission européenne)	Juin 2012
Publication: <i>ECVET implementation strategies and progress</i> [Stratégies de mise en œuvre d'ECVET et progrès réalisés] (note d'information)	Juin 2012
Publication: <i>Monitoring ECVET implementation strategies in Europe</i> [Suivi des stratégies de mise en œuvre d'ECVET en Europe] (document de travail)	Décembre 2012
Conseil et expertise offerts pour la gouvernance européenne d'ECVET	Action continue (selon le calendrier de la DG EAC pour la structure de gouvernance)
Documents analytiques, synthèses et documents d'information pour le comité scientifique et le groupe d'utilisateurs ECVET et le réseau	Action continue
Contribution au magazine européen ECVET (articles)	Deux articles
Contribution à des présentations à diverses conférences	Action continue
Contribution au suivi des objectifs à court terme (communiqué de Bruges)	Action continue
Projet 5: Europass En étroite coopération avec la Commission européenne, le Cedefop poursuivra en 2012 la refonte du site web Europass, y compris l'outil en ligne	

pour le CV et le passeport linguistique européen. Les travaux s'étendront aussi à l'interopérabilité d'Europass avec les services de l'emploi et les entreprises. Un accent spécifique portera sur l'élaboration du passeport européen des compétences et son intégration dans le portfolio Europass (en étroite collaboration avec la Commission européenne).

Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Conception et traduction dans toutes les langues (EU, AELE et pays candidats), et intégration dans le passeport européen des compétences Europass du nouveau modèle de document Europass	Avril 2012
Actualisation du modèle et de l'outil en ligne CV et passeport linguistique européen	Octobre 2012
Déploiement d'un système de gestion centralisé pour la délivrance du nouveau document Europass	Novembre 2012
Gestion continue du portail Internet Europass: renforcement de l'interopérabilité entre le site Europass et les autres initiatives de l'UE en matière de mobilité et d'emploi	Action continue
Note d'information sur l'évolution d'Europass	Avril 2012
Conseil et expertise offerts aux centres nationaux Europass (CNE)	Trois réunions des CNE et deux ou trois ateliers

PRIORITÉ À MOYEN TERME: SOUTIEN À LA MODERNISATION DES SYSTÈMES D'EFP

Activité: Visites d'étude

Visites d'étude

Le programme de visites d'étude pour spécialistes et décideurs de l'éducation et de la formation professionnelle fait partie du programme pour l'éducation et la formation tout au long de la vie (EFTLV) 2007-2013. Les visites d'étude soutiennent l'élaboration des politiques et la coopération au niveau de l'UE en matière d'apprentissage tout au long de la vie. Depuis 2008, à la demande de la Commission européenne, le Cedefop coordonne le programme, soutient et contrôle la qualité des visites et assure la mise en œuvre du programme (y compris préparation du catalogue des visites d'étude, coordination des appels à candidature, constitution des groupes). Un point majeur spécifique du travail du Cedefop réside dans l'évaluation de la mise en œuvre et de l'impact et de la diffusion des résultats.

Impact souhaité

Le Cedefop vise à renforcer la coopération européenne à travers la participation des hôtes et organisateurs des visites d'étude à des programmes européens et activités de réseau, leur sensibilisation aux priorités et instruments européens communs en matière d'éducation et de formation et les enseignements qu'ils peuvent tirer des stratégies et pratiques nationales, régionales et locales d'apprentissage tout au long de la vie.

Activité ABB correspondante: Visites d'étude

Principaux résultats de l'activité

Sensibilisation accrue et connaissances nouvelles des parties prenantes et des acteurs de l'éducation et de la formation à propos:

- du programme de visites d'étude et du programme pour l'éducation et la formation tout au long de la vie;
- des priorités politiques communes de l'UE identifiées dans «Éducation et formation 2020» et le processus de Bruges;
- des bonnes pratiques, défis communs et solutions en matière d'éducation et de formation tout au long de la vie.

Conseil et expertise offerts au comité EFTLV

Indicateurs de résultats

(tels que définis dans le système d'évaluation des performances)

Sensibilisation accrue

Proportion de participants satisfaits des visites d'étude

Répartition des thèmes des visites (entre (a) enseignement général, (b) EFP (c) perspective mixte d'éducation et formation tout au long de la vie)

Répartition des participants entre les divers groupes cibles

Couverture médiatique, audience des articles et communiqués de presse

Nouveaux éclairages

Téléchargements de publications sur les visites d'étude

Projet 1: Visites d'étude

En 2012, le Cedefop continuera de s'attacher à saisir les résultats et à évaluer l'impact du programme sur les participants aux visites d'étude et les organisateurs. Il mènera une évaluation comparative sur trois ans portant notamment sur l'impact des visites d'étude en termes de meilleure compréhension des politiques européennes dans le domaine de l'éducation et de la formation, changements constatés dans les activités professionnelles des participants, des organisateurs et de leurs établissements respectifs et participation aux activités de coopération et de mise en réseau.

Le Cedefop continuera de promouvoir et diffuser les résultats du programme auprès des groupes cibles, en particulier les responsables et décideurs politiques et les partenaires sociaux. Le Centre coopérera avec la DG EAC et contribuera aux manifestations, publications et autres activités organisées dans le cadre du programme EFTLV.

Durant la période 2012/2013, le programme devrait impliquer 2700 participants dans 260 visites d'étude sur 35 thèmes regroupés en cinq

catégories. Le Cedefop continuera d'œuvrer à la qualité des visites d'étude à travers des activités destinées aux représentants des agences nationales et aux organisateurs et participants des visites d'étude. En vertu d'une décision du comité EFTLV, deux appels à candidatures seront émis pour l'année académique 2012/2013.

Enfin, le Cedefop maintiendra son soutien spécifique aux partenaires sociaux en les associant à l'ensemble des activités et événements organisés dans le cadre du programme de visites d'étude.

Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Évaluation et diffusion	
• Conférence: Réunion annuelle des agences nationales	Mars 2012
• Conférence: Séminaire de synthèse sur les résultats des visites d'étude 2010/2011, avec la participation des partenaires sociaux	Juin 2012
• Publication: <i>Analysis of impact of study visits on participants and organisers in 2008-11</i> [Analyse de l'impact des visites d'étude 2008/2011 sur les participants et les organisateurs] (dépliant)	Novembre 2012
• Publication: <i>Results of 2010/11 study visits</i> [Résultats des visites d'étude 2010/2011] (brochure)	Décembre 2012
Mise en œuvre du programme et soutien à la qualité	
• Lancement d'appels à candidatures (avec communiqué de presse et mailing ciblé)	Janvier–février/juillet-septembre 2012
• Publication: <i>Catalogue of 2012/13 study visits</i> [Catalogue des visites d'étude 2012/2013]	Janvier/février 2012
Affectation des participants aux groupes (deux réunions de mise en correspondance)	Mai et novembre 2012
Conseil et expertise offerts au comité EFTLV	Action continue (selon le calendrier de la DG EAC)

PRIORITÉ À MOYEN TERME: CARRIÈRE ET TRANSITIONS – EFPC, ÉDUCATION ET FORMATION DES ADULTES ET FORMATION PAR LE TRAVAIL

Activité: Éducation et formation des adultes et transitions

Le Cedefop examine et analyse les politiques et stratégies destinées à promouvoir la participation à l'éducation et à la formation des adultes. Ses priorités seront les suivantes: (a) promouvoir le rôle de l'apprentissage dans les stratégies de vieillissement actif en Europe et explorer comment mieux intégrer l'orientation et le conseil dans les progressions de carrière des apprenants adultes; (b) étudier le rôle joué par l'EFP et diverses formes de développement des compétences à l'âge adulte, y compris la formation en milieu de travail, pour aider les individus à mieux préparer et gérer leur carrière et les multiples transitions vers la vie active, et ainsi améliorer l'employabilité et faciliter l'insertion sociale et professionnelle; (c) examiner comment combiner la formation en milieu de travail avec d'autres types de stratégies de développement des compétences menées par les travailleurs et avec un large ensemble de pratiques de gestion des ressources humaines, y compris la validation des acquis non formels et informels, afin d'aider les entreprises à faire face au changement technologique et à améliorer leur compétitivité; (d) mener une analyse comparative des politiques, mesures, incitations et mesures de soutien à l'éducation et à la formation des adultes et promouvoir l'accès à l'EFP continu et son développement; (e) analyser l'évolution du rôle des formateurs de l'EFP, qui apportent un soutien à différents stades de la carrière des individus et qui sont en première ligne pour la mise en œuvre des initiatives politiques relatives à l'apprentissage tout au long de la vie, à l'emploi et aux réformes de l'EFP.

Impact souhaité

Élaboration d'une base de connaissances et collecte de données probantes soutenant directement les politiques de promotion de l'éducation et de la formation des adultes, de l'EFPC et de la formation en milieu de travail et aidant les intéressés à mieux gérer leur carrière et leurs transitions pendant leur vie active.

Activités ABB correspondantes: Éducation et formation des adultes et transitions

Principaux résultats de l'activité

Production de nouveaux éclairages et connaissances, actions de conseil stratégique et de sensibilisation auprès des décideurs politiques, y compris des partenaires sociaux, des chercheurs et des praticiens, concernant les questions suivantes:

- contribution de la formation en milieu de travail au développement des compétences des adultes et à l'innovation dans les entreprises ainsi qu'à la réinsertion des chômeurs adultes sur le marché du

Indicateurs de résultats

(tels que définis dans le système d'évaluation des performances du Cedefop)

Conseil politique

Citations dans les documents politiques de l'UE

Mandats confiés au Cedefop dans les documents politiques

Documents politiques de l'UE à la préparation desquels le Cedefop a contribué

travail; • conditions du renforcement du recours à la validation dans les politiques nationales d'EFPP et d'apprentissage tout au long de la vie, ainsi que dans les entreprises en vue du développement des ressources humaines; • stratégies et méthodes mises en œuvre par les États membres pour faciliter l'acquisition de compétences clés au poste de travail; • rôle de l'apprentissage et de l'orientation dans les stratégies de gestion du vieillissement actif en Europe et dans la promotion de l'employabilité des migrants adultes; • évolution des rôles et des profils de compétence, reconnaissance, formation et développement professionnel des formateurs de l'EFPP, notamment les formateurs en entreprise; • formules efficaces, efficientes et équitables de partage des coûts et autres instruments de financement afin de promouvoir l'EFPP et l'éducation et la formation des adultes; • bénéfices économiques et sociaux de l'EFPP, y compris effets de l'EFPP pour le marché du travail au moment de la transition de l'école vers la vie active, et rôle de l'apprentissage à l'appui des transitions en cours de carrière et sur le marché du travail. Conseil stratégique offert: • aux groupes de travail de la Commission européenne sur l'éducation et la formation des adultes et aux groupes de travail thématiques sur: (a) l'assurance qualité dans l'éducation et la formation des adultes, (b) le financement de l'éducation et la formation des adultes, (c) les formateurs de l'EFPP.	Participation aux réunions des comités, groupes de travail, groupes d'experts et autres acteurs clés, ainsi qu'aux manifestations et conférences des présidences destinées à piloter ou à soutenir la mise en œuvre des politiques Nouvelles connaissances Téléchargement des publications/documents de travail et de recherche/notes d'information Citations des publications/études dans la littérature Sensibilisation accrue Fréquentation du site web Participation à des conférences et autres manifestations Utilité des conférences et manifestations du Cedefop/satisfaction des participants Couverture médiatique, audience des articles et communiqués de presse
Projet 1: Formation par le travail	

En 2012, le Cedefop intensifiera son travail sur l'éducation et la formation des adultes, notamment sur la formation en milieu de travail, témoignant ainsi de l'importance croissante de la formation en milieu de travail dans l'apprentissage tout au long de la vie et dans tous les domaines de la vie. Les activités se concentreront sur: (a) la contribution que le développement des compétences peut apporter à l'innovation dans les entreprises; (b) la contribution que les programmes de formation en milieu de travail peuvent apporter à la réinsertion des chômeurs adultes peu qualifiés sur le marché du travail. Le Cedefop continuera d'apporter son soutien à la Commission européenne dans la mise en œuvre des conclusions du Conseil sur l'éducation et la formation des adultes (2008) et de l'agenda européen renouvelé dans le domaine de l'éducation et de la formation des adultes.

Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Publication: <i>How skill development can promote innovation in enterprises</i> [Comment le développement des compétences peut promouvoir l'innovation dans l'entreprise] (document de travail)	Septembre 2012
Atelier: Comment le développement des compétences peut promouvoir l'innovation dans l'entreprise	Octobre 2012
Conseil et expertise offerts au(x) groupe(s) de travail de la Commission européenne sur l'éducation et la formation des adultes et au groupe de travail thématique sur l'assurance qualité dans l'éducation et la formation des adultes	Action continue (selon le calendrier de la DG EAC)
Projet 2: Validation Le Cedefop soutiendra l'élaboration et la mise en œuvre de dispositifs de validation de l'éducation et de la formation non formelles et informelles en Europe. Les activités comprendront: (a) soutien à la Commission européenne et aux États membres dans la mise en œuvre de la recommandation du Conseil sur la validation; (b) poursuite de l'élaboration et de la diffusion de l'inventaire européen sur la validation et des orientations européennes en matière de validation; (c) utilisation de la validation pour le recrutement et la gestion de carrière dans les entreprises.	
Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Pleine intégration et disponibilité sur le site web du Cedefop des orientations européennes et de l'inventaire européen sur la validation de l'éducation et de la formation non formelles et formelles	Juin 2012
Publication: <i>European guidelines on validation of non-formal and informal learning</i> [Orientations européennes sur la validation de l'éducation et de la formation non formelles et formelles] (document de travail)	Octobre 2012
Conférence européenne sur la validation (en collaboration avec la Commission)	Novembre 2012

Publication: <i>Validation and competence measurement in enterprises</i> [Validation et mesure des compétences dans les entreprises] (document de recherche)	Décembre 2012
Projet 3: Vieillessement actif et orientation tout au long de la vie En 2012, le Cedefop poursuivra ses travaux de recherche et d'analyse du vieillissement de la population et de la contribution de l'éducation et de la formation à une vie active plus longue, heureuse et prospère. Il analysera également comment l'orientation favorise les stratégies de gestion du vieillissement. Le Centre contribuera à l'Année européenne du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle en organisant plusieurs manifestations ou en y faisant l'apport de son expertise et en produisant des publications consacrées à la contribution de l'EFP et de l'éducation et de la formation des adultes au vieillissement actif. Le Cedefop continuera de soutenir la mise en œuvre des résolutions du Conseil sur l'orientation tout au long de la vie (2004, 2008) en collaboration avec la Commission européenne et le réseau ELGPN.	
Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Publication: <i>VET, adult learning and active ageing</i> [EFP, éducation et formation des adultes et vieillissement actif] (note d'information)	Mai 2012
Publication: <i>Working and ageing: uncovering potential of investing in an ageing workforce</i> [Travail et vieillissement: mobiliser le potentiel d'une main-d'œuvre vieillissante] (publication de référence)	Octobre 2012
Conférence: EFP, éducation et formation des adultes et vieillissement actif	Octobre 2012
Atelier: Orientation pour la gestion du vieillissement actif – Soutenir l'allongement de la vie professionnelle des travailleurs seniors	Décembre 2012
Projet 4: Formateurs de l'EFP En 2012, le Cedefop continuera de suivre les tendances dans l'évolution des rôles, des compétences et du développement professionnel des formateurs de l'EFP, notamment des formateurs en entreprise. Ses travaux fourniront ainsi un soutien conceptuel et une expertise au groupe de travail thématique sur les formateurs de l'EFP mis en place par la Commission européenne pour promouvoir le partage des connaissances et renforcer l'action politique sur les compétences et le développement professionnel des formateurs de l'EFP. Les travaux commenceront par la définition d'un ensemble de principes directeurs sur l'évolution des rôles et des compétences des formateurs en entreprise, afin de contribuer directement aux objectifs à court terme du communiqué de Bruges.	

Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Première réunion plénière du groupe de travail thématique sur les formateurs de l'EFPC	Janvier 2012
Publication: <i>Competence requirements and certification processes: how to encourage professionalisation of in-company trainers</i> [Compétences requises et processus de certification: comment encourager la professionnalisation des formateurs en entreprise] (brochure)	Septembre 2012
Activité d'apprentissage entre pairs du groupe de travail thématique	Septembre 2012
Deuxième réunion plénière du groupe de travail thématique sur les formateurs de l'EFPC	Décembre 2012
Projet 5: Financement de l'EFPC et autres incitations En 2012, le Cedefop publiera une vaste analyse comparative du financement de l'EFPC/de l'éducation et de la formation des adultes en Europe, qui couvrira tous les États membres et fournira des données probantes sur l'efficacité, l'efficacité et l'équité de divers instruments de partage des coûts. Une conférence de haut niveau sera organisée en collaboration avec la DG EAC pour diffuser les résultats et faire progresser le débat sur les stratégies de financement propres à promouvoir l'EFPC et l'éducation et la formation des adultes. Le Cedefop s'attachera en outre à mieux appréhender les politiques de développement de l'EFPC et de l'éducation et de la formation des adultes en étudiant dans quelle mesure il est efficace de combiner incitations financières et non financières pour activer les groupes normalement sous-représentés dans l'éducation et la formation, tels que les personnes faiblement qualifiées, les migrants ou les chômeurs de longue durée.	
Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Publication: <i>Financing CVET and adult learning in Europe</i> [Financement de l'EFPC et de l'éducation et de la formation des adultes en Europe] (publication de référence)	Septembre 2012
Conférence: Investir dans l'éducation et la formation tout au long de la vie – la dimension adulte (en collaboration avec la DG EAC)	Septembre 2012
Projet 6: Carrière et transitions – résultats et bénéfices En 2012, le Cedefop finalisera son programme de recherche sur les bénéfices économiques et sociaux de l'EFPC et en tirera des conclusions pour les politiques. Les résultats seront également diffusés lors de la conférence «Investissements dans l'éducation et la formation tout au long de la vie» organisée en collaboration avec la DG EAC (voir ci-dessus, projet 5). Le Centre poursuivra ses recherches en étudiant comment l'apprentissage tout au long de la vie aide les travailleurs à gérer leurs transitions sur le marché du travail, en commençant par des recherches	

qualitatives fondées sur des comptes rendus narratifs et des biographies individuelles. Les premiers résultats de cette étude entreront dans la conception d'une enquête quantitative au cours de l'année 2012. Ce travail sera complété par la diffusion de données statistiques sur l'impact de l'EFP pour le marché du travail et les transitions de l'école vers la vie active en Europe.

Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Atelier: Transitions sur le marché du travail et éducation et formation tout au long de la vie (atelier d'experts)	Mai 2012
Publication: <i>Macroeconomic benefits of VET</i> [Bénéfices macro-économiques de l'EFP] (document de recherche)	Novembre 2012
Publication: <i>Economic and social benefits of VET</i> [Bénéfices économiques et sociaux de l'EFP] (brochure)	Septembre 2012
Publication: <i>Labour market outcomes of VET – Key findings</i> [Acquis de l'EFP pour le marché du travail – Principaux résultats] (brochure)	Août 2012

PRIORITÉ À MOYEN TERME: ANALYSE DES BESOINS DE COMPÉTENCES POUR ÉTAYER L'OFFRE D'EFP**Activité: Analyse des compétences**

Le Cedefop rassemble une vaste base de données probantes sur les besoins de compétences en Europe et met au point des méthodes et des outils d'analyse et d'anticipation des besoins de compétences. Conformément à la mission qui lui a été confiée dans le cadre de l'initiative «Des compétences nouvelles pour des emplois nouveaux» et de l'initiative phare sur les nouvelles compétences et les nouveaux emplois de la stratégie Europe 2020, il soutient l'élaboration d'un panorama européen des compétences, qui offrira un accès direct et aisé aux informations sur les besoins de compétences, ainsi que des prévisions européennes régulières jusqu'en 2020. L'analyse des compétences par le Cedefop viendra également alimenter le cadre européen des compétences et des métiers (ESCO).

Afin d'effectuer une analyse exhaustive des besoins de compétences en Europe, le Cedefop complète ses prévisions en matière de demande et d'offre de compétences au niveau macro par des analyses de l'évolution des profils de compétences au niveau des secteurs et des métiers, et des conséquences qui en découlent pour l'EFP. Il se penche en même temps sur l'omniprésente inadéquation des compétences, qui concerne notamment les groupes vulnérables sur le marché du travail, et sur la dynamique de l'inadéquation des compétences dans les entreprises dans le contexte des stratégies de recrutement, de formation et de développement de carrière. Afin de développer les méthodes et outils nécessaires à l'anticipation des besoins de compétences en Europe, le Cedefop s'attache à mettre au point une enquête européenne sur les besoins de compétences qui apparaissent dans les entreprises en raffinant les méthodes d'anticipation au niveau européen, en élaborant une enquête spécifique sur l'obsolescence des compétences et en évaluant la faisabilité d'un système européen d'anticipation à court terme au niveau des secteurs. Le Cedefop coopère avec Skillsnet, son réseau de chercheurs et d'experts, ainsi qu'avec d'autres parties prenantes, pour la mise au point des méthodes et outils, la validation des résultats et leur diffusion.

Impact souhaité

Le but du Cedefop est de soutenir une politique européenne d'EFP et de compétences fondée sur des données probantes et, dans le même temps, d'être reconnu en tant que source faisant autorité quant aux tendances et méthodes en matière de besoins et d'inadéquation des compétences en Europe.

Activités ABB correspondantes: Analyse des besoins de compétences

Principaux résultats de l'activité

Production de nouveaux éclairages et connaissances, actions de conseil stratégique et de sensibilisation auprès des décideurs politiques, y compris des partenaires sociaux, des chercheurs et des praticiens, sur les questions suivantes:

Indicateurs de résultats

(tels que définis dans le système d'évaluation des performances du Cedefop)

Conseil politique

• prévision des tendances à moyen terme de l'offre et de la demande de compétences, complétée par une analyse des déséquilibres potentiels sur le marché du travail en Europe; • besoins de données et méthodes pour l'analyse des compétences, notamment prévisions à moyen terme, informations sectorielles à court terme et enquête auprès des employeurs; • inadéquation des compétences au niveau individuel et à celui de l'entreprise, et obsolescence des compétences; • besoins de compétences en vue de la création d'une Europe durable, sobre en carbone et efficace dans l'utilisation des ressources; • implications du vieillissement sur les futurs besoins de compétences. Conseil stratégique et technique offert au groupe de travail interinstitutionnel de la Commission européenne sur le panorama européen des compétences. Les données du Cedefop sont délivrées en fonction des besoins et dans un format approprié pour le panorama.	Citations dans les documents politiques de l'UE Mandats confiés au Cedefop dans les documents politiques Documents politiques de l'UE à la préparation desquels le Cedefop a contribué Participation aux réunions des comités, groupes de travail, groupes d'experts et autres acteurs clés, ainsi qu'aux manifestations et conférences des présidences destinées à piloter ou à soutenir la mise en œuvre des politiques Nouvelles connaissances Téléchargement des publications/documents de travail et de recherche/notes d'information Citations des publications/études dans la littérature Sensibilisation accrue Fréquentation du site web Participation à des conférences et manifestations Utilité des conférences et manifestations du Cedefop/satisfaction des participants
Projet 1: Prévisions des compétences Mandaté par le Conseil et bénéficiant d'un soutien financier de la DG Emploi, le Cedefop fournit des prévisions régulières de l'offre et de la demande de compétences et des déséquilibres potentiels sur le marché du travail. Les prévisions du Cedefop sont importantes pour les parties prenantes européennes et nationales et constituent un élément capital du futur panorama européen des compétences que la Commission européenne compte lancer à l'automne 2012. De nouveaux résultats seront publiés par le Cedefop au début du printemps 2012 via une nouvelle interface web. Une ample évaluation de l'utilité des prévisions sera menée, et une reconception du projet sera engagée.	
Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Publication: <i>Skills supply and demand up to 2020 – New forecasting results</i> [Offre et demande de compétences jusqu'en 2020 – Nouveaux résultats] (publication électronique – nouvelle interface web)	Mars 2012

Publication: <i>Skills and jobs in 2020</i> [Compétences et emplois en 2020] (en collaboration avec la Commission) – (note d'information)	Mars 2012
Publication: <i>Updated skill demand and supply forecasts and potential imbalances</i> [Prévisions actualisées de l'offre et de la demande de compétences et déséquilibres potentiels] (en collaboration avec la Commission européenne) – (publication de référence)	Novembre 2012
Publication: <i>Integrating qualitative scenarios with macroeconomic forecasts</i> [Intégrer des scénarios qualitatifs et des prévisions macro-économiques] (document de recherche)	Décembre 2012
Atelier: Améliorations méthodologiques et évaluation des résultats des prévisions (atelier d'experts)	Mai 2012
Mise à disposition des prévisions du Cedefop sous un format approprié pour le panorama européen des compétences	Été 2012
Projet 2: Besoins de compétences dans les entreprises Le Cedefop, œuvrant en collaboration avec la Commission européenne, les partenaires sociaux et d'autres experts internationaux, élabore des outils et des instruments pour identifier l'évolution des besoins de compétences dans les entreprises. En 2012, à l'issue d'une étude pilote, il finalisera un instrument d'enquête auprès des entreprises et la méthodologie y afférente. L'étude pilote a pour objet d'évaluer le concept de mesure et la méthodologie statistique, y compris la pertinence et la disponibilité d'informations/de données au sein des entreprises. Les résultats seront analysés en vue de finaliser une méthodologie intégrale d'enquête pouvant être mise en œuvre à différents niveaux (européen, national, sectoriel, etc.). Le Cedefop préparera également une expérimentation à grande échelle de l'instrument au niveau EU-27.	
Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Publication: <i>First results of a pilot employer survey on skill needs in Europe</i> [Premiers résultats d'une enquête pilote auprès des employeurs sur les besoins de compétences en Europe] (brochure)	Juillet 2012
Workshop: Validation des résultats de l'enquête, des instruments et de la méthodologie (atelier d'experts avec les experts de Skillsnet, les partenaires sociaux et la Commission européenne)	Mai 2012
Mise à disposition des données sous un format approprié pour le panorama européen des compétences	Octobre 2012

Projet 3: Inadéquation et obsolescence des compétences

Ce projet examine l'incidence et les déterminants des déséquilibres entre l'offre de compétences et les besoins du marché du travail dans l'économie européenne et s'attache à évaluer les conséquences de l'inadéquation des compétences pour le bien-être des individus, des entreprises et des économies. En 2012, le Cedefop récapitulera les résultats des recherches de quatre années sur l'inadéquation des compétences au niveau des individus, compte tenu notamment des travailleurs vieillissants, des migrants et des membres de minorités ethniques et des personnes effectuant une transition sur le marché du travail (entre situations de chômage, d'inactivité et d'emploi). Un nouveau volet de recherche sur les processus d'inadéquation des compétences dans les entreprises sera en outre engagé en 2012 avec une première étude examinant l'impact de différentes pratiques de recrutement sur l'inadéquation des compétences dans plusieurs pays de l'UE.

Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Publication: <i>Skills at risk – Explorative analysis of skills obsolescence</i> [Compétences menacées – Analyse exploratoire de l'obsolescence des compétences] (note d'information)	Février 2012
Publication: <i>Skill mismatch in enterprises</i> [Inadéquation des compétences dans les entreprises] (document de recherche)	Avril 2012
Atelier: Processus d'inadéquation des compétences dans les entreprises européennes (atelier d'experts)	Avril 2012
Publication: <i>Skill mismatch dynamics during labour market transitions</i> [Dynamique de l'inadéquation des compétences lors des transitions sur le marché du travail] (document de recherche)	Décembre 2012

Projet 4: Besoins de compétences par secteur et profession

Ce projet étudie les tendances les plus récentes et les besoins émergents de compétences dans des secteurs et des professions spécifiques.

Au cours des dernières années, le Cedefop a étudié les effets sur l'emploi, les compétences requises et les implications politiques du passage à une économie plus verte. En 2012, le Cedefop continuera d'explorer les implications de différentes stratégies en vue d'une croissance durable et déterminera quelles doivent être les priorités du développement des compétences pour une Europe efficace dans l'utilisation des ressources et sobre en carbone. Comme il est important de transformer la façon dont l'Europe se procure et utilise l'énergie, le Centre examinera les implications de divers scénarios énergétiques pour l'emploi et les besoins de compétences de la main-d'œuvre. Le premier forum international sur les compétences vertes sera organisé en collaboration avec l'OCDE afin de tirer les enseignements des travaux internationaux sur l'économie verte et ses implications pour les compétences et les politiques d'EFPP.

Une tendance socio-économique générale est le vieillissement de la population, avec son impact sur les besoins futurs de compétences. En 2012, le Cedefop commencera à se pencher sur le développement d'une «économie des seniors», notamment les liens entre l'évolution de la demande de services de santé et prestations sociales et les compétences requises dans ce secteur.

Suivant une approche plus globale des besoins sectoriels de compétences, le Cedefop explorera la faisabilité de la construction d'un système d'anticipation à court terme au niveau des secteurs. Compte tenu de l'infrastructure des données et de l'expertise actuelles en Europe, ce système vise à fournir des informations à court terme sur les besoins de compétences émergents par profession et par qualification au niveau sectoriel.

Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Publication: <i>Green skills and environmental awareness in VET</i> [Compétences vertes et sensibilisation à la protection de l'environnement dans l'EFPP] (note d'information)	Février 2012
Publication: <i>Green skills and environmental awareness in VET</i> [Compétences vertes et sensibilisation à la protection de l'environnement dans l'EFPP] (document de recherche)	Septembre 2012
Conférence: Compétences pour une économie sobre en carbone – et maintenant? (Forum OCDE-Cedefop sur les compétences vertes)	Février 2012
Atelier: Validation de scénarios pour une politique énergétique durable	Juillet 2012
Mise à disposition des données sous un format approprié pour le panorama européen des compétences	Été 2012
Projet 5: Panorama des compétences, Skillsnet et autres activités transversales	

Le Cedefop soutient et pilote en collaboration avec la Commission européenne le développement du panorama européen des compétences qui doit être présenté à l'automne 2012. Ce panorama, disponible en ligne, améliorera la transparence des compétences et permettra de mieux appréhender le marché du travail en Europe. Il intégrera divers volets des travaux du Cedefop sur l'analyse des besoins de compétences. Pour accompagner et soutenir le lancement du panorama européen des compétences, le Cedefop publiera un premier «rapport sur les compétences» intitulé (titre provisoire) *Skills for all – Enabling job-rich growth in Europe* [Compétences pour tous – Ouvrir la voie à une croissance riche en emplois en Europe], qui combinera les données et recherches disponibles dans le panorama.

Skillsnet est un réseau du Cedefop qui réunit des chercheurs et autres spécialistes travaillant dans le domaine de la détection précoce des besoins de compétences, afin d'examiner les méthodes et résultats des travaux d'analyse et d'anticipation des compétences. Les deux groupes spéciaux d'experts Skillsnet mis en place afin de soutenir et de conseiller le Cedefop dans ses travaux sur la prévision des compétences et les besoins de compétences dans les entreprises seront élargis, afin d'inclure davantage d'experts nationaux. En 2012, Skillsnet se penchera également sur l'inadéquation des compétences.

Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Conférence: Compétences et emplois en 2020 (en collaboration avec la Commission européenne et la présidence danoise)	Mars 2012
Publication: <i>Skills for all – Enabling job-rich growth in Europe</i> [Compétences pour tous – Ouvrir la voie à une croissance riche en emplois en Europe] (brochure accompagnant le lancement du panorama européen des compétences)	Octobre 2012
Participation à des réunions et soutien aux DG de la Commission: DG EMPL, DG EAC, DG MARE, DG ENTER, etc.	Action continue
Conseil et expertise offerts lors de diverses manifestations internationales et européennes	Action continue

COMMUNICATION, INFORMATION ET DIFFUSION	
Activité: Communication externe Les services chargés de la communication externe du Cedefop visent principalement à améliorer l'image de l'EFP. En 2012, le Cedefop transmettra à ses parties prenantes et aux médias des messages clés sur l'EFP. En outre, il poursuivra sa collaboration étroite avec les institutions européennes et continuera de livrer des informations de base pour nourrir leurs débats sur l'EFP. Le Cedefop organisera des manifestations à l'intention des membres du Parlement européen et des décideurs politiques ainsi que de la communauté scientifique et de celle de l'EFP, afin de les tenir informés des questions liées à l'EFP et du rôle du Cedefop. Le portail web du Cedefop www.cedefop.europa.eu présentera des informations sur des thèmes spécifiques de l'EFP et offrira un accès aux publications et aux conférences du Centre. Les réseaux du Cedefop seront soutenus par les extranets et les flux RSS. Impact souhaité: Reconnaissance du Cedefop en tant que source d'information faisant autorité sur l'EFP et les compétences, et en tant qu'organisation bien gérée. Activité ABB correspondante: Communication externe	
Principaux résultats de l'activité Sensibilisation accrue à l'importance de l'EFP, à l'évolution et aux politiques d'EFP, et aux résultats des travaux du Cedefop par: - la communication de thèmes spécifiques de l'EFP mis en avant dans les publications, conférences, pages du portail web et communiqués de presse du Cedefop; - le ciblage sur les groupes clés, la communauté de l'EFP au sens large et le citoyen; - l'interaction avec la communauté locale (visibilité de la politique de l'UE).	Indicateurs de résultats/mesures (tels que définis dans le système d'évaluation des performances du Cedefop) Nouvelles connaissances et nouveaux éclairages Téléchargements de notes d'information/publications/documents de travail et autres documents Sensibilisation accrue Fréquentation du site web (globale, ventilée par sections, bases de données) Participation à des conférences et autres manifestations Utilité des réunions et manifestations du Cedefop/satisfaction des participants Couverture médiatique (audience des articles et communiqués de

	presse)
Projet 1: Communication avec les parties prenantes et relations publiques À travers ce projet, le Cedefop transmet des messages clés sur l'EFP aux parties prenantes et promeut une image positive du Centre au niveau local, régional, national et européen. Le Cedefop suivra attentivement les priorités des institutions européennes afin de fournir des informations pertinentes pour alimenter le débat et l'élaboration des politiques. Des manifestations seront organisées à l'échelon local pour maintenir l'image de marque du Cedefop, «ambassadeur» de l'UE dans son pays hôte.	
Principaux produits pour 2012 Production, publication et suivi de notes d'information en ligne Soutien à l'organisation de la présence et de la représentation du Cedefop aux réunions des institutions européennes Soutien à l'organisation des conférences et ateliers du Cedefop Organisation de manifestations pour les membres du Parlement européen et les attachés aux affaires sociales à Bruxelles Organisation d'une réception pour les membres grecs du Parlement européen, ainsi que les décideurs et les représentants locaux du monde académique Organisation d'une manifestation du Cedefop pour la Journée de l'Europe Organisation d'un séminaire d'information pour la communauté EFP locale Accueil de visites de groupes de professionnels de l'EFP de toute l'Europe	Calendrier/périodicité Au minimum huit notes d'information, chacune en six langues, au cours de l'année Action continue Action continue Deux manifestations en 2012 Septembre Mai Novembre/décembre Action continue
Projet 2: Service de presse En 2012, le service de presse publiera de nouveaux articles sur les principales évolutions dans le domaine de l'EFP en recourant à divers formats (actualités en ligne, communiqués de presse, articles dans l'infolettre et réseaux sociaux), supervisera deux campagnes thématiques associant toutes les activités de communication et entretiendra des contacts réguliers avec les médias, afin d'attirer l'attention sur les conclusions des travaux du Cedefop. Le service supervisera également un nouveau contrat cadre portant sur l'extension de la distribution et de la couverture internationales des communiqués de presse, l'élargissement et l'actualisation de la base de données de médias, l'observation de l'écho médiatique des informations relatives au Cedefop et la collecte de données économiques.	

Principaux produits pour 2012 Contrat cadre de services en matière de médias Production, publication et observation d'un flux continu de communiqués de presse Production, publication et observation de l'infolettre du Cedefop (en ligne) Production, publication et observation d'un flux continu de messages sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter) Conférences de presse, séances d'information technique et interviews	Calendrier/périodicité À partir du premier trimestre 2012 Au minimum 18 communiqués de presse (jusqu'à six langues) au cours de l'année 10 numéros Message deux fois par semaine. Objectif: extension de 20 % de l'audience du Cedefop sur les réseaux sociaux (plus de 1250 suiveurs sur Facebook et 500 sur Twitter fin 2012) Selon les besoins
Projet 3: Portail web et intranet du Cedefop Le portail web du Cedefop présente une vaste gamme d'informations sur l'EFP: c'est le canal principal de communication du Centre sur Internet. En 2012, le Cedefop continuera d'évaluer les efforts entrepris pour renforcer sa présence sur le web. Il poursuivra le développement et l'adaptation de son portail web pour satisfaire aux dernières tendances de la communication en ligne; il prévoit une refonte de son intranet pour le rendre plus convivial et faciliter l'accès aux informations disponibles et aux outils administratifs.	
Principaux produits pour 2012: Élaboration d'un site web multilingue ouvrant à un plus large public l'accès aux contenus Renforcement de la convivialité du site web, par exemple section publications, fonctionnalité de recherche Exploration des dernières tendances des communications de marketing en ligne pour sensibiliser les citoyens à l'EFP, interviews vidéo, application mobile, etc. Intégration de microsites dans le portail web du Cedefop, afin de faciliter l'accès au contenu à partir d'un point d'entrée unique Amélioration de l'interface utilisateurs de l'intranet Fourniture d'une analyse des données de segmentation des utilisateurs du portail web du Cedefop Promotion des échanges d'informations avec les sites nationaux de ReferNet (flux RSS d'échanges d'informations et évaluation des sites	Action continue (à partir de novembre 2011 - septembre 2012) Action continue Action continue (à partir du deuxième semestre 2012) Action continue (à partir du dernier trimestre 2012) Premier trimestre 2012 Action continue (trimestriellement à partir de juin 2012) Action continue (évaluation et révision deux fois par an) Action continue

web nationaux) Évaluation et révision des processus commerciaux et des opérations du portail web du Cedefop	
Activité: Documentation et information Le service de bibliothèque et documentation du Cedefop a pour principal objectif d'améliorer l'image de l'EFP et de soutenir les activités du Cedefop. En 2011, il continuera de soutenir l'action de communication externe du Centre. La bibliothèque diffusera les informations fournies par le Cedefop auprès des principaux «multiplicateurs» parmi les parties prenantes du Centre, au rang desquels figurent par exemple les bibliothèques du PE, du CESE et du CdR. Il assurera également la gestion de la base de données des contacts du Cedefop, afin de relayer l'information auprès des principaux groupes cibles du Centre. Enfin, le service de référence «<i>Ask the VET expert</i>» [Interrogez le spécialiste EFP] fournira aux questions posées par les parties prenantes du Cedefop des réponses alimentées par les bases de données exhaustives, multilingues et actualisées dont dispose le Cedefop à propos de l'EFP dans l'UE. Au niveau interne, le service de gestion des archives et d'archivage du Cedefop fournit un accès aux archives et conserve la «mémoire» des institutions, conformément aux bonnes pratiques en la matière. Impact souhaité: La bibliothèque contribue à faire du Cedefop une source d'information faisant autorité en matière d'EFP et de compétences.	
Principaux résultats de l'activité - Mise à jour des bases de données en ligne (VET-Bib: la base de données de référence sur les questions liées à l'EFP depuis 30 ans, bibliothèque numérique EFP) - Gestion d'un service de référence, «<i>Ask the VET expert</i>», accessible depuis le nouveau portail web - Développement du Thésaurus multilingue européen de la formation professionnelle du Cedefop, destiné à favoriser une utilisation adéquate des concepts et définitions de l'EFP - Gestion de la base de données de contacts - Gestion des archives et archivage	Indicateurs de résultats/mesures (tels que définis dans le système d'évaluation des performances du Cedefop) - Fréquentation du site web (globale, ventilée par sections, bases de données) - Satisfaction vis-à-vis des services ciblés (collecte ciblée, au-delà du système d'évaluation des performances)
Projet 1: Documentation et service de référence En 2011, la bibliothèque concentrera son action sur la diffusion d'informations ciblées auprès des «multiplicateurs». Elle fournira des informations actualisées et complètes aux décideurs politiques, chercheurs et praticiens via ses bases de données en ligne, y compris la base de données	

bibliographiques du Cedefop, la plus complète sur l'EFP en Europe, et des outils en ligne tels que le Thésaurus européen de la formation professionnelle. Le service de référence de la bibliothèque répondra quant à lui aux questions relatives à l'EFP.	
Principaux produits pour 2012 Réponse aux demandes (service de référence «Ask the VET expert»)	Objectifs/calendrier/périodicité Répondre à toutes les questions émanant des parties prenantes dans un délai de deux semaines après réception
Diffusion ciblée d'informations du Cedefop - diffusion des informations du Cedefop auprès des bibliothèques EFP et Eurolib - Envoi d'exemplaires papier des notes d'information du Cedefop pour exposition dans les bibliothèques UE (PE, CESE, CdR, agences européennes, etc.) - Rencontre de représentants de bibliothèques de l'UE pour encourager l'utilisation et la diffusion des publications du Cedefop	Une fois par mois Huit fois par an Deux fois par an
Actualisation et gestion de la base de données bibliographiques du Cedefop sur l'EFP (VET-Bib) - conception d'un plan d'action de marketing pour VET-Bib - lancement de plusieurs actions de marketing pour promouvoir VET-Bib	Action continue VET-Bib est connue des parties prenantes du Cedefop: sensibilisation accrue
Développement du Thésaurus européen de la formation professionnelle - passage à une architecture collaborative de gestion des thésaurus entre le Thésaurus du Cedefop et Eurovoc - gestion commune des concepts entre le Thésaurus du Cedefop et Eurovoc - présentation en ligne du Thésaurus du Cedefop	Décembre
Création de profils et bibliographies thématiques basés sur les priorités à moyen terme - production de quatre nouvelles bibliographies dynamiques pour les secteurs d'activité, en collaboration avec les responsables	Action continue

de projet et les experts - mise à jour de toutes les bibliographies dynamiques en temps réel	
Amélioration de la collection de la bibliothèque sur l'EFP et les questions connexes: publication et diffusion de 12 numéros de la liste des nouvelles acquisitions de la bibliothèque	12 fois par an
Fourniture d'informations pour l'infolettre du Cedefop: sélection des principaux documents, manifestations et publications pour chaque numéro	Dix fois par an
Fourniture d'informations, pour le système d'évaluation des performances, sur le nombre de citations des travaux du Cedefop, les liens web d'organisations homologues, coupures de presse, citations dans les documents de l'UE et la littérature EFP, ainsi que liens à partir d'autres sites web	Action mensuelle
Suivi des développements relatifs à l'EFP au sein des institutions européennes: rapport sur les manifestations liées à l'EFP programmées par les institutions au cours des six mois à venir, pour identifier les possibilités de communication ouvertes au Cedefop	Action mensuelle
Fourniture de métadonnées pour le projet de portail web et/ou de vocabulaires contrôlés pour le portail web et d'autres systèmes d'information du Cedefop, selon les besoins	Action continue
Séminaires et actions de formation pour les experts en EFP et les autres catégories de personnel: deux séminaires d'entrée en service pour tous les nouveaux membres du personnel	Premier et deuxième semestre
Projet 2: Gestion des archives et archivage En 2012, ce service continuera de garantir l'authenticité, la fiabilité et l'accessibilité des archives de l'organisation, afin de répondre aux obligations organisationnelles, financières et légales du Cedefop, de conserver les archives présentant une valeur historique et de faciliter le travail des utilisateurs.	
Principaux produits pour 2012 Banque d'archives: archives fournies par les correspondants d'archives	Objectifs/calendrier/périodicité

Mise en œuvre d'un système d'enregistrement des archives internes/externes dans Livelink Organisation des archives du Cedefop Envoi d'un nouvel ensemble d'archives historiques aux Archives historiques des Communautés européennes (Institut universitaire européen, Florence) Séminaires pour les experts en EFP et les autres catégories de personnel; formation pour les correspondants d'archives Contribution aux réunions du Système de gestion des ressources électroniques (<i>electronic records management systems</i> – ERMS) et du groupe des organisations internationales utilisatrices	Quotidien, au moins 1200 archives par an Premier trimestre Action continue Au moins deux par an, plus formation en présentiel Une fois par an
Projet 3: Systèmes d'information électroniques Ce projet continuera de développer et maintenir les outils d'information et de communication (sur le web) les plus appropriés pour soutenir les activités de communication du Cedefop.	
Principaux produits pour 2012 Base de données de contacts - Maintenance, améliorations et soutien aux utilisateurs - Passage à MS Dynamics CRM 2011 Thésaurus européen de la formation professionnelle - Thésaurus européen de la formation professionnelle, glossaire Cedefop et liste de vocabulaire contrôlé (CVL) disponibles sur le portail web en recourant à l'interface ITM créée pour Eurovoc ALEPH - Maintenance, améliorations et soutien aux utilisateurs - Finalisation du passage à ALEPH v. 20 VET-DET Livelink - Maintenance, améliorations et soutien aux utilisateurs	Objectifs/calendrier/périodicité Action continue Mars Août Décembre Action continue Décembre Action continue

Activité: Publications et gestion du contenu Le Cedefop produit des documents de grande qualité, imprimés et en ligne, destinés à la publication ou à des conférences. Les publications électroniques (<i>working papers</i> [documents de travail] et <i>research papers</i> [documents de recherche]) constituent le format standard. L'impression papier est limitée à un petit nombre de publications phares. Impact souhaité: Reconnaissance du Cedefop en tant que source d'information faisant autorité en matière d'EFP et de compétences et en tant qu'organisation bien gérée. Activité ABB correspondante: Publications – gestion du contenu: coûts indirects redistribués entre d'autres activités	
Principaux produits Amélioration de l'image de l'EFP grâce à des documents de haute qualité, multilingues, imprimés et en ligne, présentés sous une forme claire et conviviale, dans un format approprié pour les divers publics cibles et les principales parties prenantes Soutien aux activités du Cedefop grâce à des stratégies, des procédures et des services de publication internes réguliers, efficaces et efficaces	Indicateurs de résultats/mesures (tels que définis dans le système d'évaluation des performances du Cedefop) Services d'appui efficaces et efficaces; délais respectés; suivi attentif du processus Services fournis dans les délais convenus avec les collègues
Projet 1: Édition et traduction En 2012, le Cedefop éditera quelque 4000 pages en anglais, notamment pour quatre publications institutionnelles, cinq publications de référence, divers documents de recherche et de travail et au moins huit notes d'information du Cedefop. Les notes d'information, de même que diverses brochures et plaquettes plus brèves d'appui aux publications phares, seront traduites en cinq langues.	
Principaux produits pour 2012 Fourniture par les services de traduction et d'appui linguistique de prestations de traduction et révision linguistique à l'administration du Cedefop et à d'autres services Édition pour diverses publications	Objectifs/calendrier (mois à titre indicatif)/périodicité Action continue; traduction/révision d'environ 5000 pages dans les délais Édition d'environ 4000 pages; quatre publications institutionnelles du Cedefop (rapport annuel, rapport annuel d'activités, programme de

	travail, catalogues d'exposition/des publications); cinq publications de référence, au moins huit notes d'information, documents de recherche et de travail
Projet 2: Présentation et conception graphique Concepts de design graphique et systèmes d'identité pour la présentation de publications de référence phares et de documents de conférence, garantissant que les publications et les conférences renvoient clairement à l'identité visuelle du Cedefop et qu'elles sont en cohérence avec le thème concerné	
Principaux produits pour 2012: Concepts de design graphique pour les publications du Cedefop: trois publications institutionnelles du Cedefop (rapport annuel, programme de travail, catalogues des visites d'étude) quatre ou cinq publications de référence quatre ou cinq publications d'information quatre ou cinq documents de travail quatre ou cinq documents de recherche dépliants/brochures promotionnelles/Notes d'information Systèmes d'identité visuelle pour au moins deux conférences importantes du Cedefop: programmes, dossiers, bloc-notes, affiches, bannières Support promotionnel pour manifestations culturelles RP: publicités, affiches, bannières, dépliants Concepts de design graphique pour applications web et matériel de promotion en ligne	Objectifs/calendrier/périodicité Action continue Action continue Action continue Action continue
Projet 3: Impression et diffusion Impression des publications de référence phares du Cedefop et impression, sur demande, d'autres publications imprimées nécessaires pour les	

conférences et autres réunions	
Principaux produits pour 2012 Impression de publications et dépliants Production de matériel pour des conférences, supports promotionnels Diffusion de toutes les publications auprès des parties prenantes Réponses aux demandes de documents pour les conférences Traitement des demandes individuelles de publication Maintien des stocks à un niveau raisonnable (Cedefop et Office des publications) Fourniture de statistiques sur les publications électroniques et imprimées	Objectifs/calendrier/périodicité Dans les trois semaines suivant la réception du manuscrit final en fichier PDF Fourniture de documents en temps voulu pour au moins quatre conférences et expositions du Cedefop Dans les deux semaines suivant leur mise à disposition Dans les deux semaines suivant la demande, pour 20 conférences au maximum Dans un délai de cinq jours ouvrables, pour un maximum de 1500 demandes Actions annuelles de déstockage et organisation des réimpressions selon les besoins Action mensuelle

RESSOURCES – SERVICES ADMINISTRATIFS: SOUTENIR LES ACTIVITÉS DU CEDEFOP EN OFFRANT DES POLITIQUES, PROCÉDURES ET SERVICES INTERNES RÉGULIERS, EFFICACES ET EFFICIENTS	
Activité: Aire d'activités Ressources – soutien opérationnel: Une administration efficace et efficiente apporte une contribution directe à la réalisation des objectifs opérationnels du Cedefop. Elle développe des politiques, procédures et services internes en cohérence avec les objectifs stratégiques et opérationnels du Centre, conformément au Statut du personnel et au règlement financier. L'administration soutient les activités liées aux ressources humaines, aux finances et marchés publics, aux TIC et à l'infrastructure. Elle élabore des outils et procédures internes afin de rationaliser les tâches administratives, d'optimiser l'efficacité de l'organisation et de garantir la rédaction de rapports clairs et exacts. Impact souhaité: À travers cette activité, le Cedefop entend être reconnu en tant qu'organisation bien gérée et assurer à ses opérations et à son personnel des services d'appui efficaces. Activité ABB correspondante: coûts indirects redistribués entre d'autres activités	
Principaux résultats de l'activité Efficacité des services d'appui et respect des bonnes pratiques administratives via: - la fourniture de services dans les délais prévus (ressources humaines, finances et marchés publics, TIC et infrastructure); - la gestion des ressources humaines; - la gestion budgétaire, financière et contractuelle; - la gestion de l'infrastructure, le suivi du bon achèvement des travaux de réparation du bâtiment; Plan de continuité des activités du Cedefop – phase 2: mise en œuvre du plan de continuité conformément aux priorités convenues et à la disponibilité des ressources (humaines et financières)	Indicateurs de résultats (tels que définis dans le système d'évaluation des performances du Cedefop) Efficacité et efficacité des services d'appui: Tableau des effectifs: taux d'occupation des postes de 95 % (y compris procédures en cours) Diligence et durée des procédures de sélection: - objectif 1: en moyenne, 60 jours entre le délai de dépôt des candidatures et la finalisation du rapport du comité de sélection - objectif 2: en moyenne, 120 jours ouvrables entre la publication d'un avis de vacance et la décision de l'autorité investie du pouvoir de nomination Offre de formation: conforme aux objectifs stratégiques fixés: en moyenne, 10 jours par collaborateur et par année civile Budget total: taux d'exécution de 96 %, avec 98 % des subventions CE exécutées Délai moyen de paiement: 28 jours, 40 factures maximum souffrant d'un retard de paiement de plus de 30 jours à la fin de l'année Diligence des procédures de passation de marchés: en moyenne,

	150 jours pour les procédures ouvertes et 60 jours pour les procédures négociées Procédures de passation de marchés: taux de réussite de 90 %; Disponibilité des systèmes et services TIC centraux: 99 % pour le portail web, Europass, Olive, Fibus, Livelink, courrier électronique et télécommunications
Projet 1: Ressources humaines Le service des ressources humaines (RH) fournit une gamme complète de services centralisés de gestion des RH pour le personnel du Cedefop et aide la direction du Centre à attirer et à garder des employés qualifiés.	
Principaux produits pour 2012 Services fondamentaux de RH (sélection, recrutement, droits et obligations, évaluation et évolution de carrière, congés et absences, etc.) Recrutement d'un nouveau directeur (et soutien pour son entrée en fonctions) Amélioration de l'impact de l'offre de formation Réalisation de l'enquête auprès du personnel Préparation et mise en œuvre d'une décision sur l'avenir de la crèche/garderie Consolidation du logiciel de RH récemment mis en œuvre DGE sur la procédure relative à l'incompétence professionnelle DGE sur la retraite anticipée sans réduction des droits à pension (article 39 du RAA)	Calendrier/périodicité Action continue Au cours de l'année Au cours de l'année Premier semestre Premier semestre Action continue Soumission pour septembre 2012 Soumission pour septembre 2012
Projet 2: Finances et marchés publics Ce service aide le personnel du Cedefop à prévoir, utiliser et suivre les crédits budgétaires. Il assure l'établissement de rapports internes et externes sur les questions d'ordre financier et budgétaire et collabore avec le service des TIC afin d'assurer en permanence la disponibilité, l'amélioration et la mise à jour des outils correspondants (Fibus, PAME, ABB). Il aide le personnel du Cedefop à prévoir, élaborer et exécuter les procédures de marchés et de contrats, par le biais de ProLive (application de marchés en ligne), pour les besoins opérationnels et administratifs. Il contrôle également l'exécution des contrats dans leurs volets administratifs et financiers et vérifie le respect des impératifs juridiques par des contrôles ex-post.	

Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Orientation efficace pour tous ceux qui concourent à l'exécution d'un budget 2012 doté d'une structure et d'une nomenclature nouvelles, et avant-projet de budget 2013 (y compris pour les nouveaux crédits de Norvège et d'Islande), avec adaptation correspondante de l'ABB	Selon le calendrier des procédures budgétaires interne (CD) et externe (CE, autorité budgétaire)
En 2012, le service Finances et marchés publics continuera de travailler (en collaboration avec le service TIC) à l'élaboration d'un outil consolidé de suivi et de rapports, comportant des informations intégrées sur l'activité de passation de marchés et sur les paiements, qui permette d'effectuer un suivi et d'émettre des rapports rapides et complets sur la gestion financière du Cedefop et ses trois volets: marchés publics, exécution du budget et paiements	Au cours de l'année 2012
Formation permanente du personnel sur les questions relatives aux aspects financiers et à la passation de marchés, afin d'assurer la conformité aux règles et de contribuer à un traitement rapide et efficace des paiements et des appels d'offres au service de la réalisation optimale du programme de travail et d'une bonne exécution du budget	Au cours de l'année 2012

Projet 3: Technologies de l'information et de la communication (TIC)

Le service des TIC fournit le matériel, les logiciels et l'infrastructure de réseau sous-jacents, ainsi qu'un appui interne.

Principaux produits pour 2012	Calendrier/périodicité
Maintenance efficace des infrastructures, services et systèmes centraux tels qu'Europass, Olive, Fibus, Livelink et le portail web	Action régulière
Mise en œuvre du passeport européen des compétences – lancement en décembre 2012	Au cours de l'année 2012
Lancement du CV Europass après refonte	Au cours de l'année 2012 - achèvement au premier trimestre 2013
Finalisation de l'outil web de présentation des prévisions de compétences	En ligne pour février 2012
Réaménagement de l'interface web de <i>VET in Europe</i> (et des technologies d'appui) pour tenir compte des derniers développements du projet et des besoins des utilisateurs	Deuxième semestre 2012
Migration complète de l'environnement utilisateurs (passage à MS Office 2010 et Windows 7) pour tous les utilisateurs finaux, introduction d'Outlook et MS Exchange 2010, y compris archivage des messages électroniques	Premier semestre 2012
Réexamen de la sécurité: révision des systèmes de sécurité informatique et actualisation de leurs	Deuxième semestre 2012

procédures, introduction d'une infrastructure à clé publique (ICP, pour le cryptage des messages électroniques internes) Achat d'un système de sauvegarde à bandes magnétiques Lancement d'une procédure de passation de marchés adéquate afin d'assurer la continuité du soutien informatique pour l'outil web de gestion des visites d'étude Portail web: amélioration de la convivialité et mise en œuvre d'un nouveau mécanisme de recherche; soutien à la segmentation des utilisateurs dans les statistiques sur l'utilisation du portail web Suivi des procédures administratives pour améliorer l'efficacité, et notamment mise en œuvre d'un nouveau système de pointage	Février 2012 Premier semestre 2012 Au cours de l'année 2012 - achèvement au quatrième trimestre 2012 Au cours de l'année 2012
Projet 4: Infrastructure Ce service assure l'entretien et la sécurité des locaux et fournit l'appui nécessaire pour permettre au personnel d'atteindre les objectifs du Cedefop. En 2012, il se concentrera sur la réalisation et la surveillance des travaux de réfection du bâtiment, qui devraient s'achever à l'été 2012.	
Principaux produits pour 2012 Infrastructure de base et services de sécurité, travaux de maintenance Réalisation et surveillance des travaux de réfection des bâtiments (travaux réalisés par Egnatia Odos AE et financés par des fonds grecs) Réalisation de travaux complémentaires tels que remplacement du système de contrôle d'accès et rénovation de l'équipement audiovisuel dans la salle de conférence Europa Suivi des contrats de services en cours et élaboration des cahiers des charges pour les nouveaux appels d'offres Propositions d'amélioration (économies d'énergie, santé et sécurité)	Calendrier/périodicité Rapports réguliers Premier semestre Août Au cours de l'année 2012 Au cours de l'année 2012

Annexe I: Budget par activités (ABB)

CEDEFOP

ABB Compact Report 2012

Activity Name	*FTE		Title 1	Title 2	Title 3	Total		
	Initial	Current				Initial	Current	(%)
Policy analysis and reporting	21,97	21,97	1.952.863,15	257.904,99	1.253.304,25	3.464.072,39	0,00	0,00%
Common European tools, qualifications and learning outcomes	24,08	24,08	2.264.058,47	282.786,37	1.661.561,19	4.208.406,03	0,00	0,00%
Study visits	12,42	12,42	1.056.228,60	145.846,80	195.191,45	1.397.266,85	0,00	0,00%
Adult learning and transitions	22,56	22,56	1.975.031,88	264.898,28	496.351,55	2.736.281,71	0,00	0,00%
Skills analysis	13,72	13,72	1.203.605,81	160.955,98	2.071.504,39 ⁽¹⁾	3.436.066,18	0,00	0,00%
External communication	17,16	17,16	1.525.936,20	201.627,45	418.149,17	2.145.712,82	0,00	0,00%
Documentation and Information service	14,13	14,13	1.187.277,01	165.980,10	255.991,95	1.609.249,06	0,00	0,00%
ABB :	126,04	126,04	11.165.001,12	1.479.999,97	6.352.053,95	18.997.055,04	0,00	0,00%
Budget 2012 :			11.165.000,00	1.480.000,00	6.352.054,00	18.997.054,00 ⁽²⁾		

*FTE: The FTE comprises of a) the direct staff allocation and b) the redistribution of the non-core activities. The initial redistribution key is based on the activities' planned costs while the current one is based on the activities' actual costs (blocked), which explains the resulting slight differences for each activity.

(1) 1.100.000 EUR from DG EMPL for Skills Analysis is included in Title 3 (it is subject to a BRS to be signed in 2012).

(2) Total budget comprises:
 EU Subsidy: 17.434.000 EUR
 N&I (contributions 2012): 448.054 EUR
 Cedefop own revenue (Title 2 & 3): 15.000 EUR
 BRS (DG EMPL): 1.100.000 EUR

 TOTAL: 18.997.054 EUR

NOTE: As regards Norway & Iceland contributions, a total of 595.000 EUR (from previous years) is foreseen to be committed in 2012 (but this amount is not included in the total budget overview):
 Title 2: 250.000 EUR
 Title 3: 345.000 EUR

CEDEFOP

ABB Compact Report

/2012

Budget 2012	Title 1	Title 2	Title 3	Total
Initial Amount:	11.165.000,00	1.480.000,00	5.252.054,00	17.897.054,00
Various Transfers:	0,00	0,00	0,00	0,00
BRS (supplementary amending budget):	0,00	0,00	1.100.000,00	1.100.000,00
Final Amount:	11.165.000,00	1.480.000,00	6.352.054,00	18.997.054,00
Budget Execution 2012	Title 1	Title 2	Title 3	Total
Blocked:	0,00	0,00	0,00	0,00
(Blocked/Final Amount) %	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Paid:	0,00	0,00	0,00	0,00
(Paid/Final Amount) %	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Note:

In addition, to the committed and paid title 3 direct cost as shown in the table on the top of the page there are also transversal title 3 cost which are not directly attributed to activities and which are included in the table on budget execution above. These account for the differences between the committed and paid direct cost for title 3 and the committed and paid total costs for title 3.

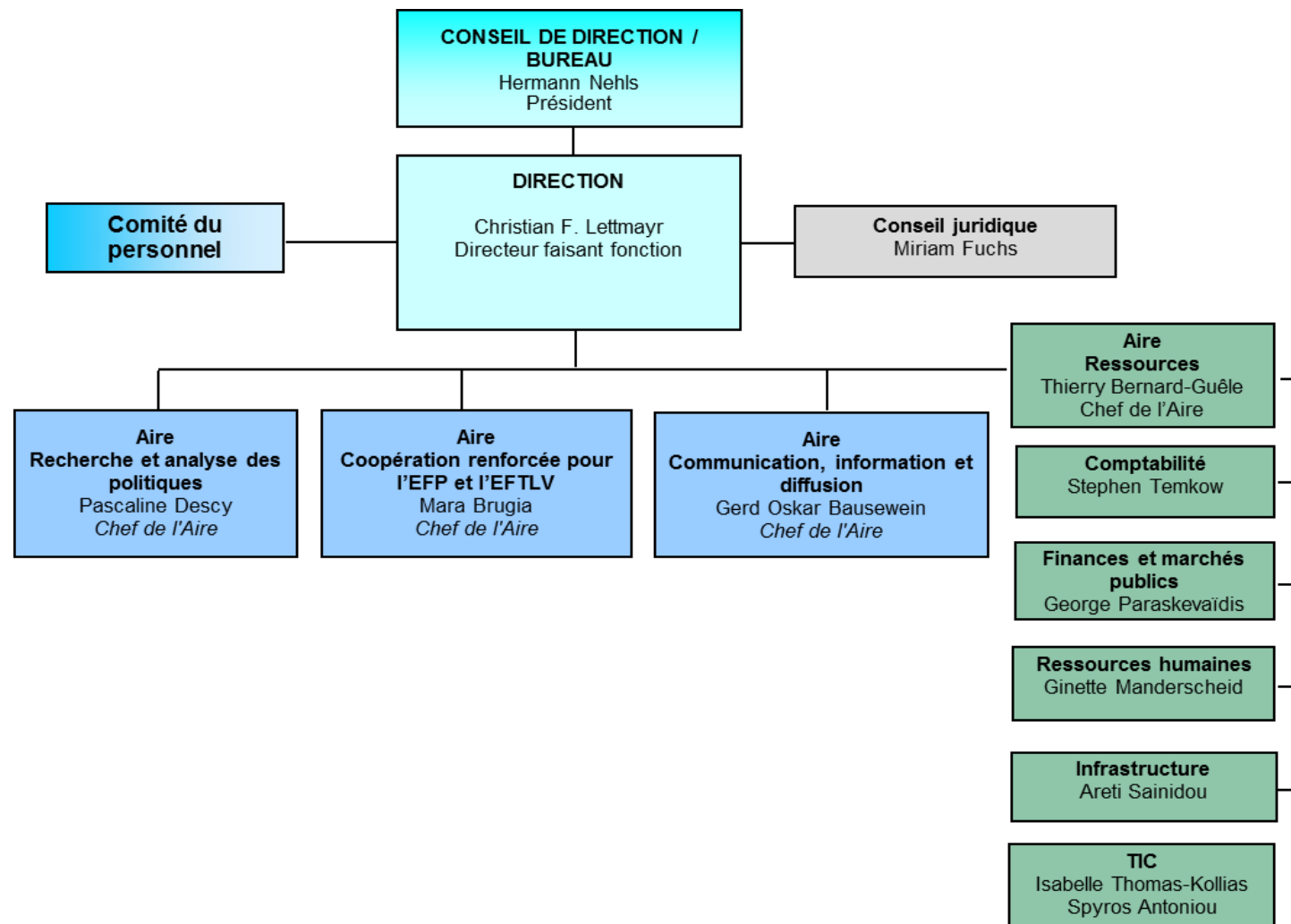
***Paid:**

The final stage, that is, the payment run or physical payment which is made via the banking system.

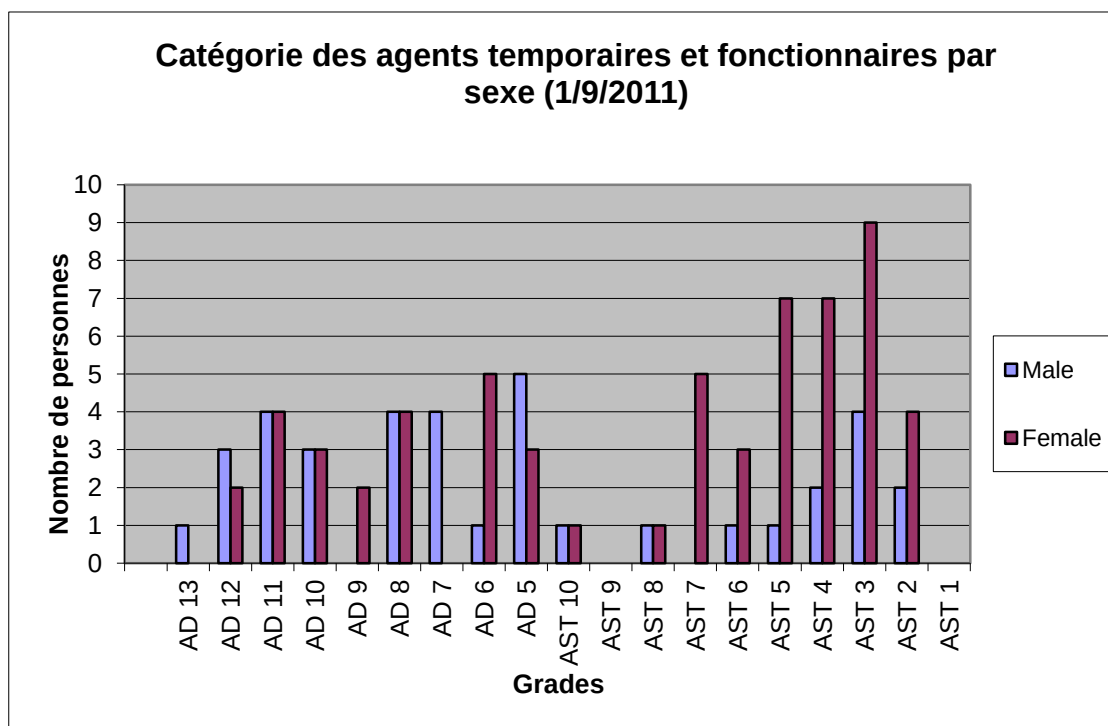
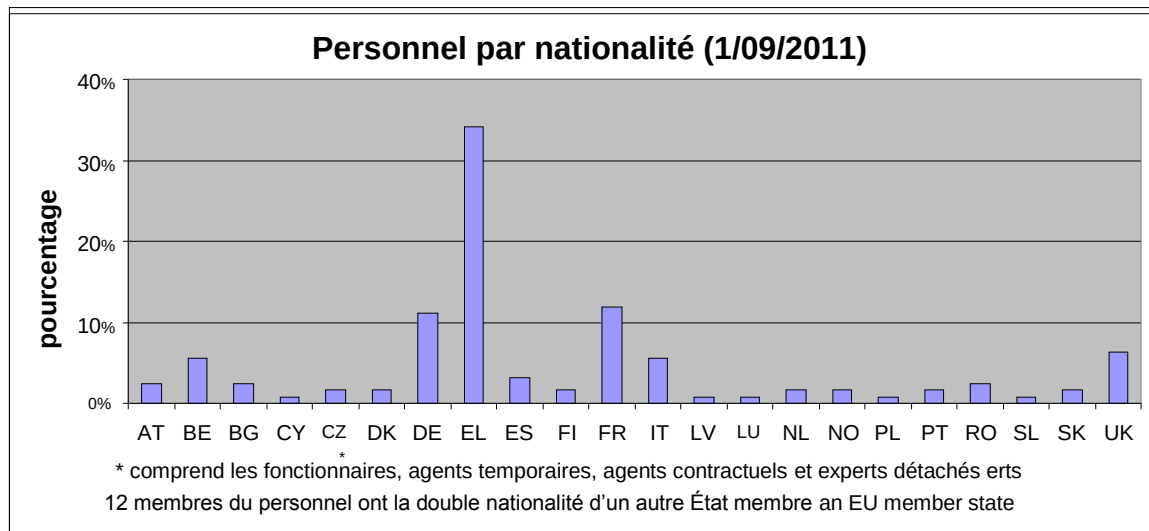
Blocked*(or legal commitment):**

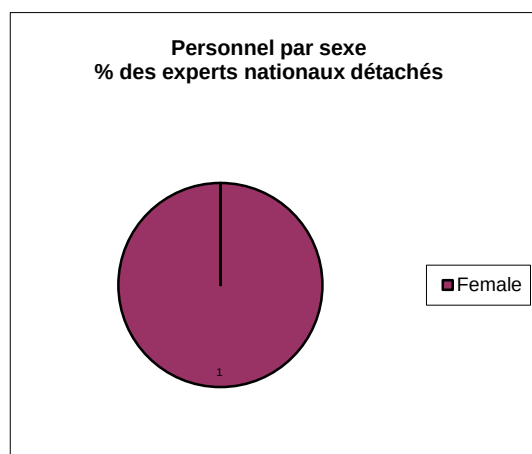
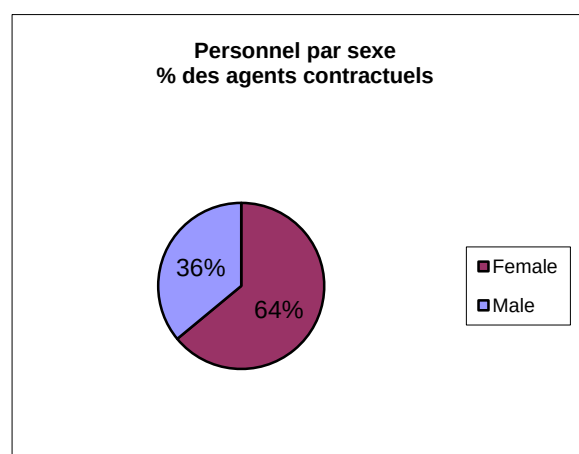
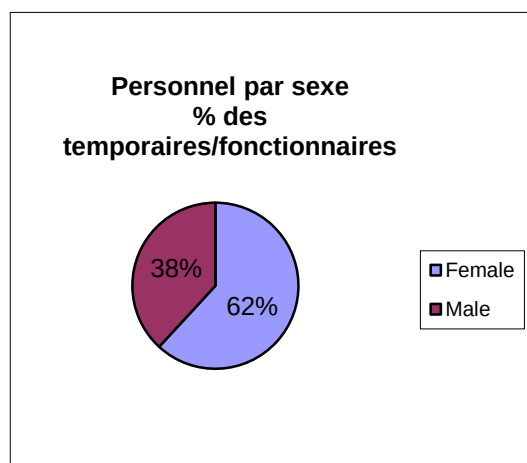
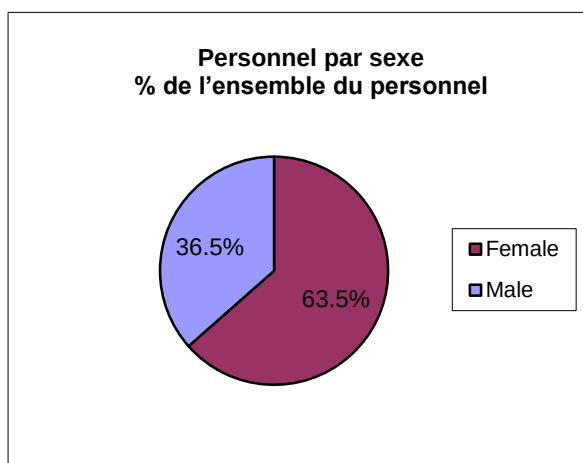
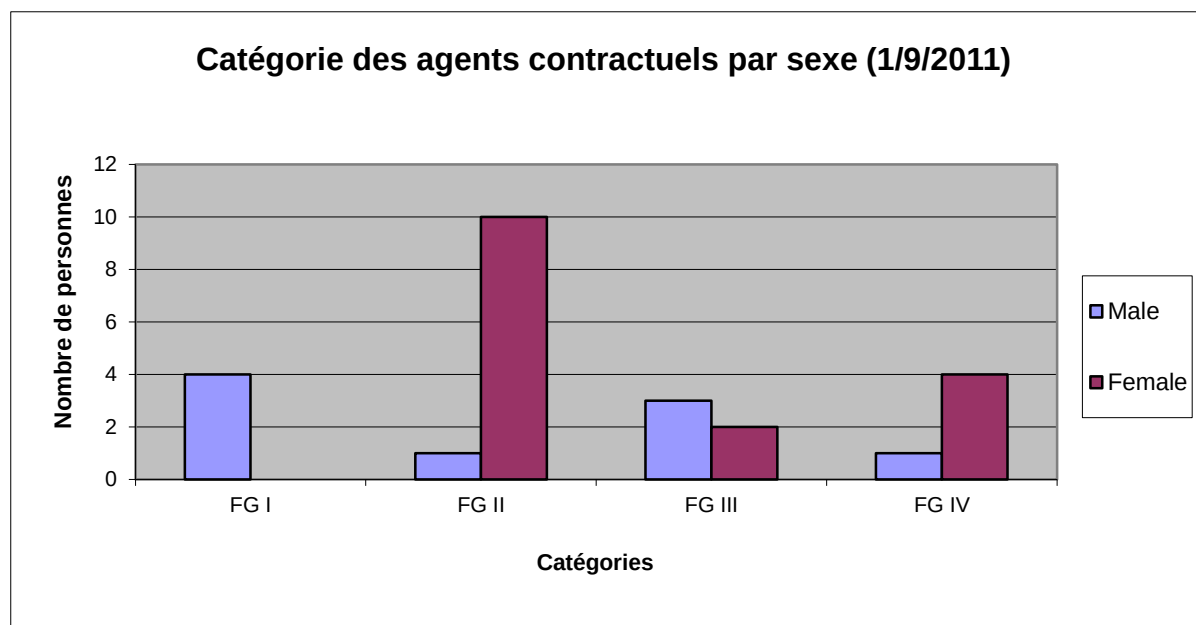
is the act whereby the authorising officer enters into or establishes an obligation which results in a charge (for instance a contract, grant agreement or order form).

Annexe II: Organigramme du Cedefop



Annexe III: Ressources humaines





Annexe IV:

Réseaux du Cedefop

Nom du réseau	Pour plus d'informations, veuillez consulter:
Réseau européen du Cedefop pour l'EFP (ReferNet)	http://www.cedefop.europa.eu/EN/about-cedefop/networks/refernet/index.aspx http://extranet.cedefop.europa.eu/
Réseau sur la détection précoce des besoins de compétences (Skillsnet)	http://www.cedefop.europa.eu/EN/about-cedefop/networks/skillsnet/index.aspx

Annexe V:

Coopération entre le Cedefop et la Fondation européenne pour la formation

Le Cedefop et la Fondation européenne pour la formation (ETF) mènent tous deux des activités dans le domaine de l'enseignement et de la formation professionnels (EFP) dans une perspective d'éducation et de formation tout au long de la vie, mais leurs missions, leur champ d'investigation géographique et leurs objectifs sont différents.

Le Cedefop contribue à développer et à promouvoir les politiques d'EFP en Europe via la recherche, l'analyse des politiques, les échanges d'informations et d'expériences, ainsi que l'apport d'expertise à la Commission européenne, aux États membres et aux partenaires sociaux. L'ETF est, quant à elle, un vecteur de changement, qui joue un rôle opérationnel direct dans l'amélioration du capital humain des pays partenaires de l'UE.

Depuis 1997, la coopération entre le Cedefop et l'ETF est encadrée par un accord qui tient compte de leurs missions et responsabilités spécifiques. Initialement, cet accord définissait les modalités de la coopération entre les deux organisations au cours du processus d'élargissement de l'UE, coopération qui concernait notamment l'intégration des nouveaux États membres dans le réseau ReferNet du Cedefop, la recherche et l'établissement de rapports sur les politiques.

Coopération entre le Cedefop et l'ETF pour la période 2010-2013

La coopération entre le Cedefop et l'ETF revêtira les formes suivantes:

- Échanges d'informations et d'expériences sur les questions politiques essentielles revêtant un intérêt commun pour l'UE et les pays tiers et touchant aux responsabilités des deux agences. Deux réunions par an (une à Thessalonique, une à Turin) aux fins de partage des connaissances;
- coopération dans la mise en œuvre du cadre européen des certifications (CEC) et des cadres nationaux des certifications, en particulier s'agissant de l'utilisation du CEC hors de l'UE;
- utilisation des travaux, documents et publications de chacune des deux agences pertinents pour la mise en œuvre du programme «Éducation et formation 2010», du cadre stratégique pour la coopération européenne en matière d'éducation et de formation et de ses instruments, de l'Instrument de

- préadhésion (IPA) et de l'Instrument européen de voisinage et de partenariat (IEVP);
- coopération et échanges d'informations et de bonnes pratiques en matière d'administration, y compris procédures ad hoc pour certaines questions spécifiques, telles que la participation aux comités d'évaluation.

Mise en œuvre de la coopération

La coopération entre le Cedefop et l'ETF est mise en œuvre conformément à un programme de travail annuel conjoint annexé au programme de travail annuel de chacune des deux agences. Le Cedefop et l'ETF convoquent au moins deux réunions thématiques conjointes par an, afin d'assurer le partage de leurs connaissances et la complémentarité de leurs activités. Les deux agences présentent au Parlement européen un rapport annuel rendant compte de leur coopération, qui est inclus dans le rapport d'activités annuel de chacune des deux agences. La coopération stratégique continue entre les deux agences sera maintenue au niveau de leurs directeurs respectifs et par le biais de leur représentation réciproque aux réunions du Conseil de direction de chaque agence. Le cadre de coopération sera réexaminé à la demande du conseil de direction de l'une ou l'autre agence au plus tard en 2013.

Annexe VI:

Programme provisoire des publications pour 2012

Activité: Analyse des politiques et rapports

Learners' mobility in VET

Short description of VET in Cyprus

Short description of VET in Denmark

Stocktaking providing a first review of progress on the short-term deliverables

VET country overviews

Activité: Éducation et formation des adultes et transitions

How skill development can promote innovation in enterprises

Competence requirements and certification processes: how to encourage professionalisation of in-company trainers

European guidelines on validation of non-formal and informal learning

Financing CVET and adult learning in Europe

Labour market outcomes of VET

Macroeconomic benefits of VET

Economic and social benefits of VET

Validation and competence measurement in enterprises

Working and ageing: uncovering potential for investing in an ageing workforce

Activité: Analyse des compétences

Europe's first skills report

Green skills and environmental awareness in VET

Understanding skill mismatch dynamics and its relationship with labour market transitions

Integrating qualitative scenarios into macroeconomic forecasts

Linking occupational skill profiles to forecasts

Skill mismatch at the workplace

Updated skill demand and supply forecasts and analysis of potential imbalances

Activité: Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage

International qualifications and the EQF

Global NQF developments (coordinated with ETF and Unesco)

Analysis and overview of NQF developments in European countries

Permeability in VET

Assessing learning outcomes in VET

Monitoring ECVET implementation strategies in Europe

Outcome-oriented VET curricula

Activité: Visites d'étude

Catalogue of 2012/13 study visits

Results of 2010/11 study visits

Analysis of the impact of study visits on participants and organisers from 2008 to 2011

Annexe VII:

Mesure des performances et amélioration permanente au Cedefop

La mesure des performances soutient au Cedefop la gestion, les opérations, l'évaluation et l'amélioration permanente, et assure en même temps une information transparente des parties prenantes sur ses performances.

L'impact, l'efficacité et la pertinence des activités du Cedefop sont mesurés au moyen d'un système de mesure des performances (PMS) qui fait partie intégrante des activités de planification et de rapports du Centre, assurant la cohérence des activités prévues au programme de travail annuel et de leurs résultats avec l'objectif stratégique du Cedefop et ses priorités à moyen terme 2012-2014. Le diagramme présenté en annexe illustre les liens entre les priorités à moyen terme du Cedefop pour 2012-2014 et le système de mesure des performances.

S'appuyant sur le contexte stratégique global, le PMS du Cedefop définit trois types de résultats:

- l'impact du Centre, c'est-à-dire la mesure dans laquelle il contribue au développement des politiques européennes d'EFP;
- les résultats des activités du Centre;
- les produits du Centre.

Ces trois types de résultats doivent nécessairement recourir à des modes de mesure différents. Des évaluations et analyses externes et internes systématiques permettent d'évaluer l'impact à long terme qu'a le Cedefop en tant qu'organisation.

L'impact escompté du Cedefop réside dans la promotion d'une politique européenne de l'EFP et des compétences fondée sur des données probantes, dans le renforcement de la coopération européenne et dans la reconnaissance du Centre à la fois en tant que source d'informations faisant autorité et en tant qu'organisation bien gérée.

L'élaboration des politiques est le fait de nombreux acteurs différents. Il n'est donc pas aisé de mesurer la contribution que le Cedefop apporte à ce processus. Des évaluations (tant externes qu'internes) généralement basées sur des appréciations des parties prenantes du Cedefop ou sur des indicateurs de l'utilisation par les décideurs des travaux du Cedefop permettent de mesurer le succès de la contribution du Cedefop à l'élaboration des politiques (par exemple nouveaux outils ou principes européens ou bien priorités arrêtées au niveau européen). Pour bien appréhender cet impact, il importe de se placer dans une

perspective à moyen ou long terme et de prendre en compte une *combinaison* de projets ou d'activités ⁽³¹⁾. L'impact du Cedefop ne peut donc souvent être mis en évidence qu'au niveau de l'organisation elle-même.

Les résultats des activités du Cedefop devraient contribuer à faire évoluer les politiques et les pratiques d'EFP en Europe. Les résultats des activités du Cedefop visant surtout à répondre aux besoins des parties prenantes externes du Cedefop, ils devraient donc consister à conseiller en matière de politiques, à générer de nouvelles connaissances, à mieux sensibiliser les différents groupes de parties prenantes aux enjeux de l'EFP.

Les résultats sont mesurés par les indicateurs du PMS. Les indicateurs de résultats, qui se fondent essentiellement sur la perspective externe des parties prenantes, témoignent des effets de l'expertise et des informations fournies par le Cedefop, de l'utilisation qui en est faite ou de l'intérêt qu'elles suscitent. Les citations, les téléchargements de publications, la couverture médiatique ou la satisfaction des participants à des conférences permettent d'appréhender dans quelle mesure le travail du Cedefop atteint les groupes cibles, est accepté et a des effets. Les résultats peuvent ne se révéler que dans une perspective à moyen terme.

Le PMS recourt à des informations d'ordre tant quantitatif que qualitatif. Il s'attache à étendre l'interprétation aux aspects qualitatifs pour que les conclusions auxquelles il parvient soient plus significatives et plus faciles à appréhender. Il ne se contente par exemple pas de relever le nombre de citations des travaux du Cedefop, mais note également le type et la portée des institutions européennes qui utilisent les travaux du Cedefop et le contexte dans lequel elles en font usage. Les indicateurs du PMS tiennent également compte non seulement du nombre de participants à des manifestations, mais aussi de la mesure dans laquelle ils prévoient d'utiliser à l'avenir par exemple les résultats d'un atelier à l'appui des politiques. La fréquence et l'ampleur du recours par les parties prenantes aux travaux du Cedefop sont aussi un indicateur de la qualité de ses travaux, au même titre que les observations que ces parties prenantes formulent.

Enfin, le PMS mesure (et contrôle) les produits, qui sont généralement définis au niveau de chaque projet ⁽³²⁾. Parmi les produits des projets figurent les études, publications et conférences ou ateliers (par exemple sur les outils et principes européens tels que le CEC). Ils fournissent des informations sur ce qui est produit, mais sans dire à quelle fin ni en préciser la qualité. C'est pourquoi cet

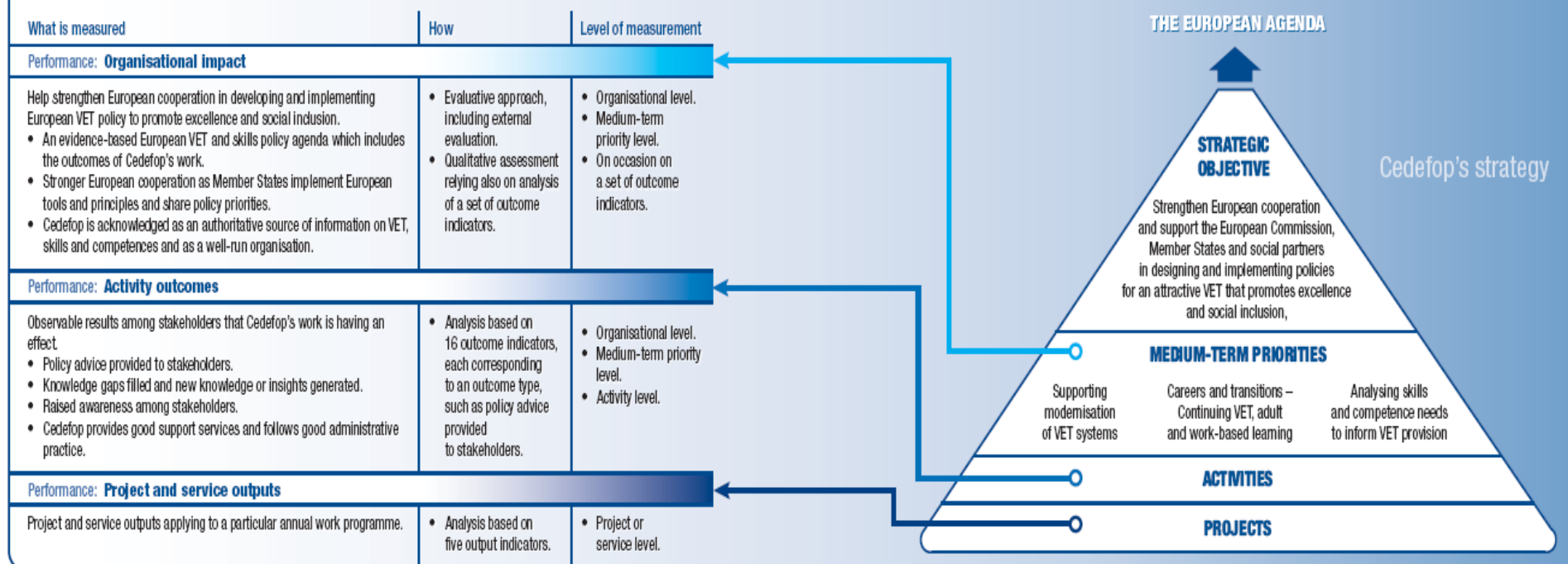
⁽³¹⁾ Les activités sont des groupes de projets connexes.

⁽³²⁾ Les intrants des projets (ressources humaines et financières) sont contrôlés séparément, à travers le budget par activités (ABB) du Cedefop.

important instrument mis en œuvre par le Cedefop pour contrôler la réalisation de son programme de travail s'attache moins à rendre compte des produits. Les produits devraient pour la plupart être générés dans le courant de l'année opérationnelle, et leur importance s'inscrit dans une perspective à court terme.

Le PMS s'intéresse aussi à l'efficacité et à l'efficacités du Cedefop en tant qu'organisation. Le Cedefop contrôle donc la performance de ses services internes et de son administration pour s'assurer qu'ils s'attachent eux aussi à accomplir et mettre en œuvre les objectifs et les priorités du Centre. Les indicateurs mesurent par exemple le temps moyen requis pour réaliser certaines procédures ou certains produits tels que les prévoit le programme de travail.

The link between Cedefop's strategy and performance measurement framework





CEDEFOP

Centre européen pour le développement
de la formation professionnelle

Programme de travail 2012

Luxembourg:
Office des publications de l'Union européenne

2013 – VI, 87p. – 21 x 29.7 cm

ISBN 978-92-896-0885-5
ISSN 1977-0456
doi: 10.2801/30200
N° de cat.: TI-AG-12-001-FR-C

Gratuit – 4109 FR –

Programme de travail 2012

TI-AG-12-001-FR-C

Europe 123, 570 01 Thessaloniki (Pylea), GRÈCE
Adresse postale: PO Box 22427, 551 02 Thessaloniki, GRÈCE
Tél. +30 2310490111, Fax +30 2310490020
E-mail: info@cedefop.europa.eu

visit our portal www.cedefop.europa.eu

4109 FR
http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/4109_fr.pdf

