



CEDEFOP

Centre européen pour le développement
de la formation professionnelle

FR



programme de travail 2014



PREVIOUS

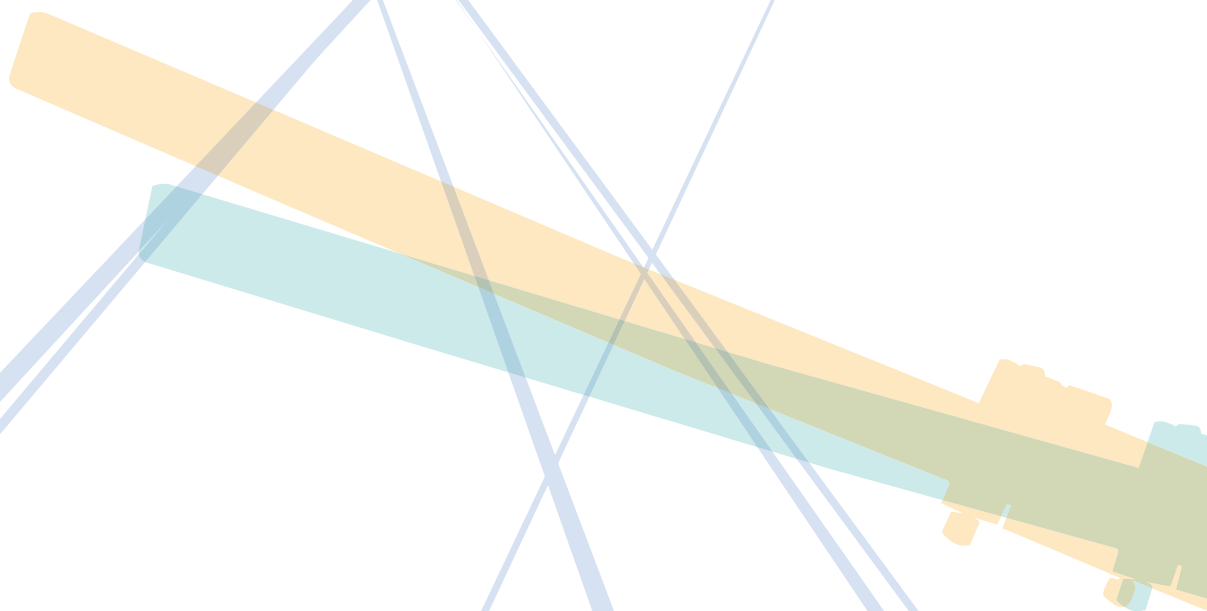


CONTENTS



NEXT

2014





Programme de travail 2014





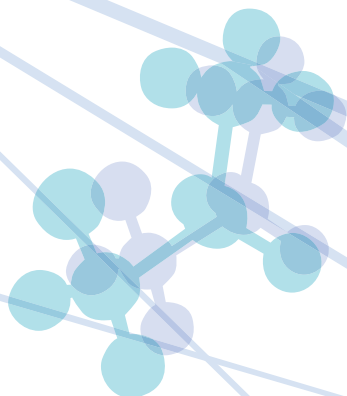
PREVIOUS



CONTENTS



NEXT



commission européenne
citoyens européens
Cedefop

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

Luxembourg:
Office des publications de l'Union européenne, 2014

ISBN: 978-92-896-1613-3

ISSN: 1977-0456

doi:10.2801/75219

© Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop), 2014
Tous droits réservés.

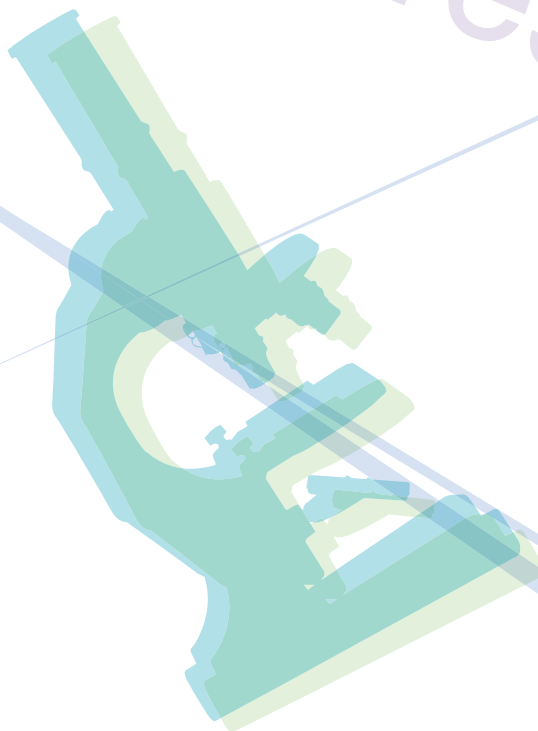
Designed by adam@artdirector.gr
Printed in the European Union

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

James J. Calleja, *Directeur*
Barbara Dorn, *Présidente du Conseil de direction*

États membres
sociaux partenaires





PREVIOUS



CONTENTS



NEXT

table des matières

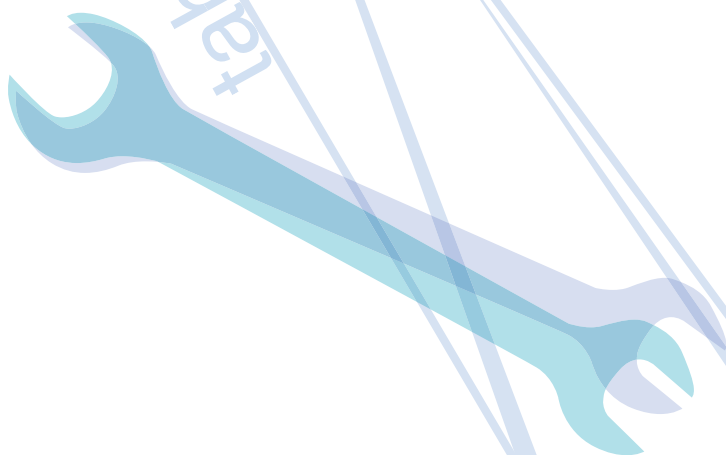


Table des matières

1.	Introduction	2
2.	Contexte politique	4
3.	PMT 1 – Soutien à la modernisation des systèmes d’EFP	9
	3.1. Analyse des politiques et rapports	9
	3.2. Instruments européens communs, certifications et acquis de l’apprentissage	10
	3.3. Visites d’étude	14
4.	PMT 2 – Carrières et transitions – EFPC, éducation et formation des adultes et formation par le travail	15
	4.1. Autonomiser les adultes	15
	4.2. Autonomiser les jeunes	16
5.	PMT 3 – Analyse des besoins d’aptitudes et de compétences pour étayer l’offre d’EFP	19
	5.1. Analyse des compétences	19
6.	Communication, information et diffusion	23
7.	Gestion, ressources, contrôle interne et gestion des risques	25
8.	Plan de gestion des risques 2014	26
9.	Fiches d’activité 2014 par priorité à moyen terme, activité et projet	29
ANNEXES		
I	Budget par activité (<i>Activity-based budget</i> – ABB) 2014	66
II	Organigramme du Cedefop	67
III	Ressources humaines	68
IV	Aperçu indicatif des subventions et marchés publics pour 2014	69
V	Réseaux du Cedefop	74
VI	Coopération avec la Fondation européenne pour la formation (ETF)	75
VII	Coopération entre le Cedefop et Eurofound	80
VIII	Programme des publications et manifestations pour 2014	82
IX	Mesure des performances et amélioration permanente au Cedefop	86

1. Introduction

Le programme de travail 2014 du Cedefop est en cohérence avec ses priorités à moyen terme, avec sa mission telle que définie dans son règlement fondateur et avec le contexte politique européen, qui est décrit plus en détail au chapitre 2, «Contexte politique». Les chapitres 3, 4 et 5 décrivent les activités prévues par priorité à moyen terme, le chapitre 6 récapitule les diverses activités de communication et le chapitre 7 a trait à la gestion et à l'administration. Les résultats de l'évaluation des risques 2014 et les activités inscrites au plan de gestion des risques 2014 sont présentés au chapitre 8.

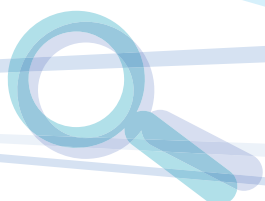
Enfin, le chapitre 9 décrit dans le détail, sous forme de tableau, les activités et projets de ce programme de travail. Plusieurs annexes présentent des informations de référence détaillées et des synthèses, par exemple sur la répartition des ressources financières et humaines ou les procédures de passation de marchés prévues.

Malgré la haute priorité que revêtent les politiques d'enseignement et de formation professionnels (EFP) dans l'agenda européen et l'urgence de réduire les taux de chômage des jeunes, le Centre, à l'instar de la plupart des autres agences et des institutions européennes elles-mêmes, est soumis à un budget à croissance zéro et des demandes de réduction de personnel.

Le programme de travail 2014 du Cedefop tient compte de la phase finale de ses priorités à moyen terme 2012-2014, dans un contexte européen marqué par une reprise économique atone, par un fort taux de chômage des jeunes, ainsi que par des besoins et des déséquilibres en matière de compétences. Il est pleinement cohérent avec le cadre politique européen global pour l'éducation et la formation.

Les contraintes qui pèsent sur les ressources financières et humaines se reflètent dans les modifications stratégiques et organisationnelles apportées à la gestion de divers projets. Dès lors, le présent programme de travail indique comment le Cedefop entend rationaliser son travail, en regroupant certaines tâches relevant de divers projets et volets de recherche. Plusieurs activités en cours seront supprimées ou réduites. Par exemple, le Centre cessera de participer au programme de visites d'étude en juin 2014 et aucune analyse des besoins de compétences dans des secteurs spécifiques ne sera conduite en 2014. Il externalisera moins d'études et mettra davantage à contribution ses experts internes.

Introduction



Dans le même temps, ce programme de travail tient compte des demandes faites au Cedefop et contient donc de nouveaux projets, parmi lesquels le Panorama européen des compétences et l'inventaire sur la validation. Conformément au mandat qui lui a été confié par le Conseil, le Centre élargira le champ de son inventaire des cadres nationaux de certifications (CNC) afin de rendre compte des progrès relatifs aux systèmes de validation dans 33 pays. En outre, il soutiendra l'Alliance européenne pour l'apprentissage.

En 2014, le Centre continuera de répondre aux besoins croissants d'information par pays. L'un des produits principaux à cet égard sera le rapport sur les politiques, qui rendra compte des progrès accomplis dans le processus de Copenhague et fournira des éléments probants pour la révision des objectifs énoncés dans le communiqué de Bruges.

Le Centre coopérera étroitement avec les institutions européennes et s'attachera à répondre aux besoins des États membres et des partenaires sociaux. En coopération avec d'autres agences, la Fondation européenne pour la formation et Eurofound, ainsi qu'avec l'OCDE, l'Unesco et d'autres organisations supranationales, le Centre fournira des éléments sur les besoins de compétences émergents et leurs conséquences pour l'offre d'EFP. Le Cedefop contribuera en particulier à l'analyse des nouvelles données disponibles depuis peu sur les compétences des adultes.

Les premières mesures prises pour utiliser la technologie en nuage permettront d'accroître la disponibilité et l'attractivité du site web du Cedefop et faciliteront les activités de communication. En 2014, le Centre devra adapter ses procédures et processus pour se conformer au nouveau règlement financier et au nouveau Statut du personnel. En outre, la direction et l'administration suivront l'approche commune concernant les agences de réglementation et le plan d'action pour l'évaluation externe.

Le programme de travail 2014 du Cedefop est un effort ambitieux pour préserver ses activités essentielles, répondre aux nouvelles demandes et garantir le même niveau de qualité que par le passé tout en tenant compte des contraintes imposées en termes de ressources. Néanmoins, il reflète aussi le risque que des contraintes budgétaires supplémentaires n'amenuisent la capacité du Centre à assurer sa mission et à répondre aux demandes croissantes qui lui sont adressées.

2. Contexte politique

Malgré certains signes de reprise de l'emploi, les taux élevés de chômage des jeunes et de chômage de longue durée demeurent une menace pour la cohésion sociale en Europe. En septembre 2013, le taux de chômage dans l'Union européenne (UE) était de 11 %. Quelque 5,6 millions de jeunes de moins de 25 ans étaient sans emploi ⁽¹⁾. Dans la région du Moyen-Orient et d'Afrique du nord et dans plusieurs pays voisins de l'Europe, le taux de chômage des jeunes était encore plus élevé (28,3 % et 23,7 % respectivement en 2012). Dans l'ensemble, l'OIT estime que le taux de chômage des jeunes ne passera pas au-dessous de 17 % dans les économies développées et dans l'UE avant 2016 ⁽²⁾. Le scénario de base du Cedefop prévoit que le taux d'emploi de l'ensemble de la population retrouvera son niveau de 2008, antérieur à la crise, entre 2017 et 2018. Pour renforcer la surveillance de l'évolution de l'emploi et des conditions sociales dans le cadre de sa gouvernance économique, la Commission européenne entend établir des rapports sur le mécanisme d'alerte et utiliser un nouveau tableau de bord comportant un nombre limité d'indicateurs clés ⁽³⁾.

La faible demande de main-d'œuvre accroît le risque d'inadéquation des compétences, comme le confirment les prévisions de compétences 2013 du Cedefop. La recherche entreprise par le Centre révèle, pour chaque niveau de qualification, un ac-

croissement d'environ 5 % de cette inadéquation au cours des dix dernières années. Cependant, même une bonne adéquation des qualifications formelles ne signifie pas que les individus possèdent les compétences requises pour le poste occupé ou, plus généralement, pour le marché du travail. Les raisons de l'inadéquation sont multiples: barrières géographiques à la mobilité, manque d'attractivité des conditions de travail, manque de participation des partenaires sociaux à la définition et à l'élaboration des programmes d'EFPP, possibilités limitées d'acquérir des compétences hors du système éducatif formel, manque de reconnaissance... L'inadéquation peut aussi résulter de choix éducatifs personnels en faveur de domaines d'études qui offrent de plus faibles perspectives d'emploi que d'autres; alors que de nombreux jeunes s'orientent vers les études de lettres ou les sciences sociales, les entreprises dans plusieurs pays sont en proie à des pénuries dans les secteurs professionnels scientifiques et technologiques (STIM).

Renforcer la qualité et la pertinence de l'éducation et de la formation à tous les niveaux afin de résorber les inadéquations de compétences est l'un des trois principaux défis que vise à relever le «cadre d'actions pour l'emploi des jeunes» des partenaires sociaux européens ⁽⁴⁾. Alors que même l'éducation et la formation les plus pertinentes pour le

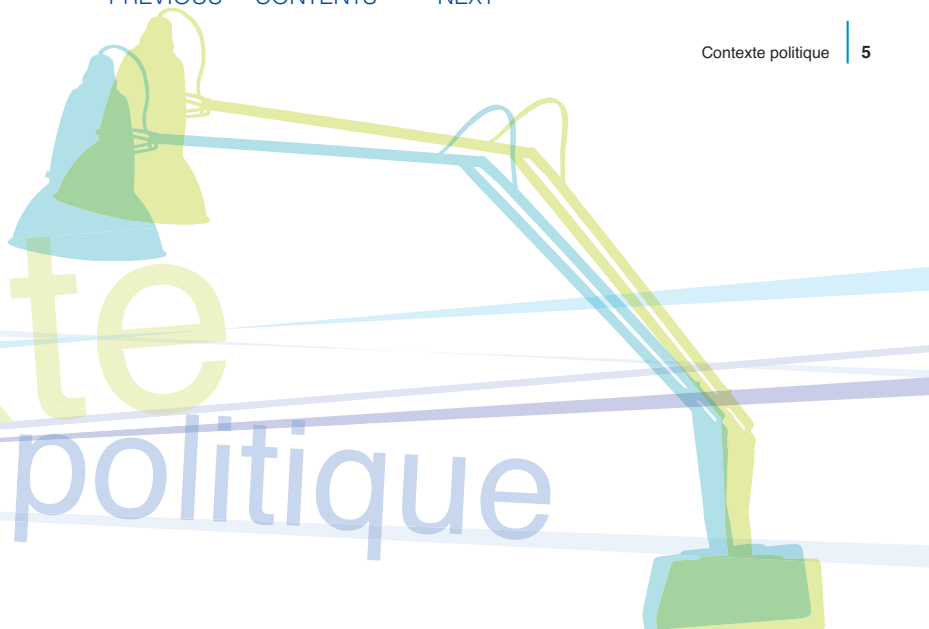
⁽¹⁾ Eurostat (2013). Le taux de chômage à 12,1 % dans la zone euro. *Communiqué de presse euroindicateurs*, mars 2013. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/3-30042013-BP/FR/3-30042013-BP-FR.PDF

⁽²⁾ OIT (2013). *Tendances mondiales de l'emploi des jeunes 2013: une génération menacée. Résumé en français*. Genève, 2013. http://www.ilo.org/global/research/global-reports/global-employment-trends/youth/2013/WCMS_212873/lang-fr/index.htm

⁽³⁾ Commission européenne (2013). *Renforcer la dimension sociale de l'Union économique et monétaire. Communication de la Commission au Parlement européen et au Conseil*. COM(2013) 690 du 2.10.2013. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2013:0690:FIN:FR:PDF>

⁽⁴⁾ European social partners (2013). *Framework of actions on youth employment*, juin 2013. <http://62.102.106.140/docs/1/DKKPNMKDBKINEGBN CKAIJCBPDW69DBNA19LTE4Q/UNICE/docs/DLS/2013-00635-E.pdf>

Contexte politique



marché du travail ne peuvent créer suffisamment d'emplois, les dispositifs de formation par le travail, dont l'apprentissage, peuvent dispenser une formation de haute qualité et contribuer à une meilleure correspondance entre résultats de l'apprentissage et compétences requises. La formation en apprentissage est-elle suffisamment mise en œuvre dans les divers pays? Cette question figure désormais parmi celles posées chaque année à quelque 5 000 responsables d'entreprise pour la base de données sur la compétitivité mondiale de l'Institut international pour le développement du management (IMD) ⁽⁵⁾. Le Forum économique mondial 2013 de Davos et les représentants des partenaires sociaux à l'échelle mondiale réunis au sein du G20 ⁽⁶⁾ ont également souligné l'utilité de ces dispositifs pour faciliter la transition vers le monde du travail et aider les jeunes chômeurs à renouer avec l'emploi.

La formation en apprentissage et les autres formes de formation par le travail constituent un pilier essentiel de la garantie pour la jeunesse que le Conseil de l'Union européenne recommande aux États membres d'établir ⁽⁷⁾. Tous les jeunes de moins de 25 ans devraient se voir proposer, dans les quatre mois suivant leur sortie de l'édu-

cation ou de la formation formelles ou la perte de leur emploi, un emploi de qualité, un stage, un apprentissage ou un complément de formation. Dans sa communication *Œuvrer ensemble pour les jeunes Européens* ⁽⁸⁾, la Commission européenne invite les États membres à mettre en œuvre des réformes faisant appel aux fonds européens. Pour la période 2014-2020, une enveloppe de 6 milliards d'euros est prévue pour financer l'initiative pour l'emploi des jeunes ⁽⁹⁾ et soutenir la garantie pour la jeunesse. Les États membres qui comptent des régions où le taux de chômage des jeunes dépasse les 25 % ont été invités à présenter un plan de mise en œuvre d'ici à décembre 2013 et les autres pays à en présenter un en 2014. La mutualisation de ressources du Fonds social européen et de diverses autres sources permettra d'allouer 45 milliards à des actions de formation des jeunes et d'aide à la première création d'entreprise.

La garantie pour la jeunesse consolide certains éléments contenus dans d'autres documents politiques de l'UE, du communiqué de Bruges au train de mesures «Emploi des jeunes» et au document de travail des services de la Commission *Vocational education and training for better skills, growth and*

⁽⁵⁾ *World competitiveness online* [base de données]. <https://www.worldcompetitiveness.com/OnLine/App/Index.htm>

⁽⁶⁾ *B20-I20 call on G20 to support quality apprenticeships*, 18 juin 2013. http://www.tuac.org/fr/public/e-docs/00/00/0C/F3/document_news.phtml

⁽⁷⁾ Conseil de l'Union européenne (2013). Recommandation du Conseil du 22 avril 2013 sur l'établissement d'une garantie pour la jeunesse. *Journal officiel de l'Union européenne*, C 120 du 26.4.2013, p. 1-6. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2013:120:0001:0006:FR:PDF>

⁽⁸⁾ Commission européenne (2013). *Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social et au Comité des régions: Une initiative pour l'emploi des jeunes*. COM(2013) 144 final. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52013DC0144:FR:NOT>

⁽⁹⁾ Conseil de l'Union européenne (2013). *Conclusions du Conseil européen des 7 et 8 février 2013*. <http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=FR&t=PDF&gc=true&sc=false&f=ST%2037%202013%20INIT&r=http%3A%2F%2Fregister.consilium.europa.eu%2Fpd%2Ffr%2F13%2Fst00%2Fst00037.fr13.pdf> et Commission européenne (2013). *Une initiative pour l'emploi des jeunes*. Communication COM(2013) 144 final. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52013DC0144:FR:NOT>

jobs [L'EFP pour l'amélioration des compétences, la croissance et l'emploi]. Dès lors, elle sera liée aux mesures visant à réduire le nombre de jeunes qui sortent prématurément du système d'éducation et de formation et qui demeurent insuffisamment qualifiés. Il importe que les individus acquièrent des qualifications qui leur offrent des perspectives d'emploi et d'épanouissement personnel. Tout autant que sur les atouts et les intérêts personnels, les choix éducatifs devraient se fonder sur une information et une orientation de qualité concernant les professions et les secteurs qui offrent le plus de possibilités d'emploi. Les jeunes ont également besoin de soutien pour comprendre comment les différents types, niveaux et domaines d'éducation et de formation peuvent les aider à tirer parti de ces possibilités. À cette fin, le Panorama européen des compétences ⁽¹⁰⁾, qui contient des données et prévisions du Cedefop, renseigne sur les besoins de compétences à court et moyen termes dans des secteurs et professions spécifiques, ainsi que sur l'offre et les inadéquations de compétences.

L'initiative politique de la Commission *Repenser l'éducation*, lancée en 2012, insiste sur la nécessité d'offrir aux individus des possibilités d'acquérir les compétences nécessaires sur le marché du travail. En soutenant les alliances de la connaissance grâce à des partenariats structurés entre universités et entreprises, ainsi que des alliances sectorielles pour les compétences dans l'EFP, le

futur programme Erasmus+ contribuera à améliorer la pertinence des programmes d'éducation et de formation et à favoriser l'excellence.

Dans ses conclusions sur la situation économique et sociale et l'examen annuel de la croissance de mars 2013, le Conseil européen a réitéré la nécessité d'améliorer l'efficacité des systèmes d'éducation et de formation, d'élever les niveaux globaux de compétences des citoyens et d'assurer une articulation plus efficace entre le monde de l'éducation et celui de l'emploi. Il convient de prêter une attention particulière aux mesures actives en ce qui concerne l'emploi, le domaine social et le marché du travail ⁽¹¹⁾. Faisant référence aux résultats de l'enquête de l'OCDE sur les compétences des adultes (PIAAC), l'examen annuel de la croissance 2014 ⁽¹²⁾ souligne la nécessité d'investir dans la modernisation de l'éducation et de la formation, y compris de l'apprentissage tout au long de la vie, en accélérant les mesures actives en faveur du marché du travail, notamment les actions de soutien et de formation destinées aux chômeurs, et en mettant en œuvre la garantie pour la jeunesse. Selon l'enquête PIAAC, 20 % des actifs de l'UE ont de faibles compétences en littératie et numératie et 25 % des adultes n'ont pas non plus les compétences requises pour utiliser efficacement les TIC, ce qui limite leur capacité d'adaptation et d'évolution sur le marché du travail. La communication de la Commission *Ouvrir l'éducation* ⁽¹³⁾

⁽¹⁰⁾ Commission européenne. Panorama européen des compétences (base de données). <http://euskillsparanoma.ec.europa.eu>

⁽¹¹⁾ Conseil de l'Union européenne (2013). *Conclusions du Conseil du 14 mars 2013*.

http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/fr/ec/136152.pdf

⁽¹²⁾ Commission européenne (2013). Communication *Examen annuel de la croissance 2014*. COM(2013) 800 final.

http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/2014/ags2014_fr.pdf

⁽¹³⁾ Commission européenne (2013). *Ouvrir l'éducation: les nouvelles technologies et les ressources éducatives libres comme sources innovantes d'enseignement et d'apprentissage pour tous*. COM(2013) 654 final.

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2013:0654:FIN:FR:PDF>

marché du travail

préconise un cadre politique ainsi que des incitations permettant de tirer parti des possibilités offertes par les TIC, non seulement pour améliorer la culture numérique mais aussi pour développer des environnements d'apprentissage ouverts pour les jeunes comme pour les adultes. Les travailleurs seniors, en particulier ceux qui occupent des emplois faiblement ou moyennement qualifiés, tendent à moins bien maîtriser les compétences essentielles de traitement de l'information et de résolution de problèmes dans les environnements à forte composante technologique ⁽¹⁴⁾. En 2010, deux tiers de l'ensemble des entreprises de 10 employés ou plus en Europe dispensaient une formation continue à leur personnel ⁽¹⁵⁾. Les cohortes plus âgées et les individus moins diplômés tendent à moins participer à la formation. Eu égard aux changements démographiques, il sera encore plus important qu'ils puissent facilement mettre à jour et perfectionner leurs compétences et acquérir des qualifications supplémentaires.

Le Conseil présente des recommandations spécifiques par pays pour soutenir les États membres dans leurs stratégies et programmes nationaux de réforme. Ces recommandations appellent les pays à investir davantage dans l'éducation et la formation, le développement des compétences et les politiques actives en faveur du marché du travail. Dans de nombreux cas, elles soulignent la nécessité de réduire le nombre de sortants précoces du système

d'éducation et de formation, d'améliorer la qualité et la pertinence de l'EFP, d'accroître l'offre de formation par le travail, dont l'apprentissage, et de moderniser l'enseignement supérieur. Les priorités concernant les fonds structurels et d'investissement européens pour la période 2014-2020 seront réajustées afin d'aider les États membres à relever les défis identifiés par les recommandations qui leur ont été adressées en 2013.

C'est à chaque pays qu'il appartient d'élaborer, au sein de son système d'éducation et de formation, pour différents groupes d'âge et à différents niveaux, des dispositifs de formation sur le modèle de l'apprentissage qui débouchent sur des certifications figurant dans son cadre national de certifications. La réussite de ce type de formation exige des dispositions juridiques, un cadre institutionnel robuste et la coopération de tous les acteurs, en particulier la mobilisation du secteur public et des employeurs. En 2010, environ un quart des entreprises en Europe formaient des apprentis ⁽¹⁶⁾. L'«Alliance européenne pour l'apprentissage», lancée en 2013 ⁽¹⁷⁾, s'appuiera sur des partenariats transnationaux, réunissant différents acteurs de l'éducation et du marché du travail, afin de développer ou de renforcer la formation en apprentissage dans les contextes propres à chacun. Une déclaration du Conseil confirme la volonté des États membres de mettre en place des formations en apprentissage de grande qualité et d'autres formes d'apprentis-

⁽¹⁴⁾ OCDE (2013). *Skills outlook 2013. First results from the survey of adult skills*. OECD Publishing.
[http://www.oecd.org/site/piaac/Skills%20volume%201%20\(eng\)—full%20v12—eBook%20\(04%2011%202013\).pdf](http://www.oecd.org/site/piaac/Skills%20volume%201%20(eng)—full%20v12—eBook%20(04%2011%202013).pdf)
[résumé en français disponible: *Perspectives de l'OCDE sur les compétences 2013. Premiers résultats de l'Évaluation des compétences des adultes*].

⁽¹⁵⁾ Eurostat. Enquête sur la formation professionnelle continue 2010 (CVTS4), résultats provisoires (données extraites le 30.4.2013).

⁽¹⁶⁾ Eurostat. Enquête sur la formation professionnelle continue 2010 (CVTS4), résultats provisoires (données extraites le 30.4.2013).

⁽¹⁷⁾ L'Alliance européenne pour l'apprentissage a été lancée à Leipzig le 2 juillet 2013 avec la toute première déclaration commune des partenaires sociaux européens, de la Commission européenne et de la présidence du Conseil de l'UE.

EFP systèmes modernisés

sage par le travail, et énonce plusieurs actions concrètes qu'ils comptent engager. Les pays prennent aussi des mesures pour offrir aux apprentis des conditions de travail et des environnements d'apprentissage propices à l'acquisition de compétences professionnelles ainsi qu'au développement personnel, qui leur permettent de contribuer à la productivité de l'entreprise: un cadre de qualité pour les stages sera élaboré et les cadres nationaux d'assurance qualité pour les prestataires d'EFP devraient aussi s'appliquer à la formation en entreprise relevant de leurs programmes ⁽¹⁸⁾.

Dans le cadre d'une approche politique concertée, le Conseil de l'Union européenne propose de relier plus étroitement les politiques d'éducation, de formation et d'emploi à la politique de la jeunesse et de renforcer le rôle des jeunes dans l'élaboration des politiques qui les concernent. La politique de la jeunesse ouvre aux jeunes tout un éventail de possibilités de développer des compétences transversales et d'acquérir une expérience pratique dans divers domaines. Il importe que les compétences entrepreneuriales et créatives qu'ils acquièrent au travers d'activités de volontariat et d'autres formes d'apprentissage non formel soient validées, reconnues et utilisées. Les mesures politiques en faveur de la jeunesse peuvent aussi aider les jeunes moins favorisés, par exemple ceux qui ne travaillent pas et qui ne suivent pas d'études ou de formation et qui, sans cela, ne seraient pas facilement pris en charge ⁽¹⁹⁾.

En établissant un espace européen des compétences et des certifications, la Commission eu-

ropéenne entend promouvoir une convergence plus étroite entre les instruments de transparence et de reconnaissance mis en place au niveau de l'UE pour garantir que les citoyens européens puissent plus facilement faire reconnaître leurs compétences et qualifications par-delà les frontières. Cela permettra également de mieux relier les domaines politiques concernés et de renforcer leur contribution aux objectifs de la stratégie Europe 2020. Afin de mettre en œuvre les priorités clés spécifiques de cette stratégie et du cadre «Éducation et formation 2020», la méthode ouverte de coordination a été révisée. L'accompagnement sera renforcé, et assuré par des groupes de travail nouveaux et moins nombreux au niveau de l'UE. L'un de ces groupes sera chargé de l'EFP, en particulier de la formation en apprentissage et de l'apprentissage par le travail, et un autre de l'éducation et de la formation des adultes, avec notamment pour mission d'élaborer des stratégies visant à réduire le nombre d'adultes faiblement qualifiés.

L'éducation et la formation ont constitué dès le début un pilier essentiel de la stratégie Europe 2020. En 2014, une évaluation sera conduite afin de déterminer si les activités dans ce domaine ont été cohérentes avec l'ensemble de la stratégie et si elles ont eu l'impact escompté. Les résultats permettront d'ajuster les priorités, les instruments et les méthodes de travail. Il s'agira aussi d'examiner dans quelle mesure les pays ont mis en œuvre les actions en matière d'EFP dont ils étaient convenus dans le communiqué de Bruges en 2010 et de décider des priorités futures.

⁽¹⁸⁾ Conseil de l'Union européenne; Commission européenne (2010). *Communiqué de Bruges*. http://ec.europa.eu/education/policy/vocational-policy/doc/brugescom_fr.pdf

⁽¹⁹⁾ Conseil de l'Union européenne (2013). *Conclusions du Conseil. Utiliser au mieux les possibilités qu'offre la politique en faveur de la jeunesse pour réaliser les objectifs de la stratégie Europe 2020*. http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/fr/educ/137147.pdf

3. PRIORITÉ À MOYEN TERME 1

Soutien à la modernisation des systèmes d'EFP

ation



3.1. Analyse des politiques et rapports

Dans le cadre des objectifs de la stratégie Europe 2020, le Cedefop vise à soutenir le semestre européen et le processus de Copenhague en livrant des analyses des politiques et des données et éléments comparables sur les évolutions dans les États membres. En outre, le Cedefop aide les États membres, y compris les partenaires sociaux et autres parties prenantes, à mettre en œuvre les politiques et à les adapter aux contextes et exigences nationaux.

Conformément à son mandat, le Cedefop publiera en septembre un rapport détaillé sur le **suivi des évolutions des politiques d'EFP en Europe**. Ce rapport examinera les actions prises par les États membres pour mettre en œuvre les objectifs à court terme énoncés dans le communiqué de Bruges et évaluera les progrès accomplis sur la voie des objectifs stratégiques de modernisation de l'EFP fixés pour 2020. Cette analyse s'appuiera sur les contributions de ReferNet, sur le suivi du Centre concernant l'avancement et la mise en œuvre des instruments européens communs, sur des études et analyses internes, sur des sources externes, ainsi que sur les avis des Directeurs généraux de la formation professionnelle (DGFP) et du Comité consultatif pour la formation professionnelle (CCFP). Cette analyse prendra dûment en compte l'évolution de la situation socio-économique et sera étayée par des éléments statistiques. En outre, le Cedefop présentera une analyse systématique des politiques par pays et par objectif à court terme. Les résultats serviront de base à la Commission européenne, aux États membres et aux partenaires sociaux pour convenir des priorités de la prochaine phase du processus de Copenhague.

Pour présenter les résultats de son analyse et en débattre, le Cedefop organisera avec la Commission européenne une conférence de haut niveau sous l'égide de la présidence italienne de l'UE.

Afin de fournir à la Commission européenne des informations par pays pour soutenir la préparation et le suivi des recommandations spécifiques par pays pour le semestre européen, il a été demandé au Cedefop de renforcer son analyse des systèmes nationaux d'EFP et de leur évolution et de la présenter sous la forme de rapports concis par pays. Ces rapports, rédigés dans un format uniformisé, s'appuieront sur les activités de rapports et de suivi des politiques décrites ci-dessus. En outre, le Cedefop élaborera, avec la Commission européenne, des indicateurs qualitatifs pour le cadre commun d'évaluation des progrès des politiques d'éducation et de formation. Ces indicateurs qualitatifs seront utilisés pour la première fois dans l'exercice de suivi de l'éducation et de la formation 2014.

Pour les manifestations organisées sous les présidences 2014 de l'UE, le Cedefop publiera des descriptions des systèmes d'EFP grec et italien ainsi que des «états des lieux thématiques» pour les réunions des DGFP et du CCFP.

Pour collecter des informations sur les politiques et systèmes nationaux d'EFP, le Cedefop fait appel à un réseau d'institutions nationales d'EFP: **ReferNet**. Ce réseau fournit une grande part des données nécessaires aux activités de suivi et de rapport du Centre sur l'évolution et les progrès des politiques d'EFP, activités qui apportent une contribution directe au semestre européen et au processus de Copenhague. Le réseau fournit en outre des descriptions des systèmes nationaux d'EFP, qui présentent les principales caractéristiques de ces systèmes et qui sont publiées en ligne sur le site web du Cedefop, ainsi qu'en version

apprentissage

résultats

imprimée pour les pays exerçant la présidence.

Pour soutenir l'analyse des évolutions politiques par des données quantitatives, le Cedefop publiera des mises à jour de ses **tableaux statistiques sur l'EFP**. Il s'agit d'états des lieux thématiques par pays, qui rendent compte des progrès relatifs à certains indicateurs de l'EFP et de l'apprentissage tout au long de la vie sélectionnés pour leur pertinence politique et leur contribution aux objectifs de la stratégie Europe 2020. Ces indicateurs fournissent, pour chaque pays, des éléments probants sur les aspects suivants:

- (a) accès, attractivité et flexibilité de l'EFP initial et continu;
- (b) investissement, développement des compétences et pertinence pour le marché du travail dans l'EFP;
- (c) transitions sur le marché du travail et tendances de l'emploi.

En 2014, le Cedefop publiera également les résultats de son analyse intégrée des données des dernières enquêtes en date sur la formation professionnelle continue (CVTS) et sur l'éducation des adultes (EEA) et poursuivra ses activités en vue d'améliorer la disponibilité et la qualité des données au niveau européen et international. Il poursuivra aussi sa coopération avec les autres parties prenantes (Eurostat, OCDE, Commission européenne) au travers de sa participation à divers groupes de travail et task-forces de soutien aux activités statistiques internationales. En 2014, le travail portera sur l'élaboration d'indicateurs et l'analyse des données de l'enquête PIAAC sur les compétences des adultes, l'inadéquation des compétences et leurs retombées économiques et sociales, en coopération avec le réseau INES de l'OCDE.

3.2. Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage

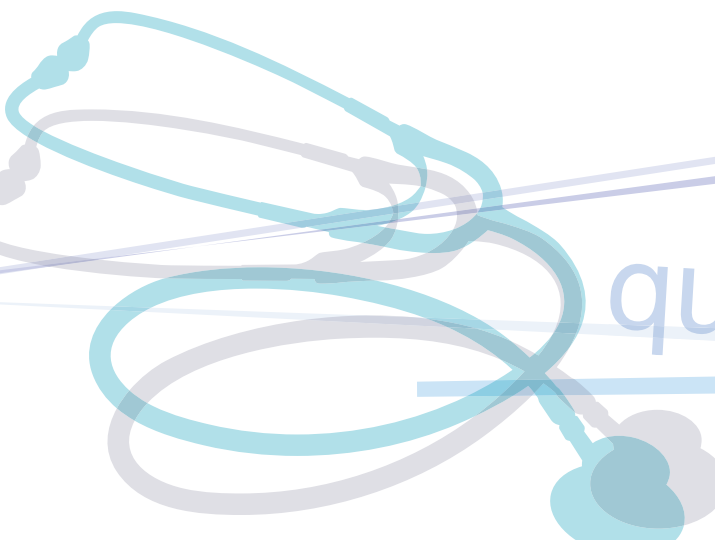
En 2014, le travail du Cedefop sur les instruments européens sera concentré sur deux volets principaux:

- (a) soutien au processus politique et institutionnel qui sous-tend la mise en œuvre et la poursuite du développement des différents instruments et principes (CEC, ECVET, CERAQ, ESCO, Europass, orientation, validation);
- (b) contribution à la synergie et à la cohérence entre les différents instruments européens pour la reconnaissance et la transparence.

Soutien au processus politique et institutionnel qui sous-tend les différents instruments

Conformément aux demandes de la Commission européenne, le Cedefop continuera de soutenir directement le processus politique et institutionnel par son appui à la coordination et son apport de conseil politique et d'expertise aux groupes de travail, comités et réseaux mis en place au niveau européen pour faciliter la mise en œuvre des instruments, à savoir: le groupe consultatif du CEC, dont le Cedefop assure la coordination conjointe avec la Commission européenne, et les points de coordination nationaux du CEC; les groupes d'utilisateurs, le groupe de pilotage et le forum d'ECVET; le comité de pilotage et les groupes de travail du CERAQ; le conseil, le comité de maintenance et le groupe de référence trans-sectoriel de l'ESCO.

Dans le cadre du processus susmentionné et pour rendre compte directement de la mise en œuvre au niveau national, le Cedefop poursuivra son



qualifications

inventaire et son analyse des évolutions et des défis (trans)nationaux, en affinant les trois «rapports de suivi» ci-après.

Premièrement, en s'appuyant sur les résultats de l'évaluation du CEC, le Cedefop affinera son rapport annuel sur le développement des cadres nationaux de certifications en Europe («inventaire des CNC»), qui s'intéressera tout particulièrement à l'impact des CNC sur les politiques et pratiques nationales. Conformément au mandat qui lui a été donné de soutenir la mise en œuvre de la recommandation du Conseil sur la **validation de l'apprentissage non formel et informel**, cet inventaire rendra aussi compte de l'évolution des systèmes nationaux de validation dans 33 pays.

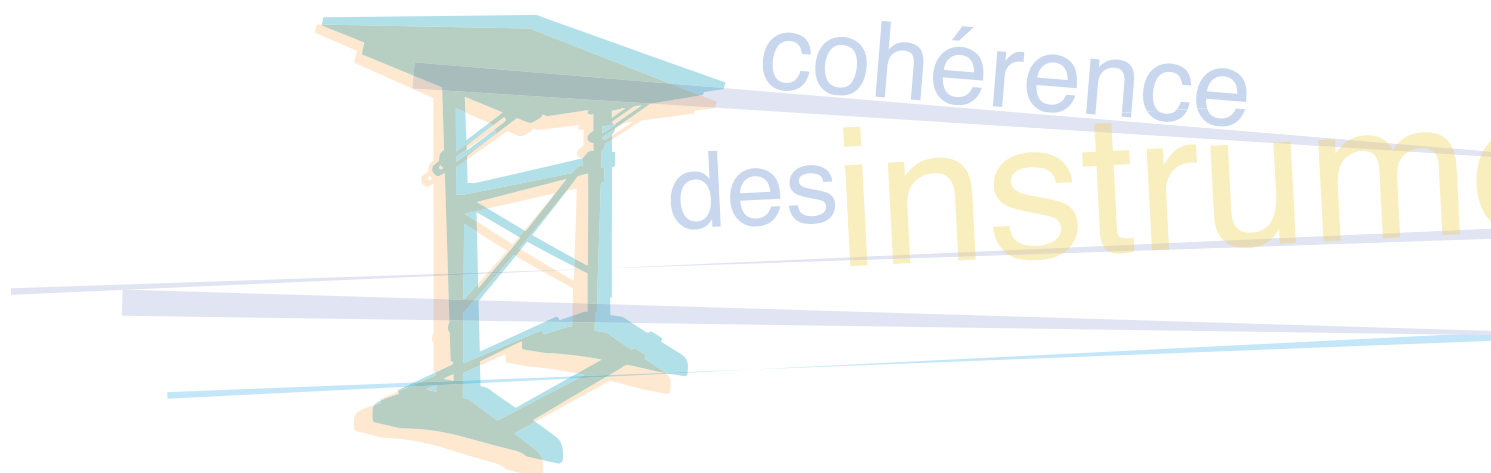
Deuxièmement, la mise à jour de l'inventaire européen sur la validation, dont le Centre assume la responsabilité comme cela lui a été demandé par la Commission européenne en 2013, sera menée à bien et publiée en 2014. En outre, le Cedefop apportera son soutien à la mise à jour des lignes directrices européennes sur la validation.

Troisièmement, en fonction des conclusions de l'évaluation d'**ECVET** attendues au printemps 2014, le rapport annuel de suivi du Cedefop dressera un bilan des progrès accomplis dans la mise en œuvre d'ECVET et fournira des éclairages pour le développement futur des systèmes de (transfert de) crédits. Le Centre publiera les résultats de l'étude en cours (entreprise en 2012) sur la manière dont la structuration en modules et unités des programmes d'EFP contribue à la flexibilité et à la mobilité. Ces résultats devraient fournir des éclairages sur la manière de poursuivre les activités liées au découpage en unités des certifications, à la modularisation des programmes et à la reconnaissance des résultats d'apprentissage obtenus dans différents contextes et leurs interactions, aux fins de mobilité et d'apprentissage tout au long de la vie.

S'agissant de la mise en œuvre de la recommandation relative au **CERAQ**, le Cedefop aidera la Commission européenne à élaborer des lignes directrices en vue d'établir un cadre commun d'assurance qualité pour les prestataires d'EFP au niveau national d'ici à 2015 (l'un des objectifs stratégiques énoncés dans le communiqué de Bruges). L'étude (lancée fin 2012) sur les démarches qualité dans les dispositifs d'apprentissage et de formation dans les petites et moyennes entreprises sera menée à bien. Elle fournira une vue d'ensemble des initiatives qui ont un impact et/ou un caractère incitatif sur la formation continue (non formelle et informelle) dans les petites entreprises.

Après la refonte du site web **Europass** et de l'outil d'édition en ligne (achevée en 2013), le Cedefop s'attachera à améliorer les ressources web Europass afin de mieux répondre aux besoins des utilisateurs. Il poursuivra les activités visant à assurer une meilleure interopérabilité d'Europass avec d'autres initiatives pour l'emploi (comme la base de données de CV d'EURES et les portails d'emploi) et à mieux intégrer les instruments européens (ECVET, ESCO, validation...) dans le cadre Europass. Le Cedefop incorporera dans le CV Europass l'outil permettant aux citoyens d'autoévaluer leurs compétences en TIC, élaboré par le Centre commun de recherche.

Le Cedefop fournira un soutien ciblé à l'**ESCO** (classification européenne multilingue des aptitudes/compétences, certifications et professions). Le travail sera centré sur le développement du pilier «certifications» – dont la conception a été assurée par le Cedefop – et sur l'enrichissement de la liste des certifications internationales et sectorielles qui y figurent. Le Centre continuera de soutenir le développement de la terminologie des aptitudes et compétences (transversales) transsectorielles. L'objectif global de ce travail est de



relier la terminologie des résultats de l'apprentissage utilisée pour l'éducation et la formation à la terminologie des aptitudes/compétences utilisée par le marché du travail.

S'appuyant sur le travail relatif à la terminologie des aptitudes et compétences transversales élaborée dans le cadre de l'ESCO, le Cedefop soutiendra également, comme cela lui a été demandé par la Commission européenne, les activités dans le domaine de l'entrepreneuriat. Ce soutien prendra les formes suivantes: (a) rendre compte des mesures prises par les pays pour promouvoir l'entrepreneuriat, par exemple pour favoriser l'acquisition des compétences clés qui s'y rattachent et d'expérience pratique en entreprise; (b) apporter son expertise au groupe de travail technique sur les compétences transversales (mis en place actuellement par la Commission européenne). Le Cedefop contribuera aussi à un projet collaboratif entre la Commission européenne et l'OCDE (programme de l'OCDE «Développement économique et création d'emplois locaux» – LEED) relatif à un cadre d'orientation pour aider les établissements d'EFP à améliorer la formation à l'entrepreneuriat.

La contribution à l'ESCO s'appuie pour partie sur le travail du Cedefop relatif aux acquis de l'apprentissage, et notamment sur une étude comparative (entreprise en 2013) qui analyse – dans 33 pays parties prenantes au cadre de coopération «Éducation et formation 2020» – l'impact de l'approche des acquis de l'apprentissage sur les politiques d'éducation et de formation et la mise en pratique de cette approche dans les différents sous-systèmes (EFP, enseignement général et enseignement supérieur). Cette étude s'intéresse tout particulièrement à l'impact de cette approche sur

la formation initiale des enseignants et des formateurs, en s'appuyant également sur les résultats du Centre concernant l'influence des acquis de l'apprentissage sur les pratiques d'évaluation et sur le développement des programmes. Cette étude s'achèvera en 2015 et ses résultats, publiés la même année, constitueront une mise à jour du bilan publié par le Cedefop en 2009 ⁽²⁰⁾. Le Cedefop continuera aussi d'apporter son concours pour mettre en œuvre et étoffer le programme de travail 2013-2014 sur les acquis de l'apprentissage adopté par le groupe consultatif du CEC, contribuant ainsi à renforcer la coordination et la cohérence de ce volet d'activités.

Sur la base des informations par pays fournies par le réseau européen pour le développement de politiques d'orientation tout au long de la vie (ELGPN), le Cedefop analysera les principales caractéristiques des systèmes d'orientation nationaux pour son examen des progrès accomplis sur la voie des objectifs à court terme et des objectifs stratégiques énoncés en la matière dans le communiqué de Bruges. Cette analyse sera assortie de propositions sur les moyens d'améliorer la disponibilité, l'accessibilité et l'efficacité de l'**orientation tout au long de la vie**, à des fins d'emploi pérenne.

Contribution à la synergie et à la cohérence des instruments européens

En 2014, le Centre accordera une haute priorité au renforcement de la synergie et de la cohérence entre les instruments européens. Ce renforcement est crucial pour avancer dans la mise en œuvre de ces instruments et indispensable pour améliorer leur pertinence et leur utilité pour les utilisateurs

⁽²⁰⁾ <http://www.cedefop.europa.eu/EN/publications/12900.aspx>

ents

synergie

finals. Un objectif générique est de réduire les obstacles à l'apprentissage, afin de permettre aux individus de développer leurs savoirs, aptitudes et compétences sans cloisonnements entre établissements, secteurs ou pays.

Dans cette optique, le Cedefop soutiendra l'initiative de la Commission d'établir un espace européen des compétences et des certifications. Il est prévu d'engager fin 2013 une consultation sur cette initiative, qui sera suivie d'une «évaluation d'impact» en 2014 et (éventuellement) d'une communication de la Commission en 2015. Cette initiative vise à clarifier les modalités d'une meilleure articulation entre les divers instruments européens et de la poursuite de leur développement au cours de la période 2015-2020. Le Cedefop a accumulé une riche somme d'expertise interne sur la plupart des instruments européens (Europass, ESCO, validation de l'apprentissage non formel et informel, orientation, systèmes de crédits d'apprentissage, cadres de certifications, assurance qualité et acquis de l'apprentissage) et sera ainsi à même de fournir un soutien actif à tous les stades du processus.

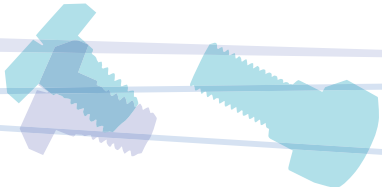
Parallèlement au soutien à l'initiative législative, le Cedefop lancera un «projet parapluie» de synthèse et d'analyse de l'expérience qu'il a acquise à ce jour concernant les instruments européens. Il s'agira de procéder à une analyse systématique des liens existants et potentiels entre les différents instruments et d'identifier les simplifications et les synergies possibles et aussi d'examiner la convergence entre les initiatives et instruments de l'UE et de Bologne. Ce travail aidera la Commission européenne, les États membres et les partenaires sociaux à progresser sur la voie des instruments et principes communs. Le Cedefop produira des rapports analytiques afin d'identifier les conditions conceptuelles et techniques pour

renforcer les interactions entre les instruments européens et poursuivre leur développement.

En 2014, le Cedefop préparera cinq rapports analytiques succincts sur les thèmes suivants:

- (a) acquis de l'apprentissage. Le renforcement de la synergie entre les différents instruments européens passe obligatoirement par une stratégie claire et concrète sur les moyens de concrétiser la perspective des acquis de l'apprentissage. Ce rapport, qui fera la synthèse du travail d'envergure du Cedefop dans ce domaine, décrira les acquis de l'apprentissage et s'attachera à identifier les principes essentiels à appliquer;
- (b) expériences d'apprentissage individuelles. Plusieurs initiatives européennes centrées sur l'apprenant ont été prises, par exemple dans les domaines de la validation, de l'orientation, du transfert de crédits, de l'évaluation et de la transparence des compétences (Europass). Ces initiatives étant développées séparément, ce rapport du Cedefop examinera les moyens de mieux les relier, voire de les combiner;
- (c) transfert de crédits. Les deux systèmes européens de crédits d'apprentissage (ECTS et ECVET) ont été développés séparément. Ce rapport du Cedefop analysera les moyens de les rapprocher et la mesure dans laquelle il serait possible de mieux les relier ou de les combiner. Il s'intéressera aussi aux liens entre validation et transfert de crédits;
- (d) assurance qualité. Ce rapport a pour objet de comparer les initiatives d'assurance qualité pour l'éducation et la formation en Europe afin d'identifier les similitudes et les différences d'ordre conceptuel et institutionnel;
- (e) marché du travail et apprentissage tout au long de la vie. Plusieurs initiatives ont été prises et divers mécanismes mis en place pour rappro-

carrières transitions



cher éducation/formation et marché du travail. Ces initiatives ont été développées dans le cadre de champs d'activités séparés. Ce rapport examinera dans quelle mesure il est possible d'instaurer des synergies plus étroites entre le CEC, l'ESCO, le Panorama européen des compétences, les «plates-formes communes» de formation de la directive 2005/36/CE, les conseils sectoriels sur les compétences et le dialogue social sectoriel.

Le Cedefop veillera tout particulièrement à rationaliser ses réseaux et ses ressources web et à améliorer leur efficacité, afin de garantir leur utilité pour les apprenants et les travailleurs. Le Centre prévoit d'organiser à l'automne 2014 une importante conférence pour présenter les résultats de son «projet parapluie» et en débattre.

Les résultats des études du Cedefop (en cours) décrites ci-après fourniront des éléments à l'appui du travail susmentionné.

L'étude (entreprise en 2013) sur les méthodes d'enseignement et d'apprentissage dans l'EFPI sera publiée en 2014. Elle permettra de mieux comprendre l'impact de l'approche des acquis de l'apprentissage sur les méthodes d'enseignement et d'apprentissage et mettra en lumière les conditions et les facteurs de réussite de la mise en pratique de pédagogies efficaces centrées sur l'apprenant. L'analyse des partenariats pour l'éducation et la formation tout au long de la vie (entreprise en 2012) fournira des éclairages sur l'établissement par les prestataires d'EFPI de partenariats intra- et transsectoriels et sur le rôle de ces partenariats pour faciliter l'accès et la progression au sein de l'EFPI ainsi que les passerelles entre l'EFPI et l'enseignement supérieur. Le Cedefop publiera également les premiers résultats de son étude sur l'assurance qualité de la certification dans l'EFPI. Cette étude (entreprise fin 2013) exa-

mine dans quelle mesure la transition vers les acquis de l'apprentissage influe sur les dispositifs d'assurance qualité de la certification dans l'EFPI.

Pour soutenir son pays d'accueil, le Cedefop continuera de fournir ses services de conseil et son expertise au comité consultatif du CNC grec et participera au pilotage des activités de développement de ce cadre.

3.3. Visites d'étude

Le rôle du Cedefop dans la coordination du programme de visites d'étude prendra fin en juin 2014, au terme de la dernière année scolaire couverte par le programme communautaire pour l'éducation et la formation tout au long de la vie (septembre 2013-juin 2014). Environ 160 visites d'étude se dérouleront entre janvier et juin 2014. Le Cedefop veillera à la disponibilité des principaux documents historiques et contenus relatifs aux visites d'étude sur son site web et dans ses archives.

4. PRIORITÉ À MOYEN TERME 2

Carrières et transitions – EFPC, éducation et formation des adultes et formation par le travail

4.1. Autonomiser les adultes

L'accélération du processus de restructuration entraînée par la crise économique accroît la nécessité d'offrir aux adultes des possibilités d'apprentissage qui leur donnent les moyens de gérer les **transitions sur le marché du travail**. Il ne s'agit pas uniquement de doter les citoyens d'un ensemble équilibré de compétences génériques et professionnelles; il s'agit aussi de déterminer comment l'éducation et la formation continues peuvent les aider à se reconvertir et à se perfectionner dans une société de la connaissance, afin de garantir que leurs aptitudes et compétences restent en phase avec les besoins.

Pour relever ces défis et encourager la participation à l'enseignement et à la formation professionnels continus (EFPC) afin d'atteindre l'objectif de référence en matière d'apprentissage des adultes du cadre «Éducation et formation 2020», le Cedefop livrera en 2014 des données et une analyse comparative sur l'éducation et la formation des adultes, la formation par le travail et la formation continue. Afin de constituer une base de connaissances exhaustive à l'appui de l'élaboration des politiques d'apprentissage des adultes et d'EFPC, le Centre présentera une analyse intégrée des données et autres éléments probants disponibles issus de ses travaux antérieurs et en cours. Cet exercice d'inventaire, qui sera centré sur l'EFPC, s'appuiera également sur d'autres sources pertinentes (comme les études de la DG EAC), selon les besoins.

Cette analyse exhaustive donnera lieu à une publication de référence du Cedefop sur l'éducation et la formation des adultes en Europe (à paraître en 2015) et fournira une base de données probantes pour élaborer un manuel des politiques sur l'accès et la participation à l'EFPC. Ce manuel

– qui compte parmi les objectifs à court terme au niveau de l'UE du communiqué de Bruges – sera rédigé par le Cedefop dans le cadre de son soutien à la Commission européenne.

En point d'orgue de cet examen exhaustif, le Cedefop publiera les résultats de son étude sur les démarches de formation par le travail dans l'EFPC (entreprise en 2013). Cette étude exploratoire fait un tour d'horizon politique, institutionnel et statistique de la formation par le travail dans l'EFPC en Europe. En outre, elle identifie, dans plusieurs pays et secteurs, les conditions nécessaires pour assurer l'efficacité de l'apprentissage par le travail dispensé dans l'EFPC.

Dans le prolongement du travail engagé ces dernières années, le Cedefop publiera également et diffusera ses résultats de recherche sur le rôle de l'éducation et de la formation tout au long de la vie pour soutenir les carrières et les transitions professionnelles des adultes. Dans une première phase, cette recherche s'est penchée sur la manière dont l'apprentissage des adultes aide les individus à mieux gérer leur carrière et les transitions de leur vie professionnelle dans différents pays. Dans une deuxième phase, elle s'est concentrée sur les adultes faiblement qualifiés, afin d'analyser dans quelles conditions l'apprentissage peut contribuer à améliorer les parcours professionnels et de fournir des éléments à l'appui du développement de programmes spécifiquement destinés aux adultes faiblement qualifiés menacés d'exclusion sociale. Pour compléter l'analyse qualitative des parcours individuels, le Centre poursuivra en 2014 et 2015 l'analyse comparative (entreprise en 2013) des données sur l'éducation et la formation, les compétences et la mobilité des travailleurs.

Le Cedefop publiera les résultats de ses travaux sur le rôle de l'orientation dans les stratégies des employeurs en matière de gestion du vieillissement.

jeunes autonomiser

sement et dans l'intégration des migrants sur le marché du travail. Ces deux études (qui ont débuté en 2012) viennent confirmer le rôle clé de l'orientation tout au long de la vie pour aider les adultes à prendre des décisions éclairées en matière d'éducation, de formation, de carrière et de transitions. En outre, le Centre lancera une étude sur l'utilisation systématique de l'information relative aux besoins en compétences pour éclairer les choix de carrière et d'apprentissage des individus sur les marchés du travail régionaux.

Afin de soutenir le développement professionnel des formateurs en entreprise tout au long de leur carrière, le Cedefop diffusera les premiers résultats d'une étude qu'il a lancée en 2013. Cette étude viendra compléter les travaux du Centre sur la formation par le travail dans l'EFPC et sur son importance pour la productivité et l'innovation des entreprises. Ces résultats contribueront aux activités du groupe de travail thématique sur les formateurs de l'EFP, dont le Cedefop continuera d'assurer la coordination conjointe avec la Commission européenne jusqu'à la fin du mandat de ce groupe (fin février 2014). La tâche de ce groupe est d'élaborer des principes directeurs à l'intention des décideurs politiques, des entreprises et des formateurs sur le rôle, les compétences requises et les possibilités de développement professionnel continu des formateurs de l'EFP (contribution aux objectifs à court terme du communiqué de Bruges).

En s'appuyant sur l'exercice d'inventaire et en tenant compte des résultats des projets susmentionnés ainsi que des nouvelles données sur les compétences des adultes du PIAAC, le Centre sera en mesure d'identifier systématiquement les déficits de **données et informations sur l'ap-**

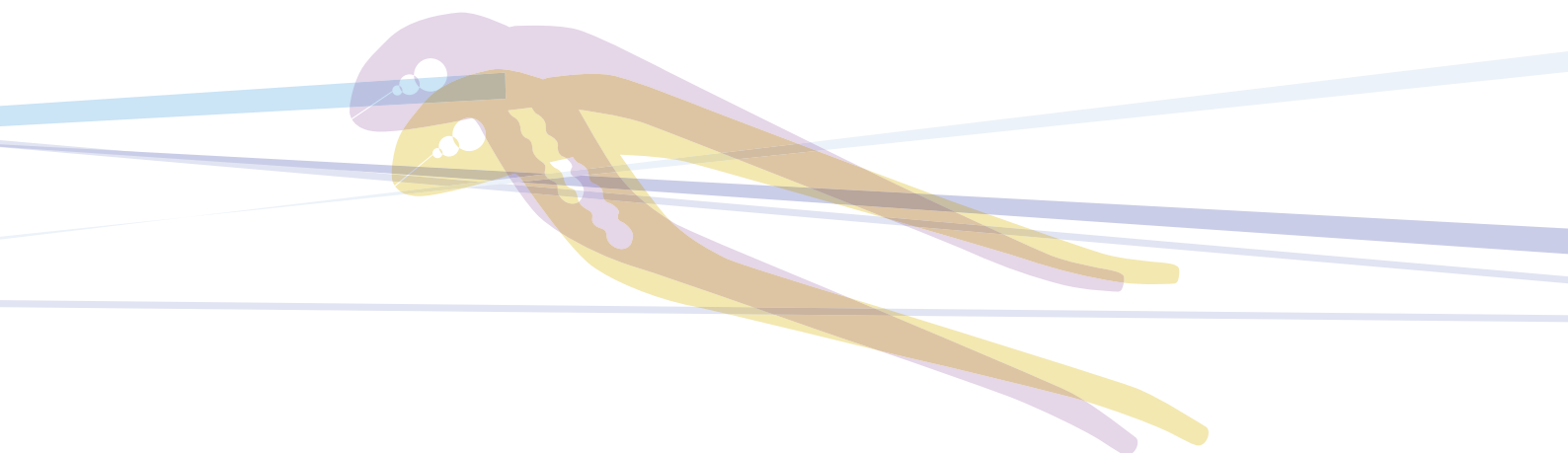
prentissage des adultes disponibles et de contribuer aux politiques de développement de l'éducation et de la formation des adultes. Le Centre examinera également les conséquences économiques et sociales de la proportion trop élevée d'individus faiblement qualifiés en Europe. Il s'agit d'évaluer les coûts induits par l'inactivité, par le chômage et, plus généralement, par les déséquilibres sur le marché du travail. Les résultats de cette nouvelle étude devraient faciliter l'identification des bénéfices que procure la mise à jour des compétences des individus grâce à l'éducation et à la formation des adultes.

4.2. Autonomiser les jeunes

La **formation par le travail** sur le modèle de l'apprentissage est l'un des moyens d'épauler les jeunes dans leur transition vers la vie active et de réduire le taux de chômage élevé qu'ils affichent dans de nombreux pays européens. Elle permet aux jeunes de prendre pied sur le marché du travail et les dote d'aptitudes et de compétences pertinentes pour la vie active.

En 2014, le Cedefop soutiendra la coopération au niveau européen et entre les États membres pour encourager le développement de la formation par le travail sur le modèle de l'apprentissage. Comme cela lui a été demandé, le Centre accompagnera l'Alliance européenne pour l'apprentissage ⁽²¹⁾, officiellement lancée lors des Olympiades des métiers (*WorldSkills*) de Leipzig en juillet 2013. Le Cedefop fournira des données probantes et apportera son expertise pour copiloter le (nouveau) groupe de travail technique sur l'EFP (actuelle-

⁽²¹⁾ http://ec.europa.eu/education/apprenticeship/index_en.htm



ment) mis en place par la Commission pour assurer le suivi de cette initiative et d'autres priorités. Afin d'aider les États membres à mettre en place des «dispositifs de garantie pour la jeunesse» ⁽²²⁾, le Cedefop soutiendra l'établissement d'alliances bilatérales pour l'apprentissage (par exemple, grâce à des conférences d'«appariement») et surveillera les progrès et les réalisations.

La **formation en apprentissage**, associant théorie et pratique, est essentielle pour améliorer la pertinence et la qualité de l'EFPC en Europe. Cependant, à l'instar de toute forme d'éducation et de formation, elle nécessite une actualisation permanente et un renouvellement de ses normes et de ses programmes, de manière à répondre aux attentes des apprenants, des employeurs et de la société. De l'efficacité et de la qualité de ce processus de renouvellement dépendra l'impact à long terme du modèle de formation des apprentis en Europe.

Les études récentes du Cedefop montrent que la réactivité au changement de l'EFPC – y compris de la formation des apprentis – dépend pour partie de l'engagement des acteurs concernés, de la structure de leur dialogue et des ressources consacrées à ce dialogue. Une boucle de rétroaction réellement opérationnelle entre éducation/formation et marché du travail permet de réexaminer en continu les normes et les programmes et pose des bases solides pour la coopération entre établissements éducatifs et entreprises et pour l'apprentissage effectif des intéressés.

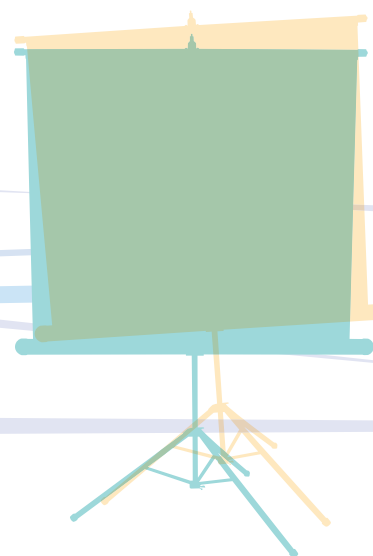
Afin d'apporter un soutien direct à l'Alliance européenne pour l'apprentissage, le Cedefop invitera en 2014 un pays à se porter volontaire pour une étude de son approche des dispositifs de formation des apprentis. En fonction des résultats, cet exercice pourrait être étendu à d'autres pays intéressés. Cette étude ⁽²³⁾ se penchera sur l'interaction entre le système d'EFPC et le marché du travail et s'attachera à identifier les points forts et les points faibles en matière de réactivité au changement. Une analyse initiale utilisant des données quantitatives et qualitatives aidera (le pays concerné, en coopération avec le Cedefop) à définir le domaine prioritaire spécifique sur lequel devra porter l'examen, y compris les cas (secteurs) particuliers à analyser. Le dialogue systématique avec les acteurs clés nationaux, y compris les partenaires sociaux, sera fondamental. Cet examen soutiendra les pays dans le processus de modernisation de leur système d'EFPC et dans les actions pour donner suite aux recommandations spécifiques qui leur sont adressées dans le cadre du semestre européen. Le rapport national final du Cedefop contiendra des préconisations pour corriger les points faibles identifiés. Fort des conclusions de ce rapport, le Cedefop sera en mesure de soutenir le débat national.

En outre, le Cedefop analysera les systèmes de gouvernance et de financement de la formation des apprentis en Europe (étude entreprise en 2013). Cette analyse a pour objet d'identifier, en tenant compte des caractéristiques institutionnelles

⁽²²⁾ Commission européenne (2012). *Proposition de recommandation du Conseil sur l'établissement d'une Garantie pour la jeunesse*. COM(2012) 729 final. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0729:FIN:FR:PDF>

⁽²³⁾ Le Centre veillera à ce que ces études ne fassent pas double emploi avec les examens par pays menés par l'OCDE et explorera les possibilités de coopération avec l'OCDE. Ces études viennent compléter les récents travaux de l'OCDE sur l'EFPC en général, dans la mesure où elles analysent la formation en apprentissage et les dispositifs similaires de formation par le travail et apportent un soutien dans le cadre du suivi des examens menés par l'OCDE.

formation compétence



propres à chaque pays, les conditions nécessaires pour améliorer la qualité des systèmes de formation en apprentissage, accroître le nombre des apprentis ainsi que des employeurs qui offrent des places d'apprentissage et ouvrir ce type de formation à davantage de secteurs économiques. Cette étude analysera notamment les points forts et les enjeux des structures de gouvernance et des dispositifs de financement actuellement en vigueur dans cinq États membres et permettra de mieux comprendre les actions nécessaires pour développer davantage la formation en apprentissage dans ces pays. Elle contribuera à l'apprentissage politique au sein de ces pays, dès lors qu'elle vise à engager les acteurs nationaux concernés dans un débat et une évaluation de divers scénarios de gouvernance et de financement. Les résultats de cette étude seront assortis d'outils d'évaluation et de scénarios susceptibles d'être utilisés dans d'autres pays intéressés par un réexamen de leurs structures de gouvernance et de financement de la formation en apprentissage, ainsi que d'enseignements politiques et de recommandations pour développer ce type de formation. Par ailleurs, le Cedefop organisera un atelier politique sur les coûts et les bénéfices de la formation des apprentis pour les entreprises.

Afin de compléter les efforts susmentionnés par une base de connaissances exhaustive, le Cedefop livrera une analyse intégrée des données et autres éléments probants disponibles émanant de ses travaux antérieurs et en cours (concernant les rapports sur les politiques, la gouvernance de l'EFP, les résultats de l'EFP sur le marché du travail, etc.).

Les jeunes sortis prématurément du système d'éducation et de formation risquent fortement de se retrouver piégés dans le chômage de longue durée ou les emplois faiblement qualifiés/faiblement rémunérés. Une étude lancée en 2013, qui associe des méthodes quantitatives et qualitatives, fournira de nouveaux éclairages probants sur le décrochage et l'abandon dans l'EFP en Europe et analysera le rôle de l'EFP dans la réduction du nombre de sortants précoces du système scolaire. Les résultats de cette étude visent à soutenir les efforts de la Commission européenne, des États membres et des partenaires sociaux en vue de mettre en œuvre des politiques pour donner suite aux recommandations par pays et pour atteindre les objectifs européens et nationaux de la stratégie Europe 2020. Ce travail est mené en étroite coordination avec celui d'Eurydice sur la sortie prématurée du système scolaire et donnera lieu à un rapport conjoint du Cedefop et d'Eurydice à l'automne 2014.

5. PRIORITÉ À MOYEN TERME 3

Analyse des besoins d'aptitudes et de compétences pour étayer l'offre d'EFP

5.1. Analyse des compétences

Au travers de cette priorité à moyen terme, le Cedefop contribue à la stratégie pour les nouvelles compétences et les nouveaux emplois, en particulier au suivi et à l'anticipation des besoins de compétences dans l'UE afin d'élaborer des politiques d'éducation et de formation adéquates et de mieux remédier aux inadéquations de compétences sur le marché du travail. À compter de 2014, le Cedefop assumera l'entière responsabilité du développement du Panorama européen des compétences, en coopération avec la DG EAC et la DG EMPL.

Le **Panorama européen des compétences** a pour objet d'améliorer les capacités d'évaluation et d'anticipation des besoins en compétences, de fournir des éléments probants à l'appui de la gouvernance des compétences, d'accroître la réactivité des systèmes d'éducation et de formation et d'assurer une meilleure adéquation entre offre et demande de main-d'œuvre en Europe. Le Panorama n'offre pas seulement un point d'accès central à l'information et aux données sur les besoins en compétences dans les divers secteurs et professions; il offre aussi une perspective européenne des tendances de l'offre, de la demande et des inadéquations en matière de main-d'œuvre, ouvre des liens vers des données et sources nationales et décrit les méthodes utilisées pour anticiper les besoins en compétences. En 2014, le Cedefop prendra le relais des activités de maintenance, de développement et d'hébergement de cet instrument, en coopération avec la DG EAC et la DG

EMPL. Dans le cadre de ces nouvelles responsabilités, le Centre mettra à jour les données et indicateurs européens, analysera les tendances dans les États membres de l'UE, au niveau des professions et des secteurs, ainsi que pour une sélection de compétences, et préparera des notes analytiques sur des aspects présentant un intérêt politique particulier. En outre, afin de perfectionner encore le Panorama, le Cedefop s'attachera à:

- (a) mieux valoriser les sources disponibles sur les besoins de compétences (ses propres recherches et enquêtes, d'autres données européennes et internationales – PIAAC, en particulier – et les sources nationales);
- (b) améliorer les fonctionnalités, l'accessibilité et la convivialité du site web;
- (c) mettre en œuvre des éléments dynamiques et un environnement d'interopérabilité pour faciliter les mises à jour des données. La transformation du Panorama en une plate-forme souple, qui fournisse des informations adaptées aux besoins des divers groupes cibles, s'échelonnera sur trois années, de 2014 à 2016. En 2014, le Cedefop assurera la maintenance du site web du Panorama dans sa forme actuelle et la mise à jour de son contenu, tout en préparant en parallèle une nouvelle plate-forme pour 2015 ⁽²⁴⁾.

Pour bien appréhender les besoins de compétences en Europe ainsi que leurs implications pour les politiques de l'éducation de la formation, du marché du travail et de l'emploi, une analyse exhaustive des tendances de l'offre et de la demande de compétences et une bonne compré-

⁽²⁴⁾ En raison de l'ampleur des ressources que ce projet nécessite, il importe tout particulièrement que la disponibilité des fonds destinés au développement technique soit garantie non seulement pour 2014 mais aussi pour 2015 et 2016.

analyse

hension de l'efficacité des politiques déjà en place sont indispensables. Le Cedefop utilise différentes méthodes (prévisions au niveau macro, analyse de secteurs spécifiques, enquêtes, etc.) et des informations émanant de diverses sources (employeurs et salariés, par exemple) pour anticiper les besoins de compétences à court et moyen termes. Le Centre examine également les inadéquations actuelles et futures de compétences sur le marché du travail en évaluant la probabilité et la gravité des pénuries de compétences et en explorant les facteurs économiques et sociaux de la surqualification et de la surcompétence. Diverses activités décrites plus en détail ci-dessous se complètent mutuellement et contribuent à l'établissement d'une solide base de données probantes sur les besoins et les inadéquations de compétences. Les données et analyses ainsi produites alimentent directement le Panorama européen des compétences, qui constitue un excellent vecteur pour leur large diffusion.

En 2014, le Centre poursuivra son travail de prévisions et analysera les tendances de l'offre et de la demande de compétences à l'horizon 2025. Les prévisions du Cedefop, pierre angulaire du Panorama, permettent des comparaisons entre 31 pays européens et fournissent un tableau des tendances à moyen terme des besoins en compétences à l'échelle européenne. Les prévisions de la demande de compétences sont établies par secteur, profession et niveau de qualification. Les prévisions de l'offre de compétences sont disponibles par sexe, groupe d'âge et niveau de qualification. En 2014, le Cedefop publiera de nouvelles prévisions affinées grâce aux avancées dans les méthodes de modélisation et aux nouvelles classifications des professions et des secteurs. En outre, ces prévisions tiendront évidemment compte des évolutions économiques les plus récentes. Au

cours de l'année, le Cedefop analysera les résultats de ces prévisions et en débattrait avec les décideurs politiques lors d'une manifestation conjointe avec la DG EAC et la DG EMPL. Enfin, il présentera une synthèse de ces résultats dans une publication qui s'intéressera tout particulièrement aux déséquilibres (futurs) entre offre et demande de compétences dans l'UE.

Les secteurs présentent des caractéristiques différentes et des degrés différents de réactivité au changement. Compte tenu de ces différences, et pour compléter la compréhension des tendances à long terme apportée par les prévisions, l'anticipation à court terme des besoins de main-d'œuvre et de compétences fournit en temps utile des informations aux institutions, aux conseils sectoriels sur les compétences, aux partenaires sociaux et aux individus, afin de les aider à réagir rapidement et efficacement à l'évolution des conditions du marché du travail. Ce système anticipe les évolutions sur le marché du travail pour les six mois à deux ans à venir et permet ainsi de réduire les risques de pénurie de main-d'œuvre ou d'inadéquation. En 2014, le Cedefop livrera les premiers résultats, qui seront débattus avec des analystes et avec les acteurs politiques.

L'évolution de la demande des différentes compétences et certifications dépend aussi des changements qui interviennent dans la demande de compétences au niveau des professions, ainsi que de la manière dont les compétences et les qualifications des travailleurs sont utilisées et développées au sein de l'entreprise. Pour compléter les exercices d'anticipation, le Cedefop analyse les formes et les déterminants de l'inadéquation des compétences sur le marché du travail.

Début 2014, le Cedefop réalisera une **enquête sur l'inadéquation des compétences** dans l'ensemble des États membres de l'UE. Cette enquête

besoins de compétences

a pour objet d'évaluer, pour certains types de compétences, l'incidence et les déterminants de cette inadéquation. Elle permettra de dégager des conclusions sur l'étendue de l'inadéquation des compétences en Europe et d'éclairer les recommandations sur les stratégies en matière d'éducation, d'emploi et de compétences. L'analyse des données sera effectuée en interne. Afin de compléter les données de sa propre enquête, le Cedefop

- (a) analysera d'autres sources européennes et internationales d'information sur l'inadéquation et les pénuries de compétences (PIAAC, notamment);
- (b) explorera les liens entre mobilité des travailleurs (entre professions, secteurs et pays) et inadéquation des compétences en Europe;
- (c) identifiera les inadéquations ou pénuries de compétences susceptibles de constituer des priorités stratégiques d'action en raison de leur envergure et de leur impact sur l'économie;
- (d) évaluera les politiques de recrutement/place-ment des chômeurs, ainsi que les pénuries de compétences actuelles ou prévues. Ce travail donnera lieu à un document de recherche qui sera publié et discuté en 2014. Les principaux résultats, assortis de recommandations politiques, seront diffusés en 2015.

Après avoir élaboré en 2013 une méthodologie et des instruments (questionnaires) pour une **enquête européenne auprès des employeurs sur les besoins de compétences**, le Centre présentera le questionnaire et les lignes directrices pour la conduite d'enquêtes auprès des employeurs sur les compétences génériques interprofessionnelles. Ces instruments sont désormais testés et validés et sont assortis de recommandations pour le plan d'échantillonnage. Ils sont donc prêts pour être utilisés par les pays intéressés par la conduite d'en-

quêtes auprès des employeurs. Le questionnaire est spécifiquement conçu pour déterminer si les compétences évoluent dans certaines professions, si les employeurs estiment que les travailleurs possèdent les compétences suffisantes pour répondre aux besoins émergents, si les déficits de compétences sont préjudiciables à la performance économique et quelles stratégies les entreprises utilisent pour résorber ces déficits. Le Cedefop présentera également les résultats d'une étude pilote menée en 2013.

Afin de mieux sensibiliser aux enjeux des compétences pour une économie plus durable et plus verte, le Cedefop organisera le deuxième forum sur les compétences vertes avec l'OCDE. Deux thèmes ont été retenus pour ce forum: «Comment mettre les activités sobres en carbone au cœur de la compétitivité et de la croissance pour tous?» et «Quelles sont les nouvelles approches de coordination des politiques stratégiques pour une économie sobre en carbone?». Pour l'un et l'autre thèmes, les participants examineront méthodiquement les implications en termes de besoins en compétences et d'offre d'EFP. En outre, le Cedefop favorisera la coopération et le partage des connaissances avec les organisations internationales concernées en participant au groupe de travail interagences sur l'écologisation de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels.

Afin de développer les savoir-faire et les bonnes pratiques en matière d'évaluation des besoins en compétences et d'anticipation des compétences, le Cedefop poursuivra sa coopération avec l'OIT et l'ETF en vue d'élaborer une série de guides méthodologiques sur l'anticipation et l'adéquation des compétences. Ces guides se veulent des outils pratiques pour les pays désireux d'évaluer les besoins en compétences de leur marché du travail. Ils porteront sur les thèmes suivants:

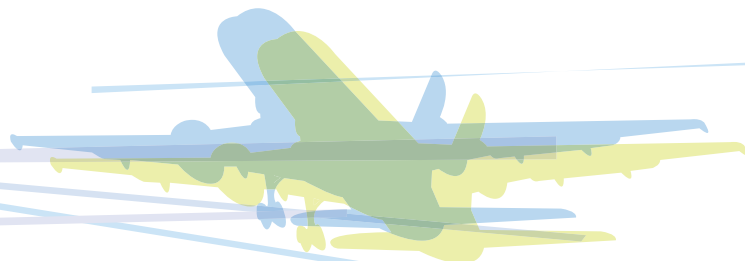
employabilité



(a) approches sectorielles de l'anticipation des besoins en compétences; (b) prévision et prévoyance; (c) analyse de l'information sur le marché du travail et de l'inadéquation des compétences; (d) rôle des services de l'emploi; (e) enquête auprès des employeurs et des entreprises; (f) études de suivi socio-professionnel. Parallèlement, en coopération avec l'OCDE, l'OIT et la Commission européenne, le Cedefop procédera à un examen des systèmes de gouvernance des compétences; il s'agira de dresser un inventaire des méthodes et outils utilisés par les pays pour évaluer les besoins en compétences actuels et futurs et d'examiner la manière dont les acteurs concernés utilisent les évaluations de compétences pour élaborer les politiques d'éducation, d'emploi et de migration. Chaque partenaire de ce projet conjoint se penchera sur son propre secteur institutionnel et géographique. Par exemple, le Cedefop collectera l'information sur les pays de l'UE non membres de l'OCDE, mais procédera à une analyse comparative des pratiques et des politiques dans l'ensemble de l'UE, enrichie de l'information collectée par l'OCDE dans les autres pays de l'UE. Les résultats de cette analyse seront publiés en 2015, en même temps que les rapports sur les autres secteurs géographiques des autres organisations internationales partenaires de ce projet.

Pour soutenir sa communauté locale, le Cedefop continuera d'appuyer par ses conseils et son expertise l'initiative de la municipalité de Thessalonique d'établir un instrument régional d'anticipation et de suivi des compétences. Le Centre siège à la commission de l'emploi et de l'apprentissage tout au long de la vie, composée de représentants de la municipalité et des acteurs locaux (tels les employeurs, les salariés et les prestataires d'EFP), mise en place pour développer et piloter ce projet.

6. Communication, information et diffusion



La politique de communication du Cedefop a pour objet de diffuser en temps utile des informations claires et fiables sur l'évolution de l'EFP. Le Cedefop veille à un juste équilibre entre la réponse aux besoins d'informations spécifiques des décideurs politiques, y compris des partenaires sociaux, et le souci d'être une source d'informations ouverte pour les chercheurs et les praticiens de l'EFP ainsi que pour l'ensemble des citoyens. Si la production d'informations fiables sur l'EFP fait partie intégrante de la mission du Cedefop, la diffusion efficace des résultats de ses travaux n'en est pas moins importante pour les acteurs de l'EFP, tant au niveau européen qu'à celui des États membres.

De nos jours, la plus grande part de la communication passe par les médias électroniques. La Toile est désormais le plus important canal de communication du Cedefop. Le portail web du Centre (www.cedefop.europa.eu) est essentiel pour ses activités de diffusion et constitue sa fenêtre vers le public. Le service de gestion du contenu web assure le meilleur accès en ligne possible à l'ensemble des publications du Cedefop, de ses informations actualisées sur l'EFP, de ses documents audiovisuels, de ses présentations de conférence, de ses débats et de ses conclusions. Ses extranets et ses flux RSS soutiennent les réseaux du Centre et facilitent l'échange d'informations. Le portail web est remanié en permanence, afin d'améliorer sa convivialité. En 2014, le service de gestion du contenu web effectuera la migration du contenu du site web vers une nouvelle plate-forme et exploitera les nouvelles potentialités technologiques, telles que l'informatique en nuage pour son système de gestion du contenu, conformément aux préconisations du groupe de travail transversal sur les stratégies de TIC.

Le Cedefop recourt aussi aux médias traditionnels et à divers outils de communication (publications, notes d'information, communiqués de presse, médias sociaux, ainsi qu'événements tels que conférences, ateliers et visioconférences). En 2014, le Centre étudiera d'autres moyens d'utiliser efficacement les nouveaux médias, comme les balados et les vidéos, afin d'accroître la communication interactive avec ses parties prenantes et avec les citoyens intéressés.

Le Cedefop fournit des informations à ses parties prenantes afin de soutenir leurs activités. Outre les institutions de l'UE, ces parties prenantes sont notamment les partenaires sociaux et les gouvernements des États membres, ainsi que les praticiens et les chercheurs. Par l'intermédiaire des médias génériques (presse locale et européenne, radio et télévision), le Cedefop s'adresse aussi au grand public. En 2014, des efforts spécifiques seront déployés pour accroître la couverture de presse des travaux du Cedefop et pour intéresser les médias de premier plan à des thèmes spécifiques. La poursuite de la synergie avec les activités de communication de la Commission contribuera à renforcer l'impact médiatique.

Le Cedefop gère l'une des plus riches bibliothèques européennes sur l'EFP. Outre son soutien aux activités du Centre, le service de documentation et d'information répond aux demandes de renseignements émanant des décideurs politiques, des experts et des citoyens et offre un accès en ligne via divers outils, notamment sa base de données bibliographiques (VET-Bib).

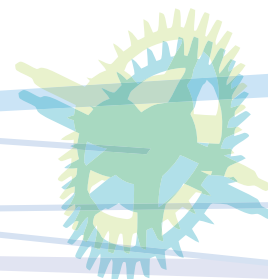
ressources gestion

N-VET – un observatoire de la législation, des programmes et des initiatives nationaux dans le domaine de l'EFPP – est un nouveau projet, lancé en 2013, qui sera opérationnel en 2014. N-VET rendra compte des politiques et programmes en lien avec l'EFPP dans les États membres et, de ce fait, fournira un appui aux activités de rapports nationaux et de suivi concernant les progrès accomplis sur la voie des objectifs du communiqué de Bruges de 2010 et l'évolution de l'EFPP en général. N-VET offre un accès aux documents des États membres relatifs à l'EFPP, qui y sont systématiquement référencés.

Le Centre entretient des contacts réguliers avec le Parlement européen, le CESE, le Comité des régions, ainsi qu'avec les acteurs locaux, et coorganise des ateliers et conférences ou soutient des événements en fournissant des contenus. Il organise régulièrement des événements sur les questions d'EFPP et du marché du travail à l'intention des universités de Thessalonique, des acteurs locaux de l'EFPP et des pouvoirs publics régionaux. En 2014, le Cedefop apportera aussi son soutien à «Thessalonique capitale européenne de la jeunesse» et poursuivra sa coopération avec le musée de la photographie de Thessalonique (cinquième prix international de la photographie).

Les services de conférences et des publications soutiennent les unités opérationnelles et la direction en assurant la qualité de l'organisation des événements et de la production des publications. Le Cedefop étudie en permanence de nouveaux formats, par exemple les visioconférences, les réunions via Skype ou les livres numériques, lesquels permettent la lecture des publications sur les appareils mobiles tels que liseuses, ardoises numériques et téléphones intelligents, afin de répondre aux besoins de ses parties prenantes et toucher une audience plus large.

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



En 2014, le Cedefop poursuivra ses efforts pour fournir des services efficaces à l'appui de ses activités essentielles. Service aux usagers, efficacité et rapport qualité-prix sont les concepts clés. Pour répondre aux priorités opérationnelles et malgré les contraintes qui pèsent sur ses ressources, le Centre mènera divers projets spécifiques. Pour remplacer le directeur adjoint qui quittera ses fonctions en 2014, une procédure de sélection d'un nouveau directeur adjoint sera lancée en 2013 et s'achèvera en 2014.

En 2014, outre les activités courantes, le service des ressources humaines se concentrera sur la mise en œuvre de la «réforme du Statut du personnel» et des éléments du plan de continuité des activités qui s'y rattachent (comme la numérisation des dossiers personnels).

Les services chargés des finances, des TIC et de la comptabilité prendront les mesures appropriées pour donner suite aux conclusions et recommandations de l'étude *Fibus versus ABAC* conduite en 2013. Les dispositions du nouveau règlement financier cadre ayant été adoptées, elles seront mises en application comme il se doit.

Au début de l'année 2014, le Centre commencera à mettre en œuvre la stratégie de TIC révisée élaborée en 2013. Outre les tâches courantes, d'autres actions seront engagées pour donner suite au rapport 2013 du groupe de travail interne sur les données du personnel et à l'étude *Fibus versus ABAC*.

Dans le sillage des activités menées en 2013, le Cedefop testera et mettra en œuvre la dernière phase du plan de continuité des activités. L'outil de secours à distance des systèmes d'information du Centre, hébergé par l'Agence des droits fondamentaux (FRA) à Vienne, sera pleinement opérationnel.

Les activités de rénovation et de maintenance engagées en 2013 se poursuivront tout au long de l'année 2014 et seront complétées par des recommandations en vue d'améliorer la performance énergétique du bâtiment. Les travaux de réfection du bâtiment ont subi des retards supplémentaires en 2013 mais devraient être achevés en 2014. Le Centre surveille attentivement l'évolution du chantier et en informe régulièrement le Conseil de direction.

Pour donner suite à l'enquête auprès du personnel conduite en 2013, plusieurs actions seront mises en œuvre en 2014. (Un plan d'action a été présenté au Bureau en décembre 2013.)

Le plan d'action de la Commission donnant suite aux activités du groupe de travail interinstitutionnel sur les agences et les résultats imminents de l'évaluation externe (périodique) du Cedefop exigeront également des actions de la part du Centre en 2014.

8. Plan de gestion des risques

L'exercice d'évaluation des risques du Centre est une évaluation ex ante des activités/projets qui prend en compte les risques génériques au niveau de l'organisation.

Les éléments pour lesquels le niveau de risque résiduel est égal ou supérieur à 15 sont inscrits au plan de gestion des risques et font l'objet d'un suivi minutieux de la part de la direction, qui contrôle régulièrement l'impact des mesures d'atténuation et l'évolution de la situation. Les risques résiduels sont le produit de l'évaluation des niveaux de risque initiaux et de l'impact des actions d'atténuation.

Les risques sont évalués en fonction de leur impact potentiel sur l'organisation dans son ensemble (sur une échelle de 1 à 5) et de leur probabilité (échelle de 1 à 5). Le niveau de risque est calculé en multipliant ces deux indicateurs.

Pour le programme de travail 2014, la direction est d'avis que les risques au niveau des activités/projets sont bien maîtrisés et les niveaux de risques sont donc inférieurs au niveau de référence. S'agissant des risques génériques, deux thèmes ont été considérés comme présentant encore un niveau égal ou supérieur à 15.

En conséquence, le plan de gestion des risques 2014 comporte deux thèmes ⁽²⁵⁾.

1. Plan de gestion des risques 1

Thème

Demandes (externes) imprévues émanant de parties prenantes

Responsable au Cedefop

Direction

Risque

Ces demandes émanant de parties prenantes, y compris d'institutions européennes, ne s'appuient pas sur des ressources supplémentaires et sollicitent donc excessivement les ressources disponibles. Elles ne permettent donc pas au Cedefop de planifier correctement les actions concernées, ce qui pourrait nuire à leur qualité ou perturber la réalisation d'autres actions amputées de certains moyens. Cela pourrait nuire à la qualité du travail et à la réputation du Cedefop.

Mesures prévues

Le Cedefop informe régulièrement le Conseil de direction/Bureau des changements à apporter au programme de travail. Grâce à un suivi minutieux de l'évolution de la situation, le Centre est en mesure d'anticiper les demandes et d'intégrer ainsi ces activités de manière appropriée dans son programme de travail annuel ou d'ajuster celui-ci, en fonction des ressources disponibles et des demandes faites.

⁽²⁵⁾ Un tableau complet de l'évaluation des risques figurera dans le plan de gestion annuel 2014. Ne figurent dans le programme de travail que les thèmes inscrits dans le plan de gestion des risques.

évaluation risques plan

2. Plan de gestion des risques 2

Thème

Travaux de réfection du bâtiment du Cedefop

Responsable au Cedefop

Direction/Ressources

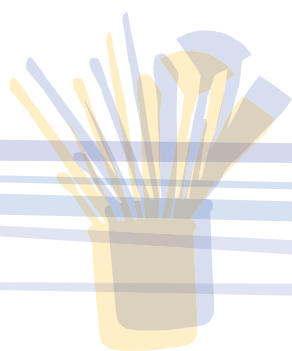
Risque

Les retards supplémentaires du chantier prolongent la période durant laquelle le Cedefop ne peut utiliser entièrement son infrastructure de conférences. Les travaux engagés n'offrent qu'une solution temporaire pour les deux années à venir, sans résoudre les problèmes géologiques sous-jacents de mouvements du terrain.

Mesures prévues

Le Cedefop n'est pas directement responsable du chantier, surveillé par la société Egnatia Odos pour le compte du gouvernement grec, qui en assure le financement. Néanmoins, le Centre suit attentivement l'évolution de la situation et informe si nécessaire le ministère de tout problème. Le Cedefop examine avec Egnatia Odos les nouveaux problèmes et les solutions proposées et suit l'exécution des travaux. Ce thème figure depuis 2009 au plan de gestion des risques du Cedefop. L'échéance initialement fixée pour l'achèvement des travaux a été maintes fois reportée (depuis juin 2012). Néanmoins, il semblerait que les travaux puissent être achevés en 2014. Le Conseil de direction est régulièrement informé de l'évolution de la situation.





priorités activités

Correspondance des activités et projets avec les PMT 2012-2014 du Cedefop et avec son budget par activité (ABB)

	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 d'aptitudes et de compétences pour étayer l'offre d'EFP
ABB	Analyse des politiques et rapports	Autonomiser les adultes et les jeunes	Analyse des compétences
Projets	Politiques et systèmes d'EFP	Formation par le travail/en apprentissage	Prévisions des compétences
	ReferNet	Gouvernance et financement de l'EFP	Besoins de compétences dans les entreprises
	Statistiques et indicateurs	Formateurs de l'EFP	Inadéquation des compétences
		Sortie prématurée du système scolaire et EFP	Besoins de compétences par secteur et profession
		Carrières et transitions	Panorama européen des compétences
		Orientation tout au long de la vie	
ABB	Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage		
Projets	Cadre européen des certifications (CEC/CNC/ESCO)		
	Validation		
	Système européen de crédits d'apprentissage pour l'EFP (ECVET)		
	Europass		
	Assurance qualité		
	Synergie entre les différents instruments/acquis de l'apprentissage		
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)		

9. Fiches d'activité 2014 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 de rendre compte des 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 Centre élabore et diffuse des analyses des politiques et des rapports évaluant les progrès accomplis dans la coopération européenne en matière d'EFP et visant à éclairer l'élaboration future des politiques d'EFP.

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 d'ici à 2014 (22 objectifs à court terme) afin de moderniser et développer l'EFP. Le Cedefop rend compte des progrès accomplis au niveau national dans la mise en œuvre des objectifs à court terme et évalue leur contribution à la réalisation des objectifs stratégiques fixés pour l'EFP en Europe. En outre, le Centre examine des thèmes clés sélectionnés présentant une haute pertinence pour les politiques d'EFP et prépare des états des lieux thématiques à l'appui de la Commission européenne et des pays exerçant la présidence.

Le Cedefop publie des descriptions des systèmes nationaux d'EFP, actualisées chaque année par ReferNet, qui fournissent le contexte des analyses des politiques. Le Centre produit également des analyses statistiques et indicateurs de l'EFP alignés sur les politiques, afin d'établir des éléments probants sur la contribution de l'EFP à la réalisation des objectifs de la stratégie Europe 2020.

Divers volets de l'analyse des politiques du Cedefop soutiennent la Commission européenne par la fourniture de bilans systématiques et réguliers des principales évolutions de l'EFP dans les pays de l'UE, afin d'étayer le processus européen de coordination économique (semestre européen) et les indicateurs qualitatifs élaborés pour le cadre commun d'évaluation des avancées politiques en matière d'éducation et de formation. Ce travail alimente notamment les analyses par pays et les recommandations spécifiques par pays pour l'éducation et la formation préparées par la DG EAC (au printemps) et l'examen annuel de la croissance effectué par la Commission européenne (à l'automne).

Les analyses et rapports du Cedefop sur les politiques et les systèmes d'EFP se fondent sur les contributions régulières de ReferNet – le réseau européen du Cedefop en matière d'EFP, composé d'institutions nationales d'EFP de premier plan de tous les États membres, de Norvège et d'Islande.

Impact escompté

L'intention du Cedefop est de promouvoir une politique européenne d'EFP fondée sur des données probantes et une coopération européenne renforcée entre les pays qui partagent les mêmes priorités politiques. Il entend également se positionner 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

Conseil politique, production de nouvelles connaissances et de nouveaux éclairages et sensibilisation accrue des décideurs politiques européens et nationaux, dont les partenaires sociaux, et en particulier des parties prenantes du processus de Copenhague pour la coopération européenne en matière d'EFPP :

- analyse des progrès accomplis dans la réalisation des 22 objectifs à court terme et des 11 objectifs stratégiques du communiqué de Bruges, ainsi que dans les mesures prises pour donner suite aux recommandations spécifiques par pays adoptées par le Conseil pour le semestre européen;
- synthèses des caractéristiques essentielles des systèmes nationaux d'EFPP et tendances concernant certains aspects de l'EFPP sélectionnés en fonction des thèmes semestriels arrêtés pour 2014;
- analyse des progrès et réalisations en matière d'EFPP en Europe et de contribution de l'EFPP à la réalisation des objectifs de la stratégie Europe 2020.

Indicateurs de résultats

(tels que définis dans le système de mesure des performances du Cedefop)

Conseil politique

- Citations dans les documents politiques de l'UE
- Missions confiées au Cedefop dans les documents politiques
- Documents politiques de l'UE que le Cedefop a aidé à préparer
- 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

- Téléchargements de publications/documents de travail et de recherche/notes d'information
- Citations de 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: Politiques et systèmes d'EFPP

En étroite consultation avec la Commission européenne et les autres parties prenantes, le Cedefop évalue les progrès accomplis dans la réalisation des 22 objectifs à court terme convenus dans le communiqué de Bruges. Le Centre recueille, analyse et synthétise les informations quantitatives et qualitatives collectées via ReferNet, les DGFP et le CCFP, ainsi que diverses autres sources internes et externes. Avec les tableaux statistiques (voir projet 3), ce travail éclaire aussi les analyses par pays de la Commission, ses recommandations spécifiques en matière d'EFPP et son examen annuel de la croissance.

En 2014, un rapport exhaustif de suivi des politiques d'EFPP examinera les avancées politiques et leur contribution à la réalisation des objectifs stratégiques fixés pour 2020. Parallèlement à ce rapport, le Cedefop mettra à jour les fiches de synthèse sur les progrès par objectif à court terme et par pays. Les résultats nourriront le débat sur les conclusions du Conseil et le communiqué de 2015, en vue d'arrêter un nouvel ensemble d'objectifs à court terme.

En outre, le Cedefop élaborera, en coopération avec Eurydice, des indicateurs qualitatifs pour le cadre commun d'évaluation des progrès des politiques d'éducation et de formation de la DG EAC. Ces indicateurs qualitatifs seront utilisés pour la première fois dans l'exercice de suivi de l'éducation et de la formation 2014.

Pour fournir le socle nécessaire à l'analyse des politiques, le Cedefop publie également divers documents descriptifs et informatifs, préparés par ReferNet, sur les systèmes d'EFPP de tous les États membres de l'UE, plus la Norvège et l'Islande. Parmi ces documents, les rapports nationaux et les *Spotlight on VET* [«Regards sur... la formation professionnelle»] des pays exerçant la présidence sont publiés en version imprimée.

En fonction du thème et des données disponibles, le Cedefop fournit également des contributions pour les réunions des DGFP et du CCFP (tels que des «états des lieux thématiques» sur les thèmes semestriels des présidences, en appui au processus de Copenhague), pour les groupes de travail thématique, ainsi que pour d'autres documents politiques. Si besoin est, le Centre recueille auprès de ReferNet des informations complémentaires dans des articles ou des enquêtes.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Publication: <i>VET in Greece</i> [L'EFP en Grèce] (rapport national et <i>Spotlight</i> , tous deux en version imprimée)	Premier trimestre
Publication: mise à jour des fiches relatives aux progrès par pays et aux objectifs à court terme (publication en ligne) – contribution du Cedefop à la Commission européenne pour le semestre européen	Premier trimestre
États des lieux thématiques (présidences grecque et italienne)	Premier et troisième trimestres
Publication: rapports <i>VET in Europe</i> [L'EFP en Europe] et <i>Spotlight</i> (publication en ligne) – contribution du Cedefop à la Commission européenne pour le semestre européen	Troisième trimestre
Publication: rapport du Cedefop sur le suivi des évolutions des politiques d'EFP 2014 (publication de référence et dépliant)	Troisième trimestre
Publication: <i>VET in Italy</i> [L'EFP en Italie] (rapport national et <i>Spotlight</i> , tous deux en version imprimée)	Troisième trimestre
Publication: <i>Modernisation de l'EFP en Europe – état des lieux</i> (note d'information)	Troisième trimestre
Conférence: Réformes de l'EFP dans l'UE et actions futures (conférence conjointe avec la DG EAC, sous la présidence italienne)	Troisième trimestre
Publication: <i>VET in Europe – Country reports</i> [L'EFP en Europe – rapports nationaux] (publication en ligne)	À partir du quatrième trimestre
Publication: <i>National news on VET</i> [Actualités nationales de l'EFP] (publication en ligne)	Action continue
Fourniture de conseil et d'expertise aux principales parties prenantes (groupe de travail de Copenhague, DGFP, CCFP, etc.)	Action continue

Projet 2: [ReferNet](#)

ReferNet est le réseau du Cedefop pour l'EFP, qui réunit des institutions nationales d'EFP. Il est géré et coordonné par le Cedefop, qui lui fournit accompagnement, lignes directrices et retour d'informations afin de garantir la pertinence et la qualité de ses produits. Le Centre organise également les réunions du réseau.

En 2014, conformément à l'accord-cadre de partenariat en vigueur (2012-2015), ReferNet continuera de rendre compte des systèmes et politiques nationaux d'EFP et de leurs évolutions, ainsi que des avancées nationales sur la voie des objectifs en matière d'EFP de la stratégie Europe 2020 et du processus de Copenhague pour la coopération renforcée dans le domaine de l'EFP (voir projet 1). Les priorités

continueront de porter sur l'amélioration de la visibilité des produits de ReferNet et du Cedefop ainsi que sur la qualité, la gouvernance et l'organisation des activités du réseau.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Publication: dépliant sur ReferNet (mise à jour)	Premier trimestre
Ateliers: deux réunions régionales	Premier et deuxième trimestres
Ateliers: Visibilité et qualité des produits de ReferNet (deux réunions)	Premier et troisième trimestres
Conférence: réunion plénière annuelle	Quatrième trimestre

Projet 3: **Statistiques et indicateurs**

Ce projet vise à améliorer la disponibilité, la pertinence et la qualité des données, de même que des méthodes et des outils de collecte des données au niveau européen et international. Il fournit aussi des éléments statistiques fiables sur l'EFPP à l'appui de la recherche et de l'analyse des politiques dans ce domaine.

En 2014, le Cedefop continuera d'améliorer la diffusion des statistiques et indicateurs sur l'EFPP disponibles, en particulier en établissant des tableaux statistiques sur l'EFPP alignés sur les politiques et en publiant les résultats d'une analyse intégrée des données des dernières enquêtes en date sur la formation professionnelle continue et sur l'éducation des adultes. Le Cedefop poursuivra également sa coopération avec Eurostat, la Commission européenne, l'OCDE et d'autres acteurs internationaux en vue de mettre en forme et de diffuser les résultats de diverses enquêtes et collectes de données.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Publication: <i>Country statistical overviews</i> [tableaux statistiques par pays] (brochure)	Premier trimestre
Publication: <i>Job-related learning and vocational training in Europe – Synthesis report</i> [Formation pour l'emploi et formation professionnelle en Europe – rapport de synthèse] (document de recherche)	Troisième trimestre
Publication: <i>Formation sur le poste de travail en Europe</i> (note d'information)	Deuxième trimestre
Contribution du Cedefop à la publication de l'OCDE <i>Regards sur l'éducation 2014</i> (indicateurs relatifs aux retombées de l'EFPP sur le marché du travail)	Troisième trimestre
Fourniture de conseil et d'expertise pour l'élaboration de statistiques et d'indicateurs aux principales parties prenantes	Action continue
Mise à jour des pages web du Cedefop sur les statistiques et indicateurs – tableaux et graphiques	Action continue
<i>Statistics highlights</i> (notes analytiques publiées tous les trois mois)	Action continue

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 les autres parties prenantes dans le développement et la mise en œuvre des instruments et principes européens convenus en commun (dans le cadre stratégique «Éducation et formation 2020» pour la coopération en matière d'éducation et de formation, le communiqué de Bruges et les recommandations et résolutions du Conseil dans ce domaine), afin d'améliorer la transparence des certifications, de faciliter la mobilité des apprenants et des travailleurs et d'encourager l'éducation et la formation tout au long de la vie. Tout en poursuivant la mise en œuvre de chacun des instruments, la Commission européenne a pris l'initiative d'établir un «espace européen des compétences et des certifications», qui inaugure une deuxième phase de développement visant à simplifier et à mieux relier les diverses initiatives. Le Cedefop soutiendra cette initiative et effectuera des travaux de recherche en vue d'identifier les domaines qui se prêtent à des améliorations supplémentaires et à des synergies plus étroites.

Le Cedefop continuera de soutenir la mise en œuvre du cadre européen des certifications (CEC), notamment en approfondissant ses analyses sur l'évolution des cadres nationaux de certifications (CNC) et en appuyant les processus de mise en correspondance en cours à l'échelle nationale. S'agissant du soutien à la mise en œuvre du système européen de crédits d'apprentissage pour l'EFP (ECVET), une priorité croissante sera accordée aux liens entre ECVET et les systèmes et cadres de certifications nationaux ainsi qu'avec le système de transfert de crédits pour l'enseignement supérieur (ECTS). En outre, en veillant tout particulièrement à l'interaction directe avec les activités de développement du CEC et des CNC, le Cedefop continuera de contribuer à l'établissement de la classification européenne des aptitudes/compétences, certifications et professions (ESCO). S'agissant de la transition vers les acquis de l'apprentissage, le travail portera notamment sur ses implications pour les dispositifs d'assurance qualité et pour les pratiques d'enseignement et de formation. Le Cedefop continuera d'analyser les rôles et les fonctions des certifications ainsi que l'apport potentiel de la transition vers les acquis de l'apprentissage à la modernisation de l'EFP et, plus généralement, à la promotion de l'apprentissage tout au long de la vie. À cet égard, le travail sur la validation de l'apprentissage non formel et informel aidera également la Commission européenne à assurer le suivi de la recommandation y afférente. Les études relatives à l'assurance qualité viendront appuyer le travail sur les acquis de l'apprentissage et les cadres de certifications, contribueront à renforcer la mobilité à des fins d'apprentissage et compléteront les activités du réseau du CERAQ.

S'agissant d'Europass, le Cedefop améliorera les ressources web afin de mieux répondre aux besoins des utilisateurs finals; il s'attachera tout particulièrement à assurer l'interopérabilité avec les autres initiatives en faveur de l'emploi (base de données de CV d'EURES, portails pour l'emploi, etc.) et à intégrer les instruments européens (CEC, ESCO, validation, etc.) dans le cadre Europass.

Impact escompté

Le Cedefop entend renforcer la coopération européenne en matière d'EFP et d'apprentissage tout au long de la vie en consolidant la base de connaissances nécessaire pour l'ensemble des parties prenantes à la formulation des politiques d'EFP. 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

Production de nouveaux éclairages et connaissances, actions de conseil politique 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, concernant les questions suivantes:

- mise en œuvre des instruments et principes européens au niveau national et sectoriel et renforcement de la cohérence et de la synergie d'ensemble;
- points forts et limites des CNC en tant qu'instruments politiques pour la mise en œuvre du CEC, pour le suivi de la recommandation du Conseil relative à la validation de l'apprentissage non formel et informel 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 certification par rapport au CEC et promotion d'une assurance qualité systématique des processus de certification;
- ouverture des cadres de certifications aux qualifications non formelles et internationales;
- établissement et test de la terminologie commune sur les aptitudes, compétences, professions et certifications (ESCO), afin de faciliter le dialogue entre éducation/formation et marché du travail;
- élaboration de stratégies de mise en œuvre d'ECVET;
- rôle de la structuration en unités de l'EFP à l'appui de la mise en œuvre de dispositifs de transfert de crédits pour la mobilité et pour l'apprentissage tout au long de la vie;
- démarches qualité des modes d'apprentissage et de formation dans les petites entreprises;
- optimisation des ressources web Europass;
- application de la démarche basée sur les acquis de l'apprentissage dans les divers pays d'Europe, bénéfices pour les apprenants et incidences sur les pratiques d'enseignement et de formation.

Indicateurs de résultats

(tels que définis dans le système de mesure des performances du Cedefop)

Conseil politique

- Citations dans les documents politiques de l'UE et des États membres
- Missions confiées au Cedefop dans les documents politiques
- Documents politiques de l'UE que le Cedefop a aidé à préparer
- 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

- Téléchargements de publications/documents de travail et de recherche/notes d'information
- Citations de publications/études dans la littérature

Sensibilisation accrue

- Fréquentation du site web (ventilée par thèmes 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

Actions de conseil politique et de soutien analytique auprès des groupes suivants de la Commission européenne:

- groupe consultatif du CEC;
- groupe d'utilisateurs, comité de pilotage et forum d'ECVET;
- réseau, comité de pilotage et forum du CERAQ;
- conseil et groupes de travail de l'ESCO;
- groupe de travail «Éducation et formation 2020» sur les compétences transversales (entrepreneuriat);
- comité de pilotage de l'inventaire européen sur la validation de l'apprentissage non formel et informel;
- task-force/groupe de pilotage de l'«espace européen des compétences et des certifications».

Projet 1: **Cadre européen des certifications (CEC/CNC/ESCO)**

En 2014, s'appuyant sur les résultats de l'évaluation du CEC ainsi que sur les travaux de recherche et d'analyse du Centre, ce projet soutiendra la mise en œuvre du CEC, des CNC et de l'ESCO et s'articulera en quatre volets interdépendants. Le premier volet portera sur l'appui analytique et l'aide à la coordination apportés au groupe consultatif du CEC et aux points de coordination nationaux, l'objectif étant d'assurer que les processus de mise en correspondance en cours présentent le niveau de qualité nécessaire pour susciter la confiance dans le CEC en tant que cadre de référence européen. Deuxièmement, l'analyse et l'inventaire des progrès réalisés dans la mise en œuvre des CNC accorderont une priorité accrue à l'impact de ces cadres sur les politiques et pratiques nationales. L'exercice d'inventaire fera également apparaître la manière dont les dispositifs de validation sont intégrés et reliés aux CNC. Troisièmement, le Cedefop apportera un appui analytique au projet ESCO, qui vise à établir une classification européenne commune des aptitudes, compétences, professions et certifications. Le travail sera centré sur le développement du pilier «certifications» et sur ses liens avec le CEC. Il s'agira aussi de tester et d'affiner une terminologie sur les aptitudes et compétences transversales, une tâche pertinente tant pour l'ESCO que pour le CEC. Dans le cadre du quatrième volet, étroitement lié au travail terminologique sur les compétences transversales et aux descripteurs des CNC, le Cedefop soutiendra les activités de la Commission européenne sur l'entrepreneuriat, en apportant conseil et expertise au groupe de travail technique sur les compétences transversales et en rendant compte des modes de développement des compétences entrepreneuriales dans les systèmes d'EFP.

Ce projet fournira aussi au Cedefop des données probantes et des contenus à l'appui de son suivi des objectifs à court terme de Bruges.

Principaux produits pour 2014

Calendrier/périodicité

Coordination, en collaboration avec la Commission européenne, du groupe consultatif du CEC et des réunions des points de coordination nationaux (PCN) du CEC

Cinq réunions du groupe consultatif du CEC, deux réunions des PCN

Documents analytiques, synthèses, documents d'orientation et d'information pour le groupe consultatif du CEC et les réunions des PCN

Action continue

Activités d'apprentissage par les pairs sur la mise en œuvre du CEC/ des CNC (en collaboration avec la Commission européenne)	Deux activités d'apprentissage par les pairs
Publication: <i>Analysis and review of NQF developments in Europe</i> [Analyse et bilan des progrès réalisés dans la mise en œuvre des CNC en Europe] (note d'information et document de travail)	Troisième et quatrième trimestres
Articles pour <i>EQF newsletter</i> [bulletin d'information sur le CEC]	Deux articles
Fourniture de conseil et d'expertise au conseil de l'ESCO, à son comité de maintenance et à son groupe transsectoriel de référence, en coopération avec la Commission européenne (DG EAC et DG EMPL)	Action continue (selon le calendrier de la DG EAC et de la DG EMPL)
Contribution au pilier «certifications» de l'ESCO et test de ce pilier (spécialement certifications internationales)	Action continue
Contribution à la terminologie sur les aptitudes et compétences transsectorielles de l'ESCO et test	Action continue
Contribution à diverses conférences	Action continue

Projet 2: **Validation**

En 2014, le Cedefop continuera de soutenir la mise en œuvre de la recommandation du Conseil de 2012 sur la validation de l'apprentissage non formel et informel. Comme cela lui a été demandé par la Commission européenne, le Cedefop aidera à piloter et coordonner la mise à jour de l'inventaire européen sur la validation, qui fournit une vue d'ensemble des politiques et des pratiques dans ce domaine. Le Centre publiera les résultats de cette mise à jour, en assurant leur lien avec l'édition révisée des lignes directrices européennes pour la validation qui sera finalisée en 2014, à l'issue d'une consultation avec les États membres et les acteurs concernés. En outre, le Cedefop examinera les liens entre l'évolution des CNC et les politiques nationales de validation (voir projet 1 ci-dessus).

Ce projet fournira aussi au Cedefop des données probantes et des contenus à l'appui de son suivi des objectifs à court terme de Bruges.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Documents analytiques et d'information pour le groupe consultatif du CEC sur les questions liées à la validation en général et à la mise en œuvre de la recommandation de 2012 en particulier	Action continue
Actions d'appui au pilotage et à la coordination auprès du comité de pilotage de l'inventaire européen sur la validation de l'apprentissage non formel et informel (avec la Commission européenne)	Action continue
Publication (avec la Commission européenne): édition mise à jour des lignes directrices européennes pour la validation de l'apprentissage non formel et informel (brochure)	Quatrième trimestre

Publication: inventaire européen sur la validation de l'apprentissage non formel et informel (publication en ligne sur le site web du Cedefop et brochure sur le rapport de synthèse) Quatrième trimestre

Cet inventaire comprendra: 33 rapports nationaux, 33 fiches par pays, 10 rapports thématiques de fond/études de cas et une synthèse des principaux résultats

Refonte du portail web consacré à l'inventaire sur la validation Quatrième trimestre

Publication: *Validation de l'apprentissage non formel et informel: principales avancées et enjeux* (note d'information) Quatrième trimestre

Contribution à diverses conférences Action continue

Projet 3: **Système européen de crédits d'apprentissage pour l'EFP (ECVET)**

Ce projet soutient la mise en œuvre de la recommandation d'avril 2009 relative à ECVET. En 2014, le travail s'articulera en deux volets principaux: (a) suivi et évaluation des progrès réalisés par les États membres dans la mise en œuvre d'ECVET entre mi-2013 et mi-2014 (l'exercice de suivi 2014 d'ECVET s'appuiera sur les résultats, attendus au printemps 2014, de l'évaluation d'ECVET effectuée par la Commission européenne) et (b) état des lieux de la mise en place de passerelles entre EFP et enseignement supérieur en Europe et rôle (potentiel) des systèmes ECVET et ECTS à cet égard (voir projet 5, «Acquis de l'apprentissage»). Le Cedefop publiera également son étude sur la contribution de la structuration en unités de l'EFP aux dispositifs de crédits pour la mobilité et pour l'apprentissage tout au long de la vie.

Ce projet fournira aussi au Cedefop des données probantes et des contenus à l'appui de son suivi des objectifs à court terme de Bruges.

Principaux produits pour 2014

Calendrier/périodicité

Soutien à la gouvernance européenne d'ECVET par des documents analytiques, synthèses, documents d'orientation et d'information Action continue (selon le calendrier de la DG EAC)

Atelier: Passerelles entre EFP et enseignement supérieur en Europe et rôles des systèmes ECVET et ECTS Deuxième trimestre

Publication: *Avancées dans la mise en œuvre d'ECVET en Europe* (note d'information) Quatrième trimestre

Conférence: forum annuel d'ECVET (avec la Commission européenne) Quatrième trimestre

Publication: *Role of unitisation in VET in supporting implementation of credit arrangements for mobility and lifelong learning* [Contribution de la structuration en unités de l'EFP à la mise en œuvre de dispositifs de crédits pour la mobilité et l'apprentissage tout au long de la vie] (document de travail) Troisième trimestre

Articles pour *ECVET magazine* [bulletin d'information sur ECVET] Un ou deux articles

Contribution à diverses conférences Action continue

Projet 4: **Europass**

En 2014, en étroite coopération avec la Commission européenne, le Cedefop poursuivra l'amélioration des ressources web Europass afin de mieux répondre aux besoins des utilisateurs. Il s'agira: (a) d'optimiser l'outil d'édition du CV, du Passeport de langues et de la lettre de motivation; (b) d'améliorer le Passeport européen de compétences, qui permet aux citoyens d'annexer des documents à leur CV et (c) d'améliorer l'interopérabilité d'Europass avec les services de l'emploi et les entreprises. En outre, le Centre intégrera dans le CV Europass l'outil d'autoévaluation élaboré par le Centre commun de recherche, afin de permettre aux citoyens d'autoévaluer leurs compétences en TIC. De même, il intégrera, en fonction des besoins, les instruments européens dans le cadre Europass et continuera de fournir un appui aux centres nationaux Europass (CNE). (Voir projet 3 relevant de l'activité «Aire Ressources – soutien opérationnel».)

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Intégration de l'outil d'autoévaluation des compétences en TIC dans le CV Europass	Troisième trimestre
Amélioration continue du site web Europass et de l'outil d'édition en ligne (CV/Passeport européen de compétences/Passeport de langues/lettre de motivation)	Action continue
Amélioration de l'interopérabilité du site web Europass avec les autres initiatives de l'UE en matière de mobilité et d'emploi	Action continue
Supervision de l'outil de gestion d'Europass Mobilité: soutien aux CNE pour l'utilisation de ce document	Action continue
Fourniture de conseil et d'expertise aux CNE	Deux ou trois réunions des CNE, plus deux ou trois ateliers

Projet 5: **Assurance qualité**

Ce projet soutient la mise en œuvre de la recommandation de juin 2009 relative au cadre européen de référence pour l'assurance de la qualité (CERAQ) et vise à consolider la base de connaissances sur l'assurance de la qualité dans l'EFPI grâce à la recherche. En 2014, le Cedefop continuera d'apporter son concours au comité de pilotage du CERAQ (*EQAVET steering committee*), à son forum annuel et à ses deux groupes de travail. Fort de ses travaux antérieurs sur l'assurance qualité dans l'EFPI et l'enseignement supérieur, le Centre entend soutenir davantage la coopération dans ce domaine, y compris s'agissant des nouvelles formes d'enseignement et d'apprentissage ainsi qu'au niveau sectoriel. Le Centre continuera d'aider la Commission européenne dans l'élaboration de lignes directrices pour la mise en place, d'ici à 2015, de cadres nationaux d'assurance qualité compatibles avec le CERAQ pour les prestataires d'EFPI (objectif stratégique 2b du communiqué de Bruges). Une analyse des résultats de l'enquête sur le CERAQ et d'autres sources fourniront au Cedefop des éclairages pour son examen des progrès accomplis par les États membres pour mettre en œuvre les objectifs à court terme du communiqué de Bruges relatifs au CERAQ.

Le Centre poursuivra son étude comparative (lancée fin 2013) sur l'assurance qualité des processus de certification dans l'EFPI pour instaurer la confiance et renforcer la pertinence des certifications pour le marché du travail et les citoyens. Cette étude (qui sera publiée en 2015) examinera dans quelle mesure l'accent mis sur les acquis de l'apprentissage a des incidences sur les dispositifs d'assurance qualité de la certification dans l'EFPI.

Le Cedefop achèvera son étude sur les démarches qualité dans les modes d'apprentissage et de formation au sein des petites entreprises européennes.

En outre, le Centre contribuera selon les besoins à diverses manifestations en lien avec ce projet, notamment la conférence du CERAQ sur les démarches sectorielles de la qualité dans l'EFPI, et apportera un soutien supplémentaire à la coopération européenne en matière de qualité dans l'EFPI via sa communauté virtuelle.

Ce projet fournira aussi au Cedefop des données probantes et des contenus à l'appui de son suivi des objectifs à court terme de Bruges.

Principaux produits pour 2014

Calendrier/périodicité

Fourniture de conseil et d'expertise au comité de pilotage, aux groupes de travail et au forum annuel du CERAQ

Action continue (selon le calendrier du CERAQ)

Atelier: Exigences de qualité pour les nouvelles formes d'enseignement et d'apprentissage dans l'EFPI

Deuxième trimestre

Projet 6: Synergie entre les différents instruments/acquis de l'apprentissage

Ce projet vise à démontrer l'influence de la transition vers les acquis de l'apprentissage sur les politiques et pratiques d'éducation et de formation. Ses résultats permettront de mieux comprendre les conditions nécessaires pour mettre en œuvre et développer efficacement les instruments européens, ainsi que les instruments propices à davantage de perméabilité et de centrage sur l'apprenant dans les systèmes d'éducation et de formation en général. Ce travail s'articulera en trois volets principaux.

Premièrement, le Centre dressera un état des lieux général de la transition vers les acquis de l'apprentissage dans les politiques et les pratiques d'éducation et de formation. Cet état des lieux s'appuiera sur l'étude du Cedefop lancée en 2013 ainsi que sur les résultats d'autres recherches du Centre, notamment sur les thèmes suivants: politiques et pratiques en matière de programmes et d'évaluation; influence des acquis de l'apprentissage sur les méthodes pédagogiques et les environnements d'apprentissage dans l'EFPI; rôle de la coopération et des partenariats entre acteurs de l'EFPI pour promouvoir la perméabilité des filières; influence de la mise en pratique des acquis de l'apprentissage sur les dispositifs d'assurance qualité dans la certification de l'EFPI.

Deuxièmement, les résultats de ces activités permettront d'affiner le programme de travail sur les acquis de l'apprentissage convenu par le groupe consultatif du CEC en 2013. Ce programme de travail vise à faciliter la coordination entre les différents secteurs et acteurs de l'éducation et de la formation et à permettre le partage des expériences et la mutualisation des ressources; il est actualisé et mis en œuvre par le Cedefop en étroite collaboration avec la Commission européenne.

Troisièmement, afin de contribuer à renforcer la synergie entre les divers instruments européens (voir projets 1 à 5), le Cedefop conduira un projet de recherches ciblées pour soutenir l'initiative de la Commission visant à établir un espace européen des compétences et des certifications. Il s'agit d'un «projet parapluie» décliné en plusieurs champs thématiques: (a) acquis de l'apprentissage, (b) expériences d'apprentissage individuelles, (c) transfert de crédits d'apprentissage, (d) assurance qualité et (e) marché du travail et apprentissage tout au long de la vie. Tout au long de l'année 2014, le Cedefop analysera diverses sources afin de poser les bases de recommandations politiques qui seront formulées en 2015. Cette approche apporte une valeur ajoutée à plusieurs égards: elle assure l'interface entre les différents instruments, elle mutualise des sources internes et externes et elle explore les conditions de la pertinence et de la réussite. Les résultats de ce «projet parapluie» seront présentés lors d'une conférence de haut niveau à l'automne 2014 et apporteront une contribution directe au travail de la Commission sur l'espace européen des compétences et des certifications.

Ce projet fournira aussi au Cedefop des données probantes et des contenus à l'appui de son suivi des objectifs à court terme de Bruges.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Documents analytiques, synthèses, documents d'orientation et d'information pour le programme de travail sur les acquis de l'apprentissage du groupe consultatif du CEC	Action continue
Activités d'apprentissage par les pairs sur les acquis de l'apprentissage (en collaboration avec la Commission européenne)	Une ou deux activités
Publication: rapports sur les cinq champs thématiques du «projet parapluie» (cinq documents de travail): • instruments européens et acquis de l'apprentissage; • instruments européens et individus; • systèmes européens de crédits dans l'enseignement et la formation; • initiatives européennes en faveur de l'assurance qualité dans l'éducation et la formation; • instruments européens, marché du travail et apprentissage tout au long de la vie.	Quatrième trimestre
Publication: <i>Synergie entre les différents instruments et principes européens</i> (note d'information)	Quatrième trimestre
Conférence: Synergie entre les différents instruments et principes européens	Quatrième trimestre
Publication: <i>Teaching and learning methods in initial VET</i> [Méthodes d'enseignement et d'apprentissage dans l'EFPI] (document de recherche)	Quatrième trimestre
Contribution à diverses conférences	Action continue

PRIORITÉ À MOYEN TERME

SOUTIEN À LA MODERNISATION DES SYSTÈMES D'EFP

Activité: 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 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 les activités de mise en œuvre (y compris la préparation du catalogue des visites d'étude, la coordination des appels à candidatures et la constitution des groupes). Un élément majeur spécifique du travail du Cedefop réside dans l'évaluation de la mise en œuvre et de l'impact et dans la diffusion des résultats. Le rôle de coordination du Cedefop prendra fin en juin 2014, au terme de la dernière année scolaire du programme (septembre 2013-juin 2014), mais le travail du Centre se prolongera de manière à mener à bien toutes les tâches administratives nécessaires.

Impact escompté

À travers les visites d'étude, le Cedefop vise à renforcer la coopération européenne: les participants, les hôtes et les organisateurs sont associés aux programmes européens et aux activités en réseau. Ils sont sensibilisés aux priorités et instruments européens communs en matière d'éducation et de formation et retirent des enseignements 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 nouveaux éclairages pour les parties prenantes et les acteurs de l'éducation et de la formation à propos:

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

Indicateurs de résultats

(tels que définis dans le système de mesure des performances du Cedefop)

Sensibilisation accrue

- Proportion de participants satisfaits des visites d'étude
- Répartition des thèmes des visites entre (a) enseignement général, (b) EFP et (c) perspective mixte d'éducation et de 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 2013/2014, le programme devrait attirer quelque 2 700 participants à 250 visites d'étude sur 35 thèmes regroupés en fonction de cinq grandes thématiques.

La majorité des visites (160) se dérouleront entre janvier et juin 2014 et le Cedefop continuera de soutenir la mise en œuvre du programme.

Après l'achèvement du programme de visites d'étude en juin 2014 et le déroulement des dernières visites, le Cedefop dressera un inventaire de tous les documents relatifs au programme, les classera en vue de leur archivage, clôturera les dossiers des banques d'archives du programme, puis révisera et restructurera les principaux documents historiques et contenus disponibles pour le grand public sur les sites web du Cedefop et des visites d'étude. Le Centre évaluera l'impact du programme sur les participants et organisateurs des visites d'étude 2013/2014 (octobre–mi-décembre 2014).

Le Cedefop continuera de promouvoir et de diffuser les résultats du programme.

Principaux produits pour 2014

Calendrier/périodicité

Archivage et disponibilité dans la banque d'archives de tous les documents pertinents du programme

Quatrième trimestre

Disponibilité pour le grand public de tous les documents historiques et contenus pertinents sur les sites web du Cedefop et des visites d'étude

Quatrième trimestre

PRIORITÉ À MOYEN TERME

CARRIÈRES ET TRANSITIONS – EFPC, ÉDUCATION ET FORMATION DES ADULTES ET FORMATION PAR LE TRAVAIL

Activité: Autonomiser les adultes et les jeunes

Cette activité est organisée en deux volets principaux. Premièrement, le Cedefop examine et analyse les politiques et stratégies destinées à promouvoir la participation des adultes à l'éducation et à la formation, y compris à la formation par le travail. Ses priorités seront les suivantes: (a) explorer comment mieux intégrer l'orientation et le conseil dans l'évolution de carrière des apprenants adultes; (b) étudier le rôle joué par l'EFPC et les diverses formes de développement des compétences à l'âge adulte pour aider les individus à mieux préparer et gérer leur carrière et les multiples transitions de la vie professionnelle, et ainsi améliorer l'employabilité et faciliter l'insertion sociale et professionnelle; (c) mener des analyses comparatives des politiques, mesures, incitations et actions destinées à soutenir l'éducation et la formation des adultes et à promouvoir l'accès à l'EFPC et son développement, en se penchant notamment sur les dispositifs de formation par le travail dans l'EFPC; (d) analyser l'évolution du rôle des formateurs de l'EFPC, qui fournissent un soutien à différents stades de la carrière des individus et qui sont en première ligne de 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'EFPC.

Deuxièmement, afin de faciliter la transition des jeunes vers la vie active et de réduire le taux élevé de chômage des jeunes, y compris des jeunes déscolarisés précoces, le Cedefop accorde la priorité aux actions suivantes: (a) accompagner l'Alliance européenne pour l'apprentissage en soutenant la coopération au niveau européen et entre les États membres, afin d'encourager le développement de la formation sur le modèle de l'apprentissage, et explorer les conditions propices au développement et à l'extension de la formation en apprentissage dans les différents pays et (b) analyser le rôle de l'EFPC pour abaisser le taux de sortie précoce du système d'éducation et de formation, afin d'aider les États membres et les partenaires sociaux à atteindre les objectifs nationaux fixés pour 2020 au niveau européen et national.

Impact escompté

Élaboration d'une base de connaissances et collecte de données probantes, afin de soutenir directement les politiques en faveur de l'éducation et de la formation des adultes, de l'EFPC et de la formation par le travail sur le modèle de l'apprentissage, d'éviter que les jeunes ne sortent prématurément de l'EFPC et d'aider les intéressés à mieux gérer leur carrière et les transitions de leur vie professionnelle.

Activité ABB correspondante: Autonomiser les adultes et les jeunes

Principaux résultats de l'activité

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

- politiques et stratégies nationales, cadres institutionnels et conditions propices au développement de l'éducation et de la formation des adultes en Europe;
- démarches de formation par le travail dans l'EFPC;
- rôle de l'orientation pour soutenir les stratégies des employeurs en faveur du vieillissement actif;

Indicateurs de résultats

(tels que définis dans le système de mesure des performances du Cedefop)

Conseil politique

- Citations dans les documents politiques de l'UE
- Missions confiées au Cedefop dans les documents politiques
- Documents politiques de l'UE que le Cedefop a aidé à préparer
- 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

- rôles de l'EFPC et de l'apprentissage tout au long de la vie pour soutenir la mobilité des jeunes et des travailleurs adultes sur le marché du travail et pour les aider à mieux gérer leurs transitions professionnelles et à mieux réussir sur le marché du travail;
- interaction entre EFPC et marché du travail pour assurer la réactivité et la pertinence de la formation par le travail sur le modèle de l'apprentissage;
- structures de gouvernance et conditions financières propices à un EFPC viable et innovant, en particulier s'agissant de la formation par le travail, des systèmes duaux d'EFPC et de la formation des apprentis;
- reconnaissance, formation et développement professionnel des formateurs en entreprise;
- réduction du nombre de sortants précoces du système d'éducation et de formation.

Actions de conseil politique auprès des groupes de travail suivants de la Commission européenne:

- groupe de travail «Éducation et formation 2020» sur l'EFPC (priorité à la formation en apprentissage jusqu'en 2015);
- groupe de travail «Éducation et formation 2020» sur l'éducation et la formation des adultes;
- groupe de travail thématique sur les formateurs de l'EFPC (fin de la mission de ce groupe: février 2014).

Nouvelles connaissances

- Téléchargements de publications/documents de travail et de recherche/notes d'information
- Citations de 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 apprentissage

En 2014, le travail s'articulera en deux volets principaux respectivement ciblés sur: (a) les adultes et (b) les jeunes. Au titre du premier volet, le Cedefop finalisera son étude analytique (lancée en 2013) sur les démarches de formation par le travail dans l'EFPC, dont il examinera les résultats lors d'un atelier à l'automne. En s'appuyant sur les résultats de cette étude et d'autres analyses connexes qu'il a effectuées (concernant notamment les bénéfices de l'EFPC, les mécanismes de financement et de partage des coûts de l'EFPC ou les avancées dans la réalisation des objectifs à court terme de Bruges dans ce domaine), le Centre élaborera également un manuel des politiques sur l'accès et la participation à l'EFPC, manuel qui compte parmi les objectifs à court terme de Bruges fixés au niveau de l'UE pour 2014. Pour examiner les conséquences économiques et sociales de l'aggravation du chômage et de l'inactivité des adultes faiblement qualifiés en Europe, une nouvelle étude sera lancée en 2014. Au titre du second volet, et dans le cadre de son soutien à l'Alliance européenne pour l'apprentissage, le Cedefop analysera les progrès réalisés pour établir et mettre en œuvre des alliances (bilatérales) pour l'apprentissage. Il effectuera

également, dans un pays, un examen des démarches entreprises pour actualiser et renouveler les normes et programmes de formation en apprentissage afin de répondre aux attentes des apprentis, des employeurs et de la société.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
-------------------------------	------------------------

Documents analytiques, synthèses, documents d'orientation et d'information pour les groupes de travail technique chargés: (a) de l'éducation et de la formation des adultes et (b) de l'EFPC (avec priorité à la formation en apprentissage)	Action continue
Publication: <i>Pourquoi les entreprises devraient former des apprentis</i> (note d'information)	Premier trimestre
Conférence d'«appariement» pour suivre les progrès dans la mise en place d'alliances bilatérales pour l'apprentissage	Premier trimestre
Atelier: Formation par le travail dans l'EFPC en Europe	Quatrième trimestre
Publication: <i>Policy handbook on access to and participation in CVET</i> [manuel des politiques sur l'accès et la participation à l'EFPC]	Quatrième trimestre
Publication: rapport national (sur un pays volontaire) sur l'efficacité et la qualité du renouvellement des normes et programmes de formation des apprentis	Quatrième trimestre

Projet 2: Gouvernance et financement de l'EFPC

On observe dans l'ensemble de l'Europe un regain d'intérêt politique pour les systèmes duaux d'EFPC et la formation en apprentissage. De nombreux pays ont exprimé leur intention de mettre en place des systèmes de formation en apprentissage ou d'étendre les systèmes existants. La Commission européenne soutient l'Alliance européenne pour l'apprentissage et divers pays ont conclu des partenariats de coopération bilatéraux en ce sens.

En 2014, le Cedefop pilotera une étude (lancée en 2013) qui examinera les modèles de gouvernance et de financement propices à la mise en place ou à l'extension de la formation en apprentissage dans une sélection de pays. Le but est de fournir un cadre théorique et un outil pour évaluer les structures de gouvernance et les dispositifs de financement de l'EFPC en vigueur dans ces pays, ainsi que d'identifier les scénarios permettant de développer davantage la gouvernance et le financement afin de soutenir l'apprentissage dans tel ou tel pays. Le Cedefop entend aussi engager une réflexion sur les méthodes d'évaluation des coûts et des bénéfices de la formation des apprentis au niveau de l'entreprise et organiser un atelier afin de débattre de l'utilité des outils existants.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
-------------------------------	------------------------

Atelier: Coûts et bénéfices de la formation en apprentissage	Troisième trimestre
--	---------------------

Projet 3: **Formateurs de l'EFP**

L'étude du Cedefop sur les compétences exigées et les possibilités de développement professionnel des formateurs en entreprise (qui a débuté en 2013) viendra compléter les recherches du Centre sur la formation par le travail dans l'EFPC. Les résultats préliminaires de cette étude contribueront aux activités du groupe de travail thématique sur les formateurs de l'EFP de la Commission européenne. Ce groupe établira des principes directeurs sur ces questions à l'intention des décideurs politiques, des entreprises et des formateurs (contribution à l'un des objectifs à court terme au niveau européen du communiqué de Bruges). Le Cedefop poursuivra la coordination conjointe, avec la Commission européenne, de ce groupe de travail jusqu'au terme du mandat de celui-ci (fin février 2014) et fournira, en fonction des besoins et des demandes, conseil et expertise aux nouveaux groupes de travail technique sur l'EFP et l'éducation et la formation des adultes mis en place par la Commission européenne.

Ce projet fournira aussi au Cedefop des données probantes et des contenus à l'appui de son suivi des objectifs à court terme de Bruges.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Documents analytiques, documents d'orientation et d'information pour le groupe de travail thématique sur les formateurs de l'EFP (jusqu'en février 2014)	Action continue
Conférence: réunion plénière de clôture du groupe de travail thématique sur les formateurs de l'EFP, coordonné avec la Commission européenne	Premier trimestre
Rapport final du groupe de travail (en coopération avec la DG EAC): principes directeurs concernant l'évolution des compétences et des profils des formateurs, leur développement professionnel continu et leur reconnaissance	Premier trimestre
Publication: <i>Incidences des acquis de l'apprentissage sur l'enseignement et l'apprentissage dans l'EFP</i> (note d'information)	Quatrième trimestre

Projet 4: **Sortie prématurée de l'EFP**

En 2014, le Cedefop continuera d'aider la Commission européenne, les États membres, les partenaires sociaux et les autres parties prenantes à élaborer en connaissance de cause des politiques visant à améliorer les résultats d'apprentissage dans l'EFP et à réduire la proportion de jeunes qui sortent prématurément du système d'éducation et de formation (l'un des cinq grands objectifs de la stratégie Europe 2020). Dans la première phase d'une étude lancée en 2013, le Cedefop entend analyser le rôle de l'EFP dans la réduction du nombre de jeunes sortants précoces et consolider la base de connaissances sur le décrochage et l'abandon dans l'EFP. À partir des données quantitatives et qualitatives, le Centre fournira de nouveaux éléments probants et proposera des solutions pour améliorer la collecte des données et identifier les spécificités des systèmes et contextes d'EFP susceptibles de constituer des facteurs de décrochage/d'abandon. Les premières données et conclusions seront débattues et validées lors d'un atelier d'experts. Les conclusions de cette étude, ainsi que celles de travaux sur ce thème menés dans le cadre d'autres projets (comme les analyses des politiques et les rapports ou les acquis de l'apprentissage) seront reprises dans un rapport conjoint du Cedefop et d'Eurydice à l'automne 2014.

Ce projet fournira aussi au Cedefop des données probantes et des contenus à l'appui de son suivi des objectifs à court terme de Bruges.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Atelier: Rôle de l'EFP pour réduire le nombre de sortants précoces du système d'éducation et de formation	Deuxième trimestre
Publication: rapport conjoint avec Eurydice sur la sortie précoce du système d'éducation et de formation	Quatrième trimestre

Projet 5: **Carrières et transitions**

Dans le prolongement du travail engagé en 2012, cet axe de recherche continuera d'examiner l'aide apportée aux jeunes et aux travailleurs par l'EFP et l'apprentissage tout au long de la vie pour gérer leurs transitions professionnelles et obtenir des résultats positifs sur le marché du travail. Il repose sur une analyse de données secondaires faisant appel à des méthodes quantitatives couplée à une analyse qualitative de témoignages et biographies individuels. En 2014, le Cedefop analysera les données de deux études (lancées en 2013), portant respectivement sur: (a) les individus faiblement qualifiés, et en particulier les bénéfices que leur offre l'apprentissage tout au long de la vie pour améliorer leurs perspectives de carrière et (b) les transitions professionnelles et la mobilité des travailleurs et leurs liens avec le développement des compétences.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Publication: <i>Using a career compass: learning for labour market transitions</i> [Utiliser une boussole de carrière: apprendre pour les transitions professionnelles] (document de recherche)	Deuxième trimestre
Publication: <i>L'orientation: un instrument pour l'insertion professionnelle, la réussite de carrière et la croissance économique</i> (note d'information)	Quatrième trimestre

Projet 6: **Orientation tout au long de la vie**

En 2014, en coopération avec le réseau européen pour le développement de politiques d'orientation tout au long de la vie (ELGPN), le Cedefop examinera les politiques d'orientation tout au long de la vie en Europe afin d'évaluer les progrès réalisés pour atteindre les objectifs à court terme du communiqué de Bruges et soutenir la mise en œuvre des résolutions du Conseil en la matière (2004, 2008). En outre, le Centre publiera et diffusera les résultats de son étude sur la contribution de l'orientation tout au long de la vie aux stratégies des employeurs en faveur du vieillissement actif. Enfin, le Centre entamera des préparatifs en vue d'une étude qui s'intéressera au rôle des services d'évolution de carrière pour soutenir les transitions professionnelles des individus et au recours systématique à l'information sur le marché du travail pour éclairer les choix individuels en matière de carrière et d'apprentissage.

Ce projet fournira aussi au Cedefop des données probantes et des contenus à l'appui de son suivi des objectifs à court terme de Bruges.

Principaux produits pour 2014

Calendrier/périodicité

Publication: *Value of experience. Guidance in enterprises' active ageing policies* [Valoriser l'expérience. L'orientation dans les politiques des entreprises en faveur du vieillissement actif] (document de recherche)

Deuxième trimestre

Fourniture de conseil et d'expertise au réseau ELGPN

Action continue

PRIORITÉ À MOYEN TERME

ANALYSE DES BESOINS D'APTITUDES ET DE COMPÉTENCES POUR ÉTAYER L'OFFRE D'EFP

Activité: Analyse des compétences

Conformément à la mission qui lui a été confiée dans le cadre de l'initiative «Des compétences nouvelles pour des emplois nouveaux» et pour soutenir l'initiative phare sur les nouvelles compétences et les nouveaux emplois de la stratégie Europe 2020, le Cedefop, en coopération avec la DG EAC et la DG EMPL, assure la maintenance et le développement du Panorama européen des compétences. Le Panorama offre un accès direct aux informations sur les besoins de compétences en Europe et met en lumière les principales tendances de l'offre et de la demande de compétences.

Pour permettre de bien appréhender les tendances des besoins en compétences et leur implications pour l'éducation et la formation, le Cedefop s'attache à constituer une base de connaissances exhaustive, en associant: (a) des analyses de l'état actuel des besoins du marché du travail et des inadéquations de compétences; (b) une anticipation dans le court terme des pénuries et des excédents de compétences au niveau des secteurs et des professions et (c) des prévisions à moyen terme de l'offre et de la demande de compétences en Europe. Le Cedefop étendra son travail d'analyse à l'évolution des profils de compétences dans certains secteurs et professions, par exemple les emplois verts, les emplois dans les TIC et les professions socio-médicales. Pour collecter ses données, le Centre recourt à des méthodes de modélisation de pointe, à des analyses quantitatives et qualitatives des évolutions, ainsi qu'à des enquêtes sur les besoins et les inadéquations de compétences en Europe. Les travaux d'analyse des aptitudes et compétences du Cedefop contribuent directement au développement de la classification européenne des aptitudes/compétences, certifications et professions (ESCO), tout en l'utilisant.

Le Cedefop coopère avec Skillsnet, son réseau de chercheurs et d'experts, ainsi qu'avec d'autres parties prenantes et diverses organisations internationales (comme la Commission européenne, l'OCDE, l'OIT et l'Unevoc), pour mettre au point et promouvoir les méthodes, les savoir-faire et les meilleures pratiques en matière d'évaluation et d'anticipation des besoins de compétences, ainsi qu'en matière de gouvernance des compétences.

Impact escompté

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 aptitudes et compétences en Europe.

Activité ABB correspondante: Analyse des compétences

Principaux résultats de l'activité

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

- prévisions des tendances à moyen terme de l'offre et de la demande de compétences jusqu'en 2025, complétées par une analyse des déséquilibres potentiels sur le marché du travail en Europe et dans les États membres;
- pénuries et excédents à court terme dans certains secteurs et professions spécifiques en Europe;
- incidence, causes et conséquences de l'inadéquation des compétences en Europe et stratégies politiques efficaces;
- évolution des profils de compétences au niveau des secteurs et des professions;
- besoins de méthodes et de données pour analyser et anticiper les besoins de compétences.

Fourniture de conseil politique à la Commission européenne et au groupe de pilotage interinstitutionnel du Panorama européen des compétences.

Indicateurs de résultats

(tels que définis dans le système de mesure des performances du Cedefop)

Conseil politique

- Citations dans les documents politiques de l'UE
- Missions confiées au Cedefop dans les documents politiques
- Contributions à des documents politiques de l'UE
- 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

- Téléchargements de publications/documents de travail et de recherche/notes d'information
- Citations de 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

Projet 1: Prévisions des compétences

En 2014, le Cedefop publiera de nouvelles prévisions à moyen terme de l'offre et de la demande de compétences à l'horizon 2025. Les résultats porteront sur les 28 États membres de l'UE, plus l'Islande, la Norvège et la Suisse, et seront enrichis d'indicateurs exploratoires sur les déséquilibres futurs entre offre et demande sur le marché du travail européen. Ces nouveaux résultats seront accessibles au public via l'interface web du Cedefop et dans le Panorama européen des compétences. Le Cedefop présentera une analyse de ses prévisions des compétences dans une publication de référence et exposera dans un document de recherche la méthode utilisée pour appliquer les nouvelles classifications des professions (CITP) et des activités économiques (NACE) aux données sur le marché du travail et aux prévisions de compétences.

Principaux produits pour 2014

Calendrier/périodicité

Publication: *Skills forecasting – New results 2014* [Prévisions des compétences – nouveaux résultats 2014] (publication en ligne – interface web et Panorama européen des compétences)

Premier trimestre

Publication: *Applying new classifications of occupations and sectors to labour market data* [Application des nouvelles classifications des professions et des activités économiques aux données sur le marché du travail] (document de recherche)

Deuxième trimestre

Atelier: Validation des données prospectives par pays	Deuxième trimestre
Publication: <i>Methods in skills needs anticipation: a guide on foresights, scenario analyses and quantitative forecasting</i> [Méthodes d'anticipation des besoins en compétences: guide pour la prévoyance, les analyses de scénarios et les prévisions quantitatives] (avec l'OIT et l'ETF)	Troisième trimestre
Publication: <i>Skill supply and demand in Europe – New forecast 2014</i> [Offre et demande de compétences en Europe – nouvelles prévisions 2014 (publication de référence)]	Quatrième trimestre
Publication: <i>Skill supply and demand up to 2025 – Country forecasts</i> [Offre et demande de compétences à l'horizon 2025 – prévisions par pays]	Quatrième trimestre
Conférence politique de présentation des résultats des nouvelles prévisions de compétences 2014 (en collaboration avec la DG EAC et la DG EMPL)	Quatrième trimestre

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 d'aptitudes et de compétences dans les entreprises. En 2014, il présentera un instrument d'enquête permettant d'appréhender l'évolution des compétences génériques/transversales interprofessionnelles, les déficits de compétences et les déterminants de l'évolution des besoins de compétences dans les entreprises. Cet instrument s'accompagnera de lignes directrices pour le plan d'échantillonnage et la mise en œuvre de l'enquête.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Atelier: Conception d'une enquête européenne auprès des employeurs sur les besoins en compétences – instruments et échantillonnage	Premier trimestre
Publication: <i>Designing a European employer survey on skill needs – Instruments and sampling</i> [Conception d'une enquête européenne auprès des employeurs sur les besoins en compétences – instruments et échantillonnage] (document de recherche)	Troisième trimestre

Projet 3: **Inadéquation des compétences**

Ce projet explore les déséquilibres quantitatifs et qualitatifs entre offre et demande de compétences dans l'économie européenne, leurs déterminants, ainsi que leurs conséquences économiques et sociales. Début 2014, le Cedefop réalisera une enquête sur l'inadéquation des compétences dans les 28 États membres. Cette enquête a pour objet de déterminer les causes des différences de cette inadéquation entre les individus et entre les pays ainsi que l'impact des possibilités d'apprentissage, au niveau des individus et des organisations, sur l'évolution dynamique de l'inadéquation des compétences dans la durée.

(les résultats seront publiés en 2015). En parallèle, le Cedefop analysera les données de ses études (lancées en 2013) sur: (a) les politiques publiques efficaces pour remédier à l'inadéquation des compétences et (b) la mise au point d'un nouveau système permettant de surveiller les pénuries de compétences dans les États membres et d'identifier les priorités en la matière.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
-------------------------------	------------------------

Publication: <i>Inadéquation des compétences: moins simple qu'il n'y paraît</i> (note d'information)	Premier trimestre
--	-------------------

Publication: <i>L'EFPP: une solution à l'inadéquation des compétences</i> (note d'information)	Premier trimestre
--	-------------------

Publication: <i>Matching skills and labour market needs in the world economy</i> [Faire coïncider compétences et besoins du marché du travail dans l'économie mondiale] (document politique du Forum économique mondial, avec la contribution du Cedefop)	Premier trimestre
---	-------------------

Publication: <i>Matching and anticipation of skills – Role of employment services</i> [Adéquation et anticipation des compétences – rôle des services pour l'emploi] (avec l'OIT et l'ETF)	Troisième trimestre
--	---------------------

Publication: <i>Skill mismatch in Europe – Incidence, determinants and effective policy solutions</i> [Inadéquation des compétences en Europe – incidence, déterminants et solutions politiques efficaces] (document de recherche)	Quatrième trimestre
--	---------------------

Publication: <i>Use of labour market information for matching and anticipating demand and supply of skills</i> [Utilisation de l'information sur le marché du travail pour faire coïncider et anticiper l'offre et la demande de compétences] (avec l'OIT et l'ETF)	Quatrième trimestre
---	---------------------

Fourniture de conseil et d'expertise aux comités du groupe de pilotage de la Commission européenne	Action continue
--	-----------------

Projet 4: **Besoins de compétences par secteur et profession**

Le Cedefop continuera de travailler à la mise au point d'un système d'anticipation à court terme pour les besoins de main-d'œuvre et de compétences, afin de fournir en temps utile des informations sur l'apparition des excédents et des pénuries de compétences en Europe. Sur la base du prototype élaboré en 2013, le Cedefop procédera à la mise en œuvre de ce système et livrera les premiers résultats. Le Centre poursuivra également son travail sur les implications pour les compétences et l'EFPP du passage à une économie plus verte, en diffusant les résultats de ses propres études et en renforçant sa coopération avec diverses organisations internationales. Il organisera avec l'OCDE une manifestation conjointe sur les compétences vertes, à laquelle participeront le groupe de travail interagences sur l'écologisation de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels, l'Unesco-Unesco et toutes les principales organisations internationales concernées.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Atelier: deuxième forum de l'OCDE et du Cedefop sur les compétences vertes	Premier trimestre
Publication: <i>Anticipating and matching skills at sector level</i> [Anticiper et faire coïncider les compétences au niveau des secteurs] (avec l'OIT et l'ETF)	Troisième trimestre
Atelier: Système d'anticipation au niveau sectoriel – validation des résultats	Quatrième trimestre

Projet 5: **Panorama européen des compétences**

Le Panorama européen des compétences est un instrument en ligne destiné à améliorer la transparence de l'information sur les compétences et le marché du travail en Europe. À partir de 2014, le Cedefop sera chargé des activités de développement du Panorama, en coopération avec la DG EAC et la DG EMPL. En 2014, le travail portera sur la maintenance de l'architecture du site web, les données et analyses, ainsi que le contenu. En parallèle, le Centre préparera le terrain pour la mise en place, d'ici à 2015, d'un nouveau site web plus performant, dont il pilote aussi la conception technique.

Le Panorama est dans une très large mesure alimenté par les résultats des travaux d'analyse des besoins en compétences du Cedefop, en particulier ses prévisions de compétences, mais il fournit aussi un accès aux données et informations issues d'autres projets européens, tels que l'Observatoire des postes vacants au sein de l'UE et EURES, ainsi que de prévisions et autres sources nationales d'information sur le marché du travail et les compétences. Pour sous-tendre l'évolution future du Panorama, qui a vocation à devenir une plate-forme en ligne d'information sur les professions et d'orientation tout au long de la vie des citoyens et des demandeurs d'emploi, le Cedefop poursuivra le travail exploratoire sur l'évolution des profils de compétences professionnelles et des qualifications requises (entrepris en 2013).

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Atelier: atelier conjoint Cedefop/ETF/OIT sur les méthodes d'anticipation des besoins en compétences (voir projets susmentionnés)	Premier trimestre
Panorama européen des compétences (maintenance et développement du site assurés par le Cedefop)	Action continue
Publication: Notes analytiques (<i>analytical highlights</i>) et apports de données pour le Panorama européen des compétences (publication en ligne dans le Panorama européen des compétences)	Action continue

COMMUNICATION, INFORMATION ET DIFFUSION

Activité: **Communication externe**

Les services chargés de la communication externe ont pour mission essentielle d'améliorer l'image de l'EFP. En 2014, le Centre continuera de transmettre 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 fond pour nourrir leurs débats sur l'EFP. Il organisera des manifestations à l'intention des députés européens, des décideurs politiques, de la communauté scientifique et des acteurs de l'EFP, afin de les tenir informés des questions liées à l'EFP et du rôle du Cedefop.

Impact escompté

Reconnaissance du Cedefop en tant que source d'information faisant autorité sur l'EFP, les aptitudes 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 son évolution et aux politiques dans ce domaine, ainsi qu'aux résultats du travail du Cedefop par:

- la communication sur des 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 d'acteurs clés, la communauté de l'EFP au sens large et les citoyens;
- l'interaction avec la communauté locale (visibilité de la politique de l'UE).

Indicateurs de résultats/mesures

(tels que définis dans le système de mesure 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: Relations avec les parties prenantes

À travers ce projet, le Cedefop transmet des messages clés sur l'EFP à ses principales 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 nourrir 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 2014

Calendrier/périodicité

Maintien de bonnes relations avec le PE, le CESE, le Comité des régions, etc., en assurant la fourniture régulière d'informations et en coorganisant (au moins) deux événements

Action continue

Organisation de conférences et autres manifestations du Cedefop et accueil de deux manifestations d'acteurs externes (essentiellement UE)

Action continue

Manifestation pour la communauté locale de l'éducation et de la formation durant la présidence grecque et dans le cadre de «Thessalonique capitale européenne de la jeunesse 2014»

Premier semestre

Accueil de visites de groupes de professionnels de l'EFP de toute l'Europe

Action continue

Relations publiques, représentation externe du Cedefop et gestion des demandes externes

Action continue

Exposition au Berlaymont de Bruxelles (offerte par M^{me} Androulla Vassiliou, commissaire européenne à l'éducation, à la culture, au multilinguisme et à la jeunesse) (à confirmer)

Premier semestre

Projet 2: **Service de presse et d'information**

En 2014, le service de presse et d'information s'attachera à renforcer sa communication avec les parties prenantes du Centre au travers de diverses actions: publication en ligne d'articles d'information, de communiqués de presse, de notes d'information (*briefing notes*) et d'articles dans son infolettre (*newsletter*), utilisation des médias sociaux, amélioration de l'offre de vidéos, lancement d'un blog et de webinaires et interactions régulières et ciblées avec les médias (notamment en continuant d'élargir et de mettre à jour la base de données de médias et en surveillant l'écho médiatique des informations relatives au Cedefop). Les experts attachés aux aires d'activités opérationnelles continueront de contribuer à la production et à la diffusion des contenus de leur aire respective.

Principaux produits pour 2014

Calendrier/périodicité

Production, publication et observation d'un flux continu de communiqués de presse

Au minimum 20-25 communiqués de presse (jusqu'à huit langues) au cours de l'année, essentiellement à partir de contributions des aires d'activités opérationnelles

Production, publication et observation des notes d'information du Cedefop

10-12 notes d'information (jusqu'à huit langues chacune) au cours de l'année, essentiellement à partir de contenus produits par les aires d'activités opérationnelles

Conférences de presse, séances d'information technique, articles et interviews

Action continue

Production, publication et observation de l'infolettre électronique du Cedefop

10 numéros au cours de l'année

Production, publication et observation d'un flux continu de messages sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, blog)

Messages au moins deux fois par semaine en moyenne; objectif: accroître de 20 % l'audience du Cedefop sur les réseaux sociaux

Mise à jour de la base de données de médias et observation des informations relatives au Cedefop

Action continue

Gestion du contrat-cadre pour la production audiovisuelle et pour la production de contenus audiovisuels destinés à la diffusion en ligne

Action continue

Étude d'utilité d'un nouveau format de communication: version pilote d'un webinaire

À partir du premier semestre

Activité: **Documentation et information**

Le service de documentation et d'information du Cedefop a pour mission de répondre aux besoins d'information du Cedefop et de ses diverses parties prenantes et s'attache à améliorer l'image de l'EFPP.

Ce service se décline en deux projets:

- documentation et service de référence;
- gestion des archives et archivage.

Impact escompté

La bibliothèque contribue à faire du Cedefop une source d'information faisant autorité en matière d'EFPP, d'aptitudes et de compétences.

Principaux résultats de l'activité

- Enrichissement de la bibliothèque numérique du Cedefop (VET-Bib) avec de nouvelles publications
- Gestion du service de référence *Ask the VET experts* («Les experts de l'EFPP vous répondent»), accessible depuis le portail web du Cedefop
- Développement du *Thésaurus européen de la formation* multilingue du Cedefop, pour une utilisation correcte des concepts et définitions relatifs à l'EFPP
- Lancement de la passerelle N-VET vers la législation, les programmes et les initiatives nationaux relatifs à l'EFPP
- Assistance aux projets de recherche
- Gestion des archives et archivage

Indicateurs de résultats/mesures

(tels que définis dans le système de mesure des performances du Cedefop)

- Fourniture d'informations pour les indicateurs 1, 2, 6 et 12
- Fréquentation du site web (globale, ventilée par sections, bases de données)
- Satisfaction des parties prenantes vis-à-vis des services d'information

Projet 1: **Documentation et service de référence**

La bibliothèque du Cedefop continuera de soutenir les projets opérationnels. Elle fournira des informations actualisées et complètes aux décideurs politiques, aux chercheurs et aux praticiens via sa plate-forme VET-Bib.

Le service de référence *Ask the VET experts* («Les experts de l'EFPP vous répondent») continuera de répondre aux questions des parties prenantes du Cedefop, en s'appuyant pour cela sur ses bases de données exhaustives, multilingues et régulièrement mises à jour sur l'EFPP dans l'UE, ainsi que sur ses études et ses analyses comparatives.

La bibliothèque diffusera les informations fournies par le Cedefop auprès des principaux «multiplicateurs» parmi les parties prenantes du Cedefop, au rang desquels figurent par exemple les bibliothèques du PE, du CESE et du Comité des régions.

En 2014, le service de documentation et d'information prendra part au suivi du communiqué de Bruges et des données y afférentes. Les résultats de cet exercice de suivi seront diffusés via la nouvelle passerelle N-VET – législation, programmes et initiatives nationaux relatifs à l'EFPP.

Le service d'information soutient la conception, la mise en œuvre et la gestion des projets d'information électroniques des aires d'activités opérationnelles.

Principaux produits pour 2014	Objectif/calendrier/périodicité
Réponses aux demandes d'information (service de référence <i>Ask the VET experts</i>)	Répondre à toutes les requêtes émanant des parties prenantes dans un délai de deux semaines après réception
Gestion et mise à jour du contenu de la bibliothèque numérique du Cedefop (VET-Bib), au service des parties prenantes et des praticiens	Intégration régulière de tous les nouveaux documents essentiels (plus de 2 000 documents essentiels)
Fourniture de contenus pour les projets opérationnels du Centre et contribution au processus de suivi des activités de développement des politiques d'EFP (acquisitions)	Fourniture en temps utile
Enrichissement de la collection de la bibliothèque sur l'EFP et les questions connexes	
Soutien à la recherche et à l'élaboration des politiques - Assistance pour l'observation et le traitement de l'information sur l'éducation et la formation liée aux recommandations du semestre européen, notamment pour le suivi du communiqué de Bruges (N-VET); cette tâche relève des activités clés inscrites dans les PMT du Cedefop relatives au suivi, à l'évaluation et aux rapports sur les évolutions politiques - Soutien direct aux projets de recherche: assistance aux collègues chercheurs pour l'élaboration de contenus, réponses aux besoins d'information, conception et spécifications techniques des systèmes et services d'information	Nouvelle passerelle disponible sur le portail web, juin Sur demande
Développement du <i>Thésaurus européen de la formation</i> et intégration dans EuroVoc, dans le droit fil des activités terminologiques	Nouveau microthésaurus au niveau de l'UE, décembre
Diffusion de profils et bibliographies thématiques en lien direct avec les PMT sur le portail web du Cedefop - Publication et diffusion de la liste des nouvelles acquisitions de la bibliothèque (<i>VET alert</i>) - Fourniture d'informations pour l'infolettre du Cedefop: sélection, pour chaque numéro, des principaux documents, manifestations et publications	Information en temps réel 10 fois par an 10 fois par an
Fourniture d'informations pour le système de mesure des performances - Suivi des développements relatifs à l'EFP au sein des institutions européennes: information sur les manifestations liées à l'EFP programmées par les institutions européennes au cours des six mois à venir - Nombre de citations des travaux du Cedefop, liens web d'organisations homologues, coupures de presse, citations dans les documents de l'UE et la littérature sur l'EFP, liens à partir d'autres sites web	Rapport d'étape mensuel Indicateurs 1 et 2 du système de mesure des performances Indicateurs 6 et 12 du système de mesure des performances

ALEPH (service intégré de bibliothèque)

- | | |
|---|-----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Maintenance, amélioration et soutien aux utilisateurs | Action continue |
| <ul style="list-style-type: none"> • Garantie de la base juridique nécessaire au Cedefop pour la maintenance et la mise à niveau d'Aleph | Avril |
| <ul style="list-style-type: none"> • Possibilité d'interroger VET-Bib et d'en extraire des documents à partir d'autres catalogues de bibliothèque, en utilisant les protocoles standards; le protocole Z 39.50 permettra à VET-Bib de devenir une source pour les autres bibliothèques et outils de citation | Septembre |

VET-DET LiveLink

- | | |
|---|-----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Maintenance, amélioration et soutien aux utilisateurs | Action continue |
| <ul style="list-style-type: none"> • Comptes VET-DET Livelink créés pour tous les membres nationaux restants de ReferNet et utilisation normale par tous | Décembre |

Formation pour les experts de l'EFP et autres catégories de personnel: séminaires d'entrée en service pour tous les nouveaux membres du personnel	Durant le premier mois de service au Cedefop
---	--

Formations spécialisées pour les besoins opérationnels: références bibliographiques, outils d'indexation, gestion documentaire, utilisation des données ouvertes pour les projets du Cedefop	Au moins deux formations gestion de spécialisées en 2014
--	--

Projet 2: Gestion des archives et archivage

Ce projet fournit un accès aux archives et conserve la «mémoire» du Cedefop, conformément aux bonnes pratiques en la matière.

En 2014, ce service continuera de garantir l'authenticité, la fiabilité et l'accessibilité des archives du Centre, afin de répondre à ses obligations organisationnelles, financières et légales et de conserver les archives présentant une valeur historique. Ce service apportera également son soutien aux correspondants des banques d'archives relevant des domaines opérationnels.

Principaux produits pour 2014

Objectif/calendrier/périodicité

Enregistrement intégré des archives internes et externes dans le système de gestion des ressources électroniques (<i>electronic records management system</i> – ERMS) du Cedefop (Livelink)	Enregistrement le jour même de tous les courriels reçus Enregistrement des courriels sortants (qui nécessitent un enregistrement) par l'aire d'activités concernée
Organisation et classification des archives du Cedefop; introduction de la fonctionnalité dans le système ERMS afin d'alléger la gestion concomitante des archives électroniques et physiques	Action continue Augmenter le nombre d'archives dans la banque d'archives (objectif: 5 %) Amélioration de l'inventaire des archives physiques
Évaluation et conservation par les experts de l'EFP des archives historiques (concernant les projets du Cedefop) et des supports physiques non imprimés (cassettes vidéo/audio, diapositives, etc.)	Élaboration de lignes directrices à l'intention des experts de l'EFP pour l'évaluation de leurs archives, juin

	Évaluation de tous les supports physiques non imprimés; numérisation et stockage approprié de tous les documents pertinents d'ici la fin de l'année
Séminaires et formations pour les experts de l'EFP et les autres catégories de personnel; formation pour les correspondants des banques d'archives	Au moins deux fois par an, plus formations individuelles
Contribution aux réunions de l'ERMS et du groupe des organisations internationales utilisatrices	Une fois par an

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 (collections *working papers* [documents de travail] et *research papers* [documents de recherche]) constituent le format standard. L'impression papier est limitée à un petit nombre de publications phares. Le service de gestion du contenu web présentera sur le portail du Cedefop (www.cedefop.europa.eu) 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 escompté

Reconnaissance du Cedefop en tant que source d'information faisant autorité en matière d'EFP, d'aptitudes 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 résultats

- Amélioration de l'image de l'EFP grâce à des informations de haute qualité, multilingues, imprimées et en ligne, présentées 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 efficients

Indicateurs de résultats/mesures

(tels que définis dans le système de mesure des performances du Cedefop)

- Délais respectés; suivi attentif du processus
- Services fournis dans les délais
- Statistiques web

Projet 1: **Édition et traduction**

En 2014, le Cedefop éditera quelque 4 000 pages en anglais et traduira 3 000 pages, essentiellement à partir de l'anglais. Parmi les produits figureront des publications institutionnelles, des publications de référence, des documents de recherche et de travail et des notes d'information.

Principaux produits pour 2014	Objectif/calendrier/périodicité
-------------------------------	---------------------------------

Fourniture de services d'édition, de traduction et de révision linguistique à l'administration du Cedefop et aux aires opérationnelles

Édition d'environ 4 000 pages; parmi les produits: deux publications institutionnelles du Cedefop (rapport annuel et programme de travail), environ cinq publications de référence, au minimum 10 à 12 notes d'information, des documents de recherche, des documents de travail et des documents administratifs	Action continue
--	-----------------

Traduction/révision d'environ 3 000 pages dans les délais prévus; parmi les produits: deux publications institutionnelles du Cedefop (rapport annuel et programme de travail), environ deux publications de référence, au minimum 10 à 12 notes d'information et des documents administratifs	Action continue
---	-----------------

Projet 2: **Présentation, conception graphique, impression et diffusion**

Ce projet continuera de fournir des concepts de design graphique et systèmes d'identité renvoyant à l'image visuelle du Cedefop. Ce service est chargé de l'impression, de la diffusion et du stockage des publications du Cedefop et fournit, sur demande, d'autres publications imprimées nécessaires pour les conférences et autres réunions. Le but est de garantir que les produits de haute qualité imprimés et en ligne du Centre sont publiés dans un format approprié à ses divers publics cibles et à ses principales parties prenantes et qu'ils contribuent à la reconnaissance du Cedefop en tant que source fiable d'informations utiles sur l'EFP.

Principaux produits pour 2014	Objectif/calendrier/périodicité
-------------------------------	---------------------------------

Présentation et conception graphique

Développement de concepts de design graphique pour les publications du Cedefop: • deux publications institutionnelles du Cedefop (programme de travail, rapport annuel) • quatre ou cinq publications de référence • quatre ou cinq publications/brochures d'information • quatre ou cinq documents de travail • quatre ou cinq documents de recherche • 10 à 12 notes d'information • dépliants/brochures promotionnelles	Action continue
--	-----------------

Développement de systèmes d'identité visuelle et de matériel promotionnel pour au moins deux conférences importantes du Cedefop: programmes, dépliants, bloc-notes, affiches, banderoles	Action continue
Développement de matériel promotionnel pour au maximum deux manifestations de relations publiques: annonces, affiches, banderoles, dépliants	Action continue
Développement de concepts de design graphique pour les applications web et le matériel promotionnel en ligne	Action continue
Organisation, avec le Musée de la photographie de Thessalonique, des procédures de sélection et de nomination du (cinquième) prix du Musée de la photographie/Cedefop (<i>Cedefop Photomuseum Award</i>) 2014	Second semestre
Impression et diffusion	
Impression de publications et dépliants	Dans les trois semaines suivant la réception du manuscrit final en fichier pdf
Production de documents pour des conférences, supports promotionnels	Fourniture de documents deux jours avant la manifestation (délai maximal de production: deux semaines)
Diffusion des publications auprès des parties prenantes et lors de conférences et manifestations	Dans les deux semaines suivant leur mise à disposition/la demande
Traitement des demandes individuelles de publication	Dans un délai de cinq jours ouvrables
Gestion des listes de diffusion des publications	Listes de diffusion à jour
Maintien des stocks à un niveau raisonnable (Cedefop et Office des publications)	Actions annuelles de déstockage et organisation des réimpressions selon les besoins
Fourniture de statistiques sur les publications électroniques et imprimées	Rapports aux réunions de l'équipe de gestion
Gestion du contenu pour les publications numériques du Cedefop	Action continue

Projet 3: [Gestion du contenu web et des contacts](#)

L'équipe de gestion du contenu web du Cedefop assure la présentation d'une vaste gamme d'informations sur l'EFP: le portail web est le canal principal de communication du Centre sur internet. En 2014, le Cedefop poursuivra ses efforts pour renforcer sa présence sur le web. Il poursuivra le développement et l'adaptation de son portail web afin de satisfaire aux dernières tendances de la communication en ligne, ce qui s'applique aussi à la base de données de contacts du Centre dans sa forme actuelle et à son intégration future (en 2015) dans le système de gestion des utilisateurs en ligne.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Migration du contenu du site web vers une nouvelle plate-forme	Septembre
Amélioration de la convivialité des fonctionnalités et interfaces du site web	Action continue
Évaluation et adaptation de la stratégie de médias sociaux du Cedefop	Action continue
Analyse statistique des utilisateurs du portail web	Action trimestrielle
Gestion de l'intranet	Action continue
Promotion des échanges d'informations avec les sites web nationaux de ReferNet	Action continue
Gestion du système de gestion des relations de contact (<i>contact relationship management</i> – CRM), supervision de l'importation des données de contacts et garantie de la qualité globale (appui et assistance technique assurés par le service des TIC).	Action continue

PRIORITÉ À MOYEN TERME (OBJECTIF TRANSVERSAL)

SOUTENIR LES ACTIVITÉS DU CEDEFOP EN FOURNISSANT DES STRATÉGIES, DES PROCÉDURES ET DES SERVICES INTERNES RÉGULIERS, EFFICACES ET EFFICIENTS

Activité: Aires Ressources – soutien opérationnel

Une administration efficace et efficiente apporte une contribution directe à la réalisation des objectifs opérationnels du Cedefop. Elle développe des stratégies, 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, à la passation des marchés, 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 l'établissement de rapports clairs et exacts.

Impact escompté

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 en 2014

Efficacité des services d'appui et respect des bonnes pratiques administratives via:

- la fourniture de services dans les délais prévus (ressources humaines, passation de marchés et finances, comptabilité, TIC et infrastructure);
- la gestion des ressources humaines;
- la gestion budgétaire et financière et les procédures contractuelles;
- la gestion de l'infrastructure;
- le plan de continuité des activités du Cedefop – phase 2: mise en œuvre du plan de continuité des activités conformément aux priorités convenues et à la disponibilité des ressources (humaines et financières).

Mise en application de la réforme du Statut du personnel

Mise en application du nouveau règlement financier

Mesures pour donner suite aux conclusions/recommandations 2013:

- de la feuille de route du groupe de travail interinstitutionnel;
- de l'évaluation externe;
- de l'enquête auprès du personnel;
- de l'étude Fibus/ABAC.

Indicateurs de résultats

(tels que définis dans le système de mesure 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 ouvrables entre la date limite 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, à savoir en moyenne 10 journées par collaborateur et par année civile;
- budget total: taux d'exécution de 98 %;
- délai moyen de paiement: 28 jours;
- 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 de TIC centraux: 99 % pour l'accès aux sites web, Europass, Olive, Fibus, Livelink, le courrier électronique et les 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 2014

Calendrier/périodicité

Services fondamentaux de RH (sélection, recrutement, droits et obligations, évaluation et évolution de carrière, congés et absences, statistiques, etc.)

Action continue

Recrutement d'un nouveau directeur adjoint (et soutien pour son entrée en fonctions)

Second semestre

Mise en œuvre de la réforme du Statut du personnel (le Cedefop participe au groupe permanent des agences chargé d'élaborer les dispositions générales d'exécution (DGE) du nouveau statut)

Tout au long de l'année

Suivi du plan d'action donnant suite à l'enquête auprès du personnel (stratégie de formation)	Conformément au plan d'action
---	-------------------------------

Soutien au plan de continuité des activités (numérisation des dossiers personnels)	Premier semestre
--	------------------

Projet 2: **Finances et marché 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, ainsi que la vérification financière centralisée de toutes les opérations.

En outre, il aide le personnel du Cedefop à planifier, élaborer et exécuter les procédures de marchés et de contrats et contrôle l'exécution des contrats dans leurs aspects administratifs et financiers.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Accompagnement efficace de tous ceux qui concourent à l'exécution du budget 2014 (y compris l'ABB qui l'accompagne), afin d'assurer son exécution optimale	Tout au long de l'année
Mise en application, en collaboration avec le service des TIC, des nouvelles dispositions du règlement financier-cadre révisé	Premier semestre
Actions pour donner suite aux conclusions et recommandations de l'étude <i>Fibus versus ABAC</i>	Premier semestre
Exécution de l'ensemble du programme de passation de marchés, en utilisant toutes les fonctionnalités de ProLive	Tout au long de l'année
Formation du personnel sur les aspects financiers et les marchés publics	Tout au long de l'année

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. En 2014, le travail portera notamment sur la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de TIC, révisée de manière à prendre en compte les nouvelles technologies et l'informatique en nuage.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Maintenance efficace de l'infrastructure informatique des services centraux, des postes de travail et des systèmes opérationnels, tels qu'Europass, Olive, Fibus, Livelink, des bases de données de contacts et de références bibliographiques ainsi que des services web, pour les utilisateurs internes et externes	Action continue
Soutien aux activités de développement du Panorama européen des compétences	Tout au long de l'année

Mise en œuvre de la stratégie de TIC révisée • Amélioration de la convivialité et de l'appui • Formalisation de la gestion du projet • Recherche proactive et systématique (sur) de nouveaux produits/solutions pour renforcer l'efficacité et la convivialité • Veille technologique concernant les logiciels liés à Fibus	Tout au long de l'année
Étude de faisabilité en vue du remplacement éventuel de Livelihood (système de gestion documentaire, outil collaboratif)	Premier semestre
Mise en œuvre des conclusions de l'étude de faisabilité en vue du remplacement éventuel de Livelihood	Second semestre
Test du plan de continuité des activités des systèmes de TIC	Tout au long de l'année

Projet 4: Infrastructure

Ce service s'attache, dans un contexte de contraintes budgétaires, à assurer l'entretien et la sécurité des locaux et à fournir l'appui nécessaire pour permettre au personnel d'atteindre les objectifs du Cedefop. En 2014, le travail se concentrera sur le suivi des travaux de réparation supplémentaires pour corriger les problèmes du bâtiment, l'entretien courant de l'infrastructure, la continuité des activités et les procédures contractuelles.

Principaux produits pour 2014	Calendrier/périodicité
Exécution et suivi des travaux de réparation supplémentaires pour corriger les problèmes du bâtiment (exécution par Egnatia Odos AE, financée par des fonds grecs)	Premier semestre
Infrastructure de base, services de sécurité, travaux de maintenance	Tout au long de l'année
Peintures intérieures du bâtiment	Tout au long de l'année ⁽²⁶⁾
Achèvement de l'installation du nouvel équipement audiovisuel de la salle de conférences	Premier semestre ⁽²⁷⁾
Mise en œuvre du nouveau système de surveillance du bâtiment	Premier semestre
Suivi des contrats de service en cours, rédaction des spécifications techniques pour les nouveaux appels d'offres	Tout au long de l'année
Contribution du service au plan de continuité des activités	Tout au long de l'année

⁽²⁶⁾ Sous réserve de l'achèvement des travaux de réparation.

⁽²⁷⁾ Sous réserve de l'achèvement des travaux de réparation.



PREVIOUS



CONTENTS



NEXT



formation compétences qualifications employabilité

Annexes

travail
programme



I	Budget par activité (<i>Activity-based budget</i> – ABB) 2014	66
II	Organigramme du Cedefop	67
III	Ressources humaines	68
IV	Aperçu indicatif des subventions et marchés publics pour 2014	69
V	Réseaux du Cedefop	74
VI	Coopération avec la Fondation européenne pour la formation (ETF)	75
VII	Coopération entre le Cedefop et Eurofound	80
VIII	Programme des publications et manifestations pour 2014	82
IX	Mesure des performances et amélioration permanente au Cedefop	86

ANNEXE I

Budget par activité (Activity-based budget – ABB) 2014

Activity name	FTE (*)		Title 1	Title 2	Title 3	Total		
	Initial	Current				Initial	Current	(%)
Policy analysis and reporting	24.70	24.70	2 151 918.19	310 859.94	1 475 088.48	3 937 866.61	95 301.67	2.42%
Common European tools, qualifications and learning outcomes	26.10	26.10	2 508 631.71	328 608.76	1 125 919.97	3 963 160.44	103 382.03	2.61%
Study visits	4.95	4.95	425 545.05	62 219.11	46 102.68	533 866.84	18 764.79	3.51%
Empowering adults and young people	22.60	22.60	1 956 731.62	284 550.79	1 176 211.19	3 417 493.60	90 032.00	2.63%
Skills analysis	24.85	24.85	2 225 232.73	312 803.66	1 081 436.49 ⁽¹⁾	3 619 472.88	95 546.00	2.64%
External communication	7.17	7.17	685 164.22	90 040.02	112 998.13	888 202.37	27 337.96	3.08%
Documentation and information	12.79	12.79	1 166 775.06	160 917.58	284 159.94	1 611 852.58	64 168.71	3.98%
ABB	123.16	123.16	11 119 998.59	1 549 999.86	5 301 916.88	17 971 915.33	494 533.16	2.75%
Budget 2014			11 120 000.00	1 550 000.00	5 301 917.00	17 971 917.00 ⁽²⁾		

(*) FTE: The FTE comprises a) the direct staff allocation and b) the redistribution of the non-core activities. The initial redistribution key is based on the planned costs while the current is based on the activities' actual costs (blocked).

⁽¹⁾ Not included DG EMPL Delegation Agreement No VS/2013/0554 (BRS 1/2013): EUR 600 000 for the European skills panorama project.

⁽²⁾ Total budget comprises:

EU subsidy	17 433 900.00	EUR
N&I (contributions 2013)	523 017.00	EUR
Cedefop own revenue (Title 2 & 3)	15 000.00	EUR
TOTAL	17 971 917.00	EUR

Budget 2014	Title 1	Title 2	Title 3	Total
Initial amount	11 120 000.00	1 550 000.00	5 301 917.00	17 971 917.00
Various transfers	0.00	0.00	0.00	0.00
BRS (supplementary amending budget)	0.00	0.00	0.00	0.00
Final Amount	11 120 000.00	1 550 000.00	5 301 917.00	17 971 917.00
Budget Execution 2014	Title 1	Title 2	Title 3	Total
Blocked	857 694.14	394 413.07	55 254.75	1 307 316.96
(Blocked/Final Amount) %	7.71 %	25.45 %	1.04 %	7.27 %
Paid	825 658.35	31 937.91	0.00	857 596.26
(Paid/Final Amount) %	7.42 %	2.06 %	0.00 %	4.77 %

NB: 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 costs 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 costs for Title 3 and the committed and paid total costs for Title 3.

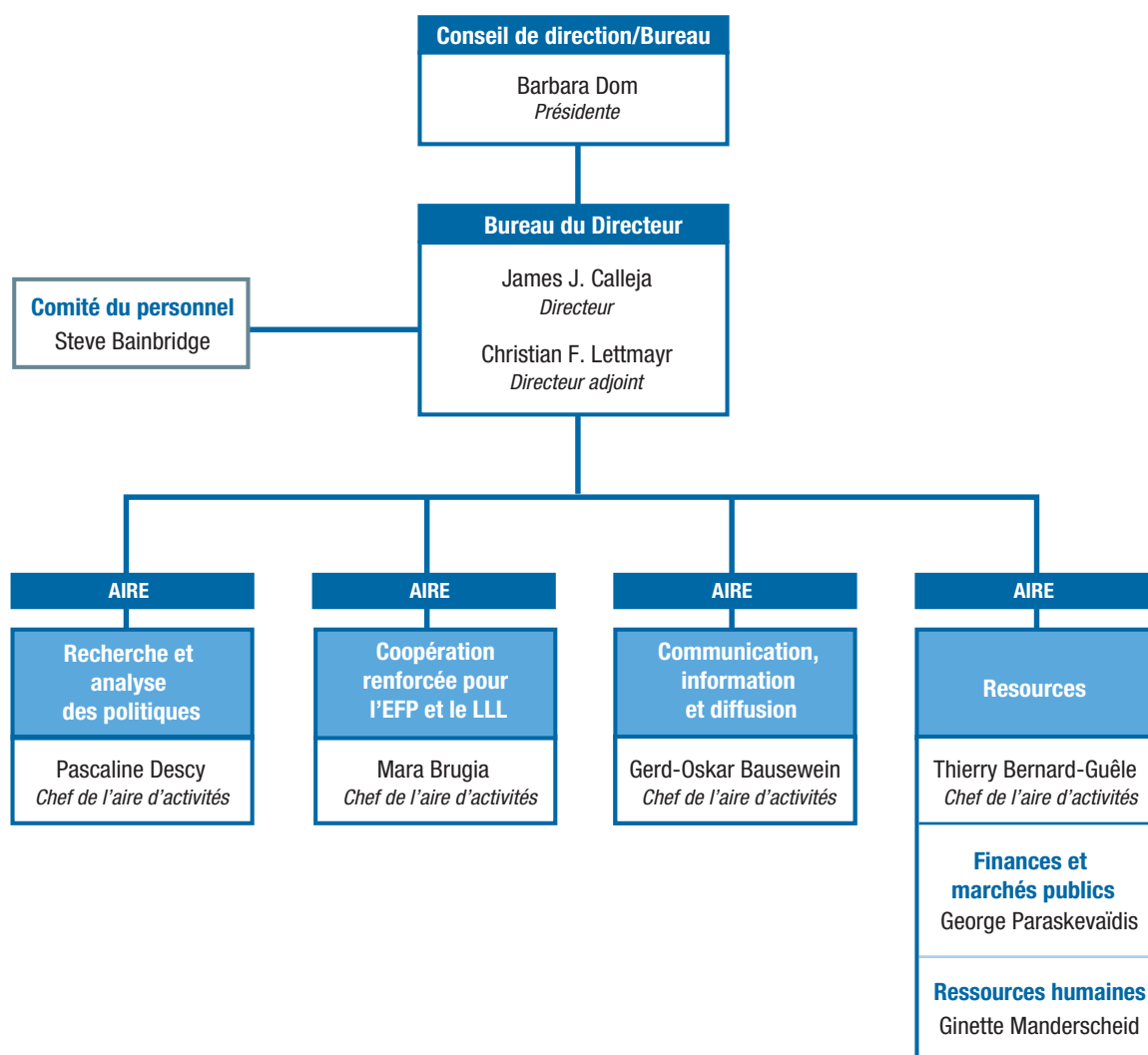
Paid: The final stage, that is, the payment run or physical payment which is made via the banking system.

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

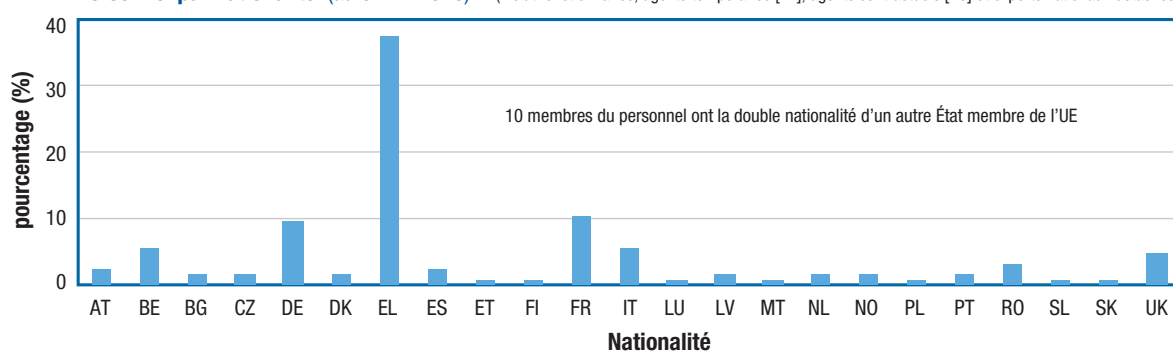
(situation au 1^{er} janvier 2014)



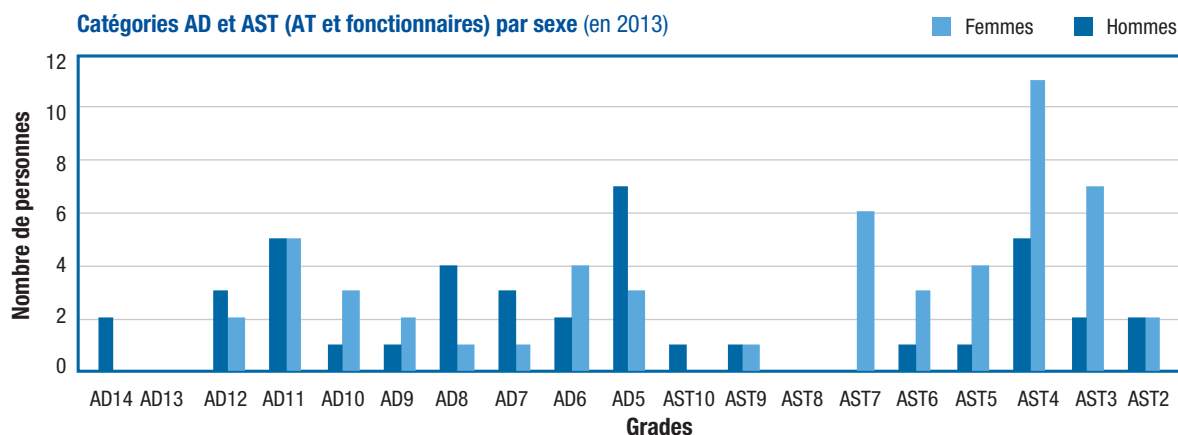
ANNEXE III

Ressources humaines

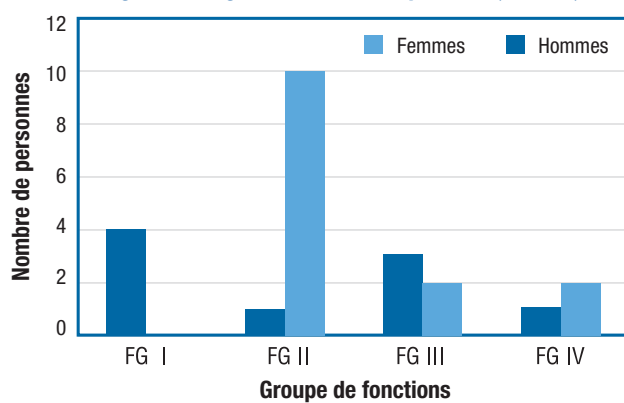
Personnel par nationalité (au 31.12.2013) (Inclut fonctionnaires, agents temporaires [AT], agents contractuels [AC] et experts nationaux détachés)



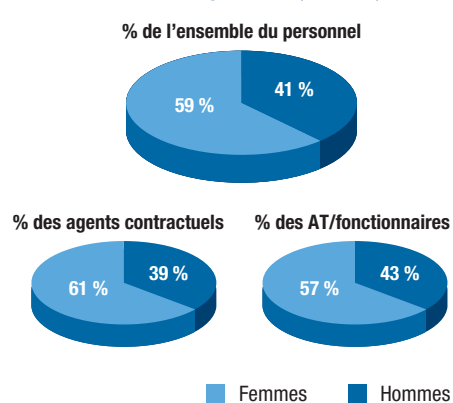
Catégories AD et AST (AT et fonctionnaires) par sexe (en 2013)



Catégorie des agents contractuels par sexe (en 2013)



Personnel par sexe (en 2013)



ANNEXE IV

Aperçu indicatif des subventions et marchés publics pour 2014

La description suivante des subventions et marchés publics actuellement prévus pour 2014 est structurée conformément aux impératifs visés à l'article 55, par. 1 et 2, des modalités d'exécution de la réglementation financière (article 60, par. 2 et 3) du Cedefop.

A. Subventions 2014

Le Cedefop n'attribue de subventions qu'aux partenaires ReferNet. En 2012, le Cedefop a conclu un accord-cadre de partenariat de quatre ans (2012-2015) avec les institutions partenaires de ReferNet. Le Cedefop signera un accord de subvention spécifique avec chacun des partenaires, prévoyant la mise en œuvre du plan de travail annuel pour 2015 exposé ci-dessous.

(a) Actes de base et ligne budgétaire

L'attribution de subventions de l'UE est régie par la base juridique du programme et les règlements financiers et doit respecter les procédures qui y sont fixées:

- règlement (CEE) n° 337/75 du Conseil du 10 février 1975 portant création d'un centre européen pour le développement de la formation professionnelle;
- programme de travail 2014 du Cedefop;
- réglementation financière du Cedefop et modalités d'exécution (des 5 juin 2009 et 17 décembre 2010, respectivement);
- règlement (CE, Euratom) n° 1605/2002 du Conseil du 25 juin 2002 portant règlement financier applicable au budget général des Communautés européennes – en vigueur jusqu'au 31 décembre 2012, tel que modifié en dernier lieu le 17 décembre 2007;
- règlement (CE, Euratom) n° 2342/2002 de la Commission du 23 décembre 2002 établissant les modalités d'exécution du règlement (CE, Euratom) n° 1605/2002 du Conseil portant règlement financier applicable au budget général des Communautés européennes – en vigueur jusqu'au 31 décembre 2012, tel que modifié en dernier lieu le 23 avril 2007;
- règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 du Parlement européen et du Conseil du 25 octobre 2012 relatif aux règles financières applicables au budget général de l'Union et abrogeant le règlement (CE, Euratom) n° 1605/2002 du Conseil – applicable à partir du 1^{er} janvier 2013;
- règlement délégué (UE) n° 1268/2012 de la Commission du 29 octobre 2012 relatif aux règles d'application du règlement (CE, Euratom) n° 966/2012 du Parlement européen et du Conseil relatif aux règles financières applicables au budget général de l'Union – applicable à partir du 1^{er} janvier 2013.

La ligne budgétaire pour les subventions du Cedefop est: **3250** (pour les 28 États membres de l'UE ainsi que pour la Norvège et l'Islande, pays associés).

(b) **Priorités de l'année, objectifs à atteindre et résultats prévus avec les crédits autorisés pour l'exercice**

1. **Priorités et objectifs en 2015 (subvention 2014)**

Priorité sera donnée en 2015 à l'établissement de rapports sur les systèmes nationaux d'EFPP et l'évolution des politiques nationales. L'établissement de tels rapports correspond à la gouvernance renforcée au niveau de l'UE, qui requiert un suivi permanent de l'évolution des politiques d'EFPP. Améliorer au niveau national la visibilité des questions liées à l'EFPP et jouer le rôle de multiplicateur et de canal de diffusion des produits du Cedefop constituent une seconde priorité.

2. **Résultats prévus**

Les membres de ReferNet doivent fournir:

- des éléments sur les progrès des politiques d'EFPP;
- un rapport national dans la série «*VET in Europe*» et un dépliant dans la série «*Spotlight on VET*»;
- deux articles;
- des actualités nationales sur l'EFPP;
- des références bibliographiques.

Les membres du réseau doivent également gérer un site web ReferNet national et élaborer une stratégie de visibilité pour les produits Cedefop/ReferNet au niveau national.

(c) **Principaux critères de sélection et d'attribution pour la sélection des propositions**

Lors de la procédure de sélection des partenaires en vue de la conclusion d'un accord-cadre de partenariat pour 2012-2015, la compétence professionnelle et les qualifications requises pour mener à bien les activités demandées pendant la durée du contrat-cadre, de même que la capacité financière, ont été évaluées en fonction des critères ci-dessous.

Critères de sélection

Capacité technique et professionnelle

Le candidat doit justifier de compétences en matière d'EFPP ainsi que de sa capacité à travailler en réseau avec des organisations nationales/internationales. La satisfaction à ces exigences a été évaluée sur la base d'une présentation détaillée de l'institution, dont un organigramme montrant le positionnement de l'équipe ReferNet, la description de contacts réguliers avec d'autres institutions nationales/internationales d'EFPP et la justification de publications et bases de données sur l'EFPP.

L'équipe d'experts du candidat proposée pour mener les activités doit posséder des qualifications et une compétence professionnelles pertinentes, propres à garantir la bonne exécution de ces activités.

Elle doit en particulier satisfaire aux exigences suivantes:

- le coordinateur de l'équipe ReferNet doit justifier d'au moins cinq années d'expérience professionnelle dans (a) la gestion de projets d'ampleur et/ou de nature similaire, (b) la réalisation de travaux d'analyse, de recherche et/ou d'évaluation de programmes et politiques d'EFPP ou de domaines connexes au niveau national, (c) le travail dans le domaine de l'EFPP et de l'apprentissage tout au long de la vie, et posséder au moins le niveau C1 en anglais;
- les membres de l'équipe ReferNet doivent posséder au minimum trois années d'expérience professionnelle pertinente et doivent, collectivement, justifier de compétences dans les domaines suivants: (a) collecte d'informations nationales et suivi des données; (b) analyse et établissement de rapports sur les développements des systèmes, dispositifs et politiques nationaux d'EFPP; (c) analyse et synthèse de grandes quantités d'informations; (d) rédaction de rapports, articles et autres documents sur l'EFPP au niveau national en vue de leur publication en ligne ou sur papier; (e) élaboration et gestion de contenus web. Ils doivent également posséder au moins le niveau B2 en anglais.

L'évaluation s'est effectuée sur la base du curriculum vitae détaillé de chaque membre proposé.

Capacité financière

Le candidat doit se trouver dans une situation financière stable et posséder la capacité économique et financière nécessaire à l'exécution des tâches requises. L'évaluation s'est effectuée sur la base du compte de profits et pertes et du bilan des deux derniers exercices pour lesquels les comptes ont été clos.

La vérification de la capacité financière ne s'applique pas aux organismes publics ou organisations internationales; ce statut a été vérifié au regard de la documentation relative aux critères d'éligibilité fournie par le candidat.

Critères d'attribution

- Adéquation de la démarche proposée pour assurer une large coopération avec les diverses institutions d'EFP et parties prenantes nationales; méthodes proposées pour mobiliser leur expertise; coopération avec les autorités nationales – et soutien de leur part – attestée par une lettre de recommandation spécifique délivrée par les autorités gouvernementales compétentes
- Adéquation et efficience de l'organisation du travail, y compris répartition des tâches parmi les membres de l'équipe ReferNet
- Qualité et pertinence des méthodes de travail, sources de données et mesures d'assurance qualité
- Pertinence de l'analyse des risques et adéquation des mesures d'urgence

Critères d'attribution pour les accords de subvention spécifiques 2014

Tous les candidats ont été invités à soumettre une proposition de plan de travail 2015 pour ReferNet, assortie d'un budget estimatif en euros. Ce plan de travail sera cofinancé par un accord de subvention spécifique. La proposition doit satisfaire aux spécifications visées dans le formulaire de candidature (annexe).

Les propositions de plan de travail 2015 pour ReferNet seront évaluées sur la base des critères suivants:

- concordance de la proposition avec les spécifications du Cedefop et les produits attendus;
- qualité de la proposition quant aux méthodes de travail, aux sources de données, à l'organisation du travail et à la planification du projet;
- rapidité et conformité avec le calendrier du Cedefop;
- montant de la subvention demandée n'excédant pas le plafond ni le pourcentage fixés par le Cedefop (70 % du total des coûts éligibles).

(d) Taux maximal de cofinancement possible et différents taux envisagés

En tout état de cause, la contribution totale du Cedefop n'excédera pas 70 % des coûts éligibles. Un minimum de 30 % du montant total estimé des dépenses éligibles du projet doit donc provenir de sources autres que le budget de l'Union européenne. Les propositions doivent apporter la preuve d'un cofinancement (garanti) égal au montant du reste du coût total du projet.

Le montant du cofinancement est en outre limité à des plafonds fixés, au prorata de leur population, par le Cedefop pour les trois groupes de pays visés ci-dessous.

Le budget total disponible pour le plan de travail 2015 de ReferNet (accords de subvention spécifiques 2014) est réparti comme suit:

	Montant maximal de la subvention
Groupe de pays n° 1:	
Croatie, Chypre, Estonie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Slovénie et Islande	EUR 23 615
Groupe de pays n° 2:	
Autriche, Belgique, Bulgarie, République tchèque, Danemark, Finlande, Grèce, Hongrie, Irlande, Pays-Bas, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Suède et Norvège	EUR 33 625
Groupe de pays n° 3:	
France, Allemagne, Italie, Pologne, Espagne et Royaume-Uni	EUR 43 620

Il convient de noter qu'en 2013, le Cedefop a lancé deux «doubles» appels à propositions, visant à conclure un accord-cadre de partenariat (réduit) de deux ans (2014-2015) et un accord de subvention spécifique 2013 avec la Croatie (nouvel État membre de l'UE à compter du 1^{er} juillet 2013) et le Danemark (suite à la restructuration et au changement de statut du partenaire initial de l'accord-cadre de partenariat 2012-2015). Les accords-cadres de partenariats et les accords de subvention spécifiques avec la Croatie et le Danemark ont été signés respectivement le 31 octobre 2013 et le 1^{er} novembre 2013. Ces deux nouveaux partenaires sont donc inclus dans le tableau ci-dessus et un accord de subvention spécifique 2014 devrait leur être consenti au même titre que les autres partenaires actuels.

Néanmoins, le Cedefop devra relancer début 2014 un «double» appel à propositions pour la Roumanie, dès lors que le partenaire initial de l'accord-cadre de partenariat 2012-2015 s'est déclaré dans l'incapacité d'exécuter la seconde phase de cet accord (actions 2014 et 2015).

(e) **Calendrier et montant indicatif des appels à propositions pour les accords de subvention spécifiques 2014**

Sur la base des éléments ci-dessus, l'activité d'attribution de subventions du Cedefop en 2014 consistera uniquement à lancer un appel visant à la conclusion avec chacun des 30 partenaires ReferNet d'un accord de subvention spécifique pour un plan de travail devant être exécuté en 2015.

Le calendrier de ce processus s'étend de mai à septembre 2014, et le montant total maximal des accords de subvention spécifiques 2014 devant être signés est de 978 630 euros.

B. Marchés publics en 2014

(a) **Enveloppe budgétaire globale réservée aux marchés publics au cours de l'année**

Le montant total des engagements prévu pour 2014 est d'environ 4,5 millions d'euros. Il correspond aux procédures de passation de marchés de 2014, dont le/les premier(s) bon(s) de commande relevant des nouveaux contrats-cadres et aux (quatre) procédures engagées en 2013, soit environ 2 050 000 euros, et au montant total prévu des bons de commande devant être émis en 2014 au titre de contrats-cadres en cours, soit environ 2 450 000 euros.

En ce qui concerne la valeur totale des bons de commande émis au titre de contrats-cadres en cours, environ 830 000 euros (34 %) sont des dépenses relevant des Titres 1 et 2 et 1 620 000 euros (66 %) sont des dépenses relevant du Titre 3.

(b) **Nombre indicatif, type et objet en termes génériques des marchés envisagés**

Il est prévu de lancer 15 à 16 procédures ouvertes (PO) et 12 à 15 procédures négociées (PN) pour couvrir les besoins du Cedefop en matière de marchés publics conformément au programme de travail annuel. La moitié environ des PO et la quasi-totalité des PN concernent des dépenses administratives – personnel et fonctionnement – (Titres 1 et 2 du budget). Les autres PO concernent des dépenses opérationnelles (Titre 3 du budget). À ce stade, il est donc prévu de gérer une trentaine de nouvelles procédures en 2014.

(c) **Calendrier indicatif pour le lancement des procédures de passation de marchés**

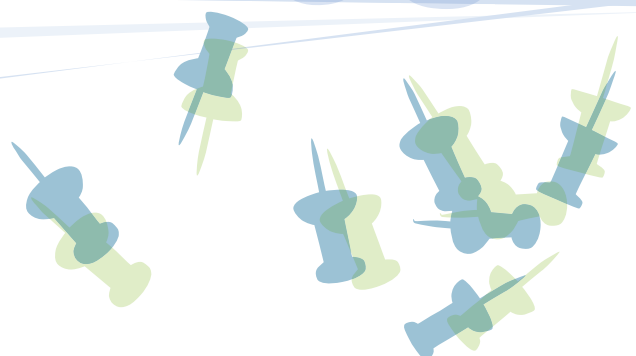
Le calendrier des activités de passation de marchés et d'attribution de subventions est organisé de manière à assurer que les contrats prévus soient en vigueur lorsque les services concernés en auront besoin et que les ressources du service des marchés publics soient utilisées de manière appropriée au cours de l'année.

Par conséquent, ce calendrier prévoit le lancement d'environ 15 procédures (soit 50 %) au premier trimestre de l'année en vue de leur achèvement au deuxième, puis le lancement d'environ 5 procédures (17 %) durant chacun des trois trimestres suivants en vue de leur achèvement dans le trimestre qui suit. Les procédures lancées au cours du dernier trimestre devront être achevées au cours des trois premiers mois de 2015. Une planification plus détaillée des marchés publics figure dans le plan de gestion annuel.

Le Conseil de direction est informé de la mise en œuvre par le rapport d'avancement et par le rapport annuel d'activités.

Enfin, à partir de l'exercice 2014, le calendrier prévu des procédures de passation de marchés, ainsi que toutes les mises à jour régulières requises, seront établis par l'outil informatisé en ligne ProLive, utilisé pour la réalisation et le suivi électroniques de toutes les activités de passation de marchés et d'attribution de subventions du Cedefop.

procédures
marchés



ANNEXE V

Réseaux du Cedefop

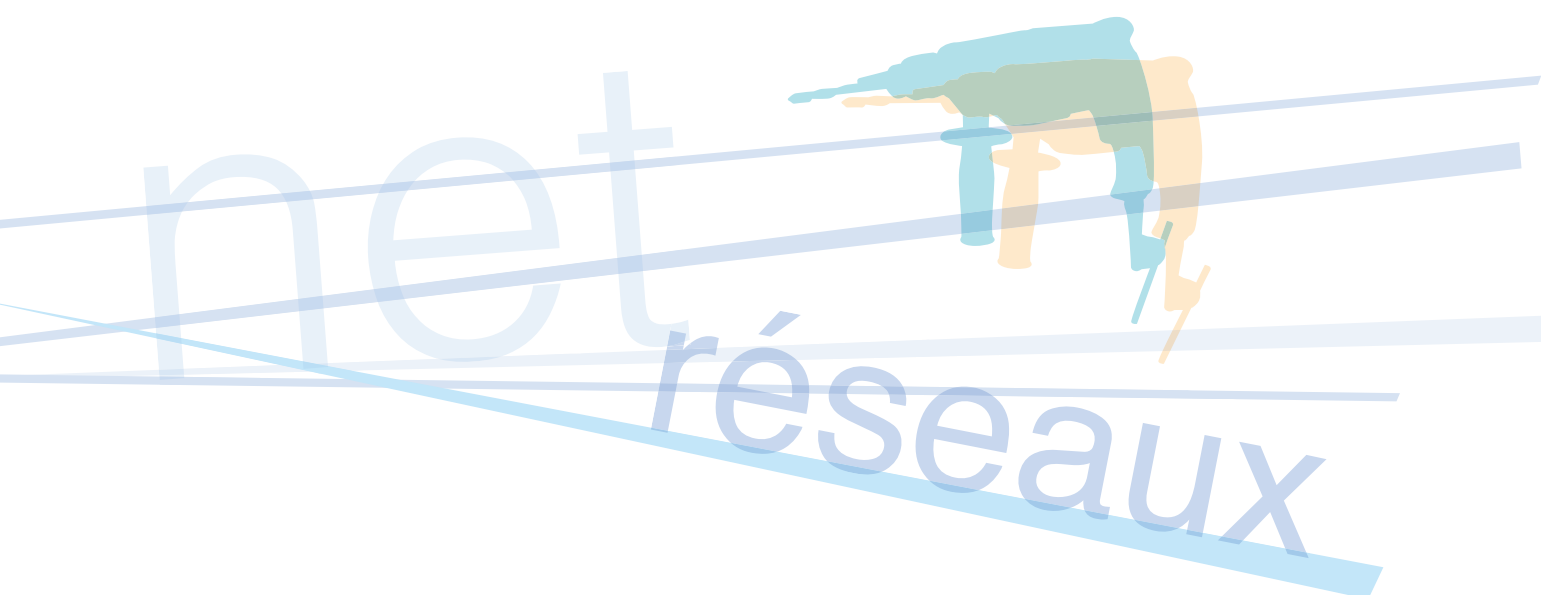
Nom du réseau**Pour plus d'informations, veuillez consulter:**

ReferNet – réseau européen du Cedefop pour l'information sur l'EFP

<http://www.cedefop.europa.eu/EN/about-cedefop/networks/refernet/index.aspx>
<http://extranet.cedefop.europa.eu/>

Skillsnet – réseau sur la détection précoce des besoins en compétences

www.cedefop.europa.eu/EN/about-cedefop/networks/skillsnet/index.aspx



ANNEXE VI

Coopération avec la Fondation européenne pour la formation (ETF)

CADRE DE COOPÉRATION ENTRE LE CEDEFOP ET LA FONDATION EUROPÉENNE POUR LA FORMATION

au titre du programme «Éducation et formation 2020» et du cadre stratégique pour la coopération européenne en matière d'éducation et de formation

1. Contexte

Le Cedefop a pour mission de soutenir l'élaboration des politiques d'enseignement et de formation professionnels (EFP) en Europe et de contribuer à leur mise en œuvre. Le Cedefop collabore avec la Commission européenne, les États membres et les partenaires sociaux et s'attache à répondre à leurs besoins spécifiques au fur et à mesure qu'ils élaborent et mettent en œuvre les différents aspects des politiques européennes d'EFP.

La Fondation européenne pour la formation (ETF) mène ses activités dans le cadre des politiques de relations extérieures de l'UE et fournit un soutien à la Commission européenne et aux pays et territoires tiers qui bénéficient d'une assistance au titre des politiques d'élargissement, de voisinage, de développement et de coopération de l'UE.

Le Cedefop et l'ETF assistent tous deux la Commission européenne dans le domaine de l'EFP dans une perspective d'éducation et de formation tout au long de la vie. Leurs activités respectives relèvent toutefois de missions distinctes, telles qu'assignées par les règlements fondateurs des deux agences.

Les différences dans les priorités opérationnelles du Cedefop et de l'ETF tiennent par ailleurs aux tâches découlant de leurs missions. Les activités de l'ETF portent sur les principales actions suivantes: conseil thématique et technique en matière de développement du capital humain à divers services de l'UE (Commission euro-

péenne: DG Éducation et culture, DG Élargissement, DG Développement et coopération, DG Emploi, affaires sociales et inclusion, DG Entreprise et industrie, DG Affaires intérieures; Service européen pour l'action extérieure) et soutien à la planification et aux cycles de projets des programmes de relations extérieures (IPA, IEVP, DCI); conseil politique aux gouvernements et autres parties prenantes des pays partenaires sur les solutions politiques appropriées aux problèmes qu'ils rencontrent et renforcement des capacités des acteurs clés, notamment des gouvernements, dans les domaines de l'éducation, de la formation et de l'emploi. En outre, l'ETF diffuse l'information sur les approches et les tendances des réformes de l'enseignement professionnel en cours dans l'UE. Pour sa part, le Cedefop a pour but d'apporter de nouveaux éclairages et de combler les déficits de connaissances, en menant des travaux de recherche stratégique et des analyses comparatives afin de soutenir les objectifs de l'UE en matière d'EFP, et grâce à des actions de conseil politique et de sensibilisation auprès des parties prenantes et des citoyens. Les travaux du Cedefop visent à: (a) promouvoir les politiques d'EFP et d'éducation et de formation tout au long de la vie en Europe par l'apport de données probantes et d'analyses et (b) renforcer la coopération européenne, en aidant les États membres à mettre en œuvre les instruments et principes européens communs, en partageant les priorités politiques et en échangeant les expériences.

Sans porter préjudice aux missions et tâches distinctes de l'une ou l'autre agence, la priorité commune accordée à l'EFP se prête à des synergies dans un climat de coopération. Le Cedefop livre des informations et des rapports sur les expériences dans l'UE qui offrent des orientations utiles aux pays candidats et aux pays du voisinage pour suivre les tendances de l'UE en matière d'éducation et de formation durant le processus d'élargissement. De même, les activités de l'ETF aident les pays candidats à rendre compte des progrès accomplis dans le processus de Copenhague. Plus généralement, les travaux du Cedefop offrent un réservoir de recherche européenne sur les politiques d'EFP partiellement partageable avec les pays et territoires partenaires.

Le potentiel de synergies et de complémentarités est reconnu dans les règlements fondateurs des deux agences. En particulier, le règlement du Conseil portant création de l'ETF exige de l'ETF et du Cedefop qu'ils systématisent leur coopération dans le cadre d'un programme de travail conjoint annuel annexé au programme de travail annuel de chacune des deux agences, qui rendent ensuite compte au Parlement européen de cette coopération au titre de leur processus annuel de rapports.

2. Coopération entre le Cedefop et l'ETF au cours de la période 1997-2009

Depuis 1997, le Cedefop et l'ETF ont établi une coopération formelle dans le cadre de leurs missions et responsabilités spécifiques. La coopération entre les deux agences est définie dans un accord ⁽¹⁾ conclu en 2001, en amont des élargissements de l'UE de 2004 et 2007. Cet accord a facilité les modalités de travail efficaces entre les deux agences durant le processus d'élargissement, y compris l'intégration des nouveaux États membres dans le réseau ReferNet du Cedefop, ainsi que les processus de rapports et de recherches. Entre 2001 et 2009, la coopération entre l'ETF et le Cedefop a pris les formes suivantes:

- soutien de l'ETF aux pays candidats pour leur participation aux projets et initiatives du Cedefop;

- développement conjoint et mise en œuvre parallèle de projets, à travers un ensemble d'activités communes destinées aux pays candidats, dans le cadre du programme de travail annuel de chaque agence;
- participation d'experts du Cedefop et de l'ETF à des manifestations et projets présentant un intérêt mutuel organisés par les deux agences;
- échange régulier de publications entre les deux agences, aux fins d'utilisation durant la mise en œuvre de leur programme de travail respectif: par exemple, le personnel de l'ETF s'est appuyé sur les rapports nationaux et thématiques du Cedefop pour mener les activités liées aux divers programmes de réforme de l'EFP dont l'ETF était responsable; de même, pour préparer son programme de visites d'étude, le Cedefop fait bon usage des divers rapports nationaux sur les pays candidats produits par l'ETF;
- représentation du Cedefop au comité de rédaction de l'ETF et vice versa;
- échange d'informations, avec tenue de deux réunions par an pour assurer le partage des connaissances, sur les différentes solutions politiques susceptibles de faire avancer les réformes des systèmes nationaux d'éducation et de formation dans l'UE et les pays tiers, conformément au programme de travail «Éducation et formation 2010»;
- participation aux réunions des groupes d'apprentissage collégial (*learning clusters*), en appui au programme de travail «Éducation et formation 2010» (dont sont parties prenantes les États membres, les pays candidats et les pays de l'AELE/EEE);
- collaboration et échange d'expériences et de bonnes pratiques concernant les questions administratives.

Depuis 2009, et suite à l'adhésion à l'UE de la Roumanie et de la Bulgarie, le Cedefop a mis fin à son projet de familiarisation des pays candidats aux activités du Centre.

⁽¹⁾ Framework for Co-operation between ETF and CEDEFOP, juin 2001.

3. Coopération entre le Cedefop et l'ETF au cours de la période 2010-2013

La coopération entre les deux agences a été réaffirmée dans un accord ⁽²⁾ conclu en 2009, qui a facilité les modalités de travail collaboratif efficaces. Entre 2010 et 2013, la coopération entre l'ETF et le Cedefop a pris les formes suivantes:

- échange d'informations et d'expériences sur les questions politiques essentielles de l'UE et des pays tiers présentant un intérêt mutuel et une pertinence pour les missions respectives des deux agences. Deux réunions par an (une à Thessalonique et une à Turin) ont assuré le partage des connaissances;
- coopération pour les activités de mise en œuvre du CEC/des CNC. Le Cedefop et l'ETF ont également concerté leurs actions pour intégrer et mettre en cohérence leurs analyses des développements liés aux CNC, afin de dresser un inventaire des avancées à l'échelle mondiale, préparé en coopération avec l'Unesco en 2013. Le Cedefop a examiné les avancées dans les pays parties prenantes à la stratégie Europe 2020, l'ETF celles des pays partenaires et l'Unesco celles des pays tiers. En outre, le Cedefop a pris part à la mise en place de la plate-forme des certifications de l'ETF, qui est un outil de communication sur les certifications et l'évolution des cadres de certifications à l'échelle mondiale. De son côté, l'ETF a contribué au suivi de l'évolution des CNC en Europe en fournissant des informations sur les pays candidats;
- contribution de l'ETF au suivi par le Cedefop de la mise en œuvre d'ECVET en Europe, grâce à l'apport d'informations sur les pays candidats;
- mentions régulières des travaux, documents et publications de l'autre agence chaque fois que cela est pertinent pour la mise en œuvre du programme «Éducation et formation 2020», 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 pour rendre compte des progrès accomplis par les pays candidats, dans le cadre du suivi du communiqué de Bruges sur la coo-

pération renforcée dans le domaine de l'EF. Le Cedefop a coopéré avec l'ETF en participant au groupe de travail de Copenhague pour définir les modalités d'intégration de l'information sur les pays candidats dans le rapport de synthèse rédigé par le Cedefop sur les progrès accomplis dans l'ensemble des États membres et des pays candidats;

- le Cedefop et l'ETF sont tous deux membres fondateurs du groupe de travail interagences sur l'écologisation de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels et le développement des compétences (*Greening TVET and skills development*), aux côtés de diverses agences internationales, notamment l'Unevoc, l'OCDE et l'OIT. Ce groupe de travail se réunit régulièrement et a pour but de renforcer la coopération entre ses membres au travers de projets et activités permanents. En outre, le Cedefop et l'ETF ont entrepris des activités communes avec l'OIT en vue de publier une série de guides sur l'anticipation et l'adéquation des compétences;
- participation au programme de visites d'étude du Cedefop, au même titre que les États membres, des pays candidats qui prennent part au programme pour l'éducation et la formation tout au long de la vie;
- coopération et échange d'informations et de bonnes pratiques concernant les questions administratives. Procédures ad hoc sur des questions spécifiques.

4. Coopération entre le Cedefop et l'ETF pour la période 2014-2017

Au cours de la période 2014-2017, le Cedefop et l'ETF poursuivront leur coopération dans le cadre des missions institutionnelles et du champ d'action géographique de chaque agence. À la lumière de leur expérience et de leur coopération antérieures, ainsi que des observations du Parlement européen, les deux agences continueront d'exploiter toutes les possibilités de synergies entre elles, dans le respect des missions qui leur sont propres. Elles s'attacheront à consolider leurs synergies, grâce à une coopération à moyen terme mieux structurée dans la conduite des projets et des activités conjointes touchant aux

⁽²⁾ Framework for Co-operation between ETF and Cedefop, novembre 2009.

préoccupations communes de la Commission ainsi que des parties prenantes et des fonctions réglementaires de chacune des agences. Cela devrait assurer la complémentarité des activités des deux agences dans les domaines de coopération et de partage des connaissances suivants:

- établissement de rapports sur les politiques d'EFP, dans le cadre du suivi du communiqué de Bruges sur la coopération renforcée en matière d'EFP et de l'action de suivi de la formation à l'entrepreneuriat;
- certifications et autres instruments européens. La coopération portera sur la dimension externe du CEC, notamment les certifications internationales, le développement de la plate-forme des certifications, la mise en correspondance des CNC avec le CEC, ainsi que les activités de conception et de mise en place de l'espace européen des compétences et des certifications, activités qui seront centrées sur la perméabilité, tout particulièrement aux niveaux 5 et 6 du CEC;
- formation par le travail et formation sur le lieu de travail;
- validation de l'apprentissage non formel et informel;
- adéquation et anticipation des compétences;
- participation d'experts du Cedefop et de l'ETF aux manifestations et projets présentant un intérêt mutuel organisés par les deux agences;
- coopération entre les services d'information et de bibliothèque des deux agences, dont les re-

présentants respectifs évalueront les possibilités de renforcer la collaboration, aux fins d'économies d'échelle et de meilleurs niveaux de service;

- innovation dans l'EFP (pédagogie, organisation, financement, encadrement) (*proposition de l'ETF*).

5. Mise en œuvre de la coopération

Le cadre de coopération entre le Cedefop et l'ETF sera mis en œuvre conformément à un programme de travail annuel conjoint annexé au programme de travail annuel de chacune des agences. Le Cedefop et l'ETF convoqueront deux réunions thématiques conjointes par an, afin d'assurer le partage des connaissances et la complémentarité de leurs activités. Les deux agences présenteront au Parlement européen un rapport annuel rendant compte de la mise en œuvre de leur cadre de coopération, qui sera inclus dans leur rapport d'activités annuel respectif. La collaboration stratégique permanente entre les deux agences sera maintenue au niveau de leur directeur respectif et par le biais de la représentation réciproque aux réunions de leur conseil de direction. Le cadre de coopération sera réexaminé à la demande du conseil de direction de l'une ou l'autre agence, au plus tard en 2017.

Madlen Serban
Directeur de l'ETF

James Joachim Calleja
Directeur du Cedefop

Programme de travail Cedefop-ETF 2014

Thèmes centraux	Thèmes spécifiques pour 2014	Échange d'informations et de bonnes pratiques	Actions conjointes	Séminaires de partage des connaissances et principales manifestations
Développement des systèmes d'EFP et prestations	Rapports sur les politiques d'EFP, y compris enseignements retenus et action de suivi de la formation à l'entrepreneuriat	Exchange of information and experience on EU and third country policy and operational issues	Suivi du travail d'inventaire 2012-2013 et rapport sur les politiques 2014 (processus de Copenhague)	Séminaire à Thessalonique (ETF-Cedefop) – juin 2014 Séminaire à Turin (ETF-Cedefop) – octobre 2014 Conférence 2014 de l'ETF sur les certifications Conférence Agora 2014 du Cedefop sur l'inadéquation des compétences – juin 2014
	Formation par le travail et sur le lieu de travail			
	Développement des certifications		Coopération sur les thèmes suivants: • dimension externe du CEC, y compris certifications internationales • développement de la plate-forme des certifications • conception et mise en place de l'espace européen des compétences et des certifications, avec priorité à la perméabilité, en particulier aux niveaux 5 et 6 du CEC • mise en correspondance des CNC avec le CEC • validation de l'apprentissage non formel et informel	
	Adéquation et anticipation des compétences		Coopération pour l'élaboration de méthodologies	
Questions administratives	RH, marchés publics, finances, budget, mise en œuvre d'ABAC	Échange de bonnes pratiques	Processus itératif	
Questions stratégiques	Participation aux réunions des conseils de direction (CD)	CD du Cedefop: juin 2014		
	Système de mesure des performances	CD de l'ETF: juin 2014 et novembre 2014		

ANNEXE VII

Coopération entre le Cedefop et Eurofound



ANNEXE À L'ACCORD DE COOPÉRATION

ENTRE LA FONDATION EUROPÉENNE POUR L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE VIE ET DE TRAVAIL (EUROFOUND) ET LE CEDEFOP

PLAN D'ACTION POUR LA PÉRIODE DE JANVIER À DÉCEMBRE 2014

ACTIONS

ACTIVITÉS

Partage d'informations sur le travail analytique et sur les recherches en cours	1. Eurofound partagera avec le Cedefop l'information et l'expérience issues de ses recherches sur le thème: «<i>Sustainable work throughout the life course</i>» [pérennité de l'emploi tout au long de la vie professionnelle]. 2. Eurofound partagera avec le Cedefop l'information et l'expérience issues de ses recherches sur le thème: «<i>Improving working conditions in occupations for persons with multiple disadvantages</i>» [amélioration des conditions de travail des individus multidéfavorisés]. 3. Les deux agences s'informeront mutuellement de leur travail relatif aux transitions de la vie professionnelle (Cedefop) et aux bilans de milieu de carrière (Eurofound). 4. Les deux agences se préviendront mutuellement de tout travail à venir susceptible de présenter de l'intérêt pour l'autre, notamment en ce qui concerne le Panorama européen des compétences ⁽¹⁾. En particulier, le Cedefop et Eurofound coopéreront en vue de compléter leur expertise respective au niveau européen et sectoriel.
Participation à des études de l'autre agence	1. Participation d'Eurofound à l'enquête du Cedefop sur l'inadéquation et l'obsolescence des compétences (comité de pilotage). 2. Participation du Cedefop aux groupes de travail de l'enquête sur les entreprises en Europe et de l'enquête sur les conditions de travail en Europe d'Eurofound.

⁽¹⁾ Conformément au «paquet Emploi» et à la communication de la Commission européenne *Vers une reprise génératrice d'emplois* (p. 14,15 et 24).

coopération accord

ACTIONS

ACTIVITÉS

Coopération concernant les services d'information et de bibliothèque	En 2014, les services de bibliothèque du Cedefop et d'Eurofound organiseront une rencontre pour établir un plan d'action en vue de réaliser des économies d'échelle et d'améliorer le niveau des services. Le but essentiel est de coordonner les stratégies.
Organisation d'une réunion annuelle de bilan	Organisation d'une réunion annuelle de bilan (éventuellement sous la forme d'une téléconférence) sur le programme de travail conjoint.
Échange des projets des programmes de travail avant leur adoption par le conseil de direction / d'administration respectif	Les deux agences informeront leur conseil de direction / d'administration de l'avancement de la mise en œuvre du plan d'action convenu.

Pour Eurofound, Stavroula Demetriades est la personne de contact désignée pour le présent accord. Eleonora Schmid sera la personne de contact au Cedefop.

Le plan d'action fera partie intégrante du programme de travail annuel du Cedefop et d'Eurofound.

POUR EUROFOUND

Juan Menendez-Valdes
Directeur

POUR LE CEDEFOP

James Joachim Calleja
Directeur

ANNEXE VIII

Programme des publications et manifestations pour 2014

Publications prévues en 2014

1 ^{er} TRIMESTRE	Activité: Analyse des politiques et rapports
	• VET in Greece, Short description • VET in Greece, Spotlight • Country statistical overviews
2 ^{ème} TRIMESTRE	Activité: Autonomiser les adultes et les jeunes
	• Value of experience. Guidance in employers' active ageing strategies • Using a career compass: learning for labour market transitions
	Activité: Analyse des compétences
	• Applying new classifications of occupations and sectors to labour market data
3 ^{ème} TRIMESTRE	Activité: Analyse des politiques et rapports
	• VET in Europe – Spotlights on VET
	• Cedefop policy report 2014
	• Job-related learning and vocational training in Europe – Synthesis report
	• VET in Italy, Short description
	• VET in Italy, Spotlight
	Activité: Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage
	• Role of unitisation in VET in supporting implementation of credit arrangements for mobility and lifelong learning
	Activité: Analyse des compétences
	• Anticipating and matching skills at sector level (avec l'ETF et l'OIT)
	• Designing a European employer survey on skill needs – Instrument and sampling
	• Matching and anticipating skills – Role of employment services (avec l'ETF et l'OIT)
	• Methods for skills needs anticipation: a guide on foresights, scenario analyses and quantitative forecasting (avec l'ETF et l'OIT)

publications

4^{ème} TRIMESTRE

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

- Analysis and review of NQF developments in Europe
- EU credit systems in education and training
- EU quality assurance initiatives for education and training
- EU tools and individuals
- EU tools and learning outcomes
- EU tools and the labour market
- Teaching and learning methods in initial VET
- The European inventory on validation of non-formal and informal learning
- Update of the European guidelines for validation of non-formal and informal learning (avec la Commission européenne)

Activité: **Autonomiser les adultes et les jeunes**

- Country report on efficiency and quality of renewing apprenticeship standards and programmes
- Policy handbook on access to and participation in CVET
- Report on early leaving from education and training (avec Eurydice)

Activité: **Analyse des compétences**

- Skill supply and demand up to 2025 – Country forecasts
- Skill mismatch in Europe – Incidence, determinants and effective policy solutions
- Skill supply and demand in Europe – New forecast 2014
- Use of labour market information for matching and anticipating demand and supply of skills (jointly with ETF, ILO)



conferences man

Manifestations prévues en 2014

1^{er} TRIMESTRE

- ReferNet: Visibilité et qualité des produits de ReferNet – première réunion
- Réunion plénière de clôture du groupe thématique sur les formateurs de l'EFP (coordonné en commun avec la Commission européenne)
- Atelier conjoint Cedefop/ETF/OIT sur les méthodes d'anticipation des besoins en compétences
- Forum de l'OCDE et du Cedefop sur les compétences vertes 2014
- Conception d'une enquête européenne auprès des employeurs sur les besoins en compétences – instrument et échantillonnage
- Manifestation à l'intention de la communauté locale de l'éducation et de la formation, dans le cadre de la présidence grecque et de «Thessalonique capitale européenne de la jeunesse 2014»
- Conférence d'«appariement», visant à soutenir l'établissement d'alliances bilatérales pour l'apprentissage

2^{ème} TRIMESTRE

- Réunions régionales de ReferNet
- Passerelles entre EFP et enseignement supérieur et rôle des systèmes ECVET et ECTS (atelier)
- Forum annuel ECVET (organisé avec la Commission européenne)
- Exigences de qualité pour les nouvelles formes d'enseignement et d'apprentissage dans l'EFP (atelier)
- Rôle de l'EFP pour réduire le nombre de sortants précoces du système d'éducation et de formation (atelier)
- Validation des données par pays concernant les prévisions des compétences (atelier)

3^{ème} TRIMESTRE

- Réformes de l'EFP dans l'UE et actions futures (conférence conjointe avec la DG EAC, sous l'égide de la présidence italienne)
- ReferNet: Visibilité et qualité des produits de ReferNet – deuxième réunion
- Coûts et bénéfices de la formation en apprentissage (atelier)

ifestations

-
- 4^{ème} TRIMESTRE**
- Événement politique pour présenter les résultats des nouvelles prévisions des compétences 2014 (en collaboration avec la DG EAC et la DG EMPL)
-
- Réunion plénière annuelle de ReferNet
-
- Synergie entre les différents instruments et principes européens
-
- Formation par le travail dans l'EFPC en Europe (atelier)
-
- Système d'anticipation au niveau sectoriel (Sector-based anticipatory system – SBAS): mise en œuvre et premier résultats (atelier)
-

Publications et informations disponibles sur les États membres de l'UE, la Norvège et l'Islande

-
- Spotlight on VET [Regards sur... la formation professionnelle] ⁽²⁸⁾
-
- Country report on VET [rapports nationaux sur l'EFPC] ⁽²⁹⁾
-
- Country statistical overviews [tableaux statistiques par pays] – mise à jour 2013
-
- Cost-sharing mechanisms to finance CVET/adult learning [dispositifs de partage des coûts pour financer l'EFPC/l'éducation et la formation des adultes]
-
- Validation of non-formal and informal learning [validation de l'apprentissage non formel et informel]
-
- Review of NQF developments [bilan des progrès réalisés dans la mise en œuvre des CNC]
-

Informations disponibles sur le portail web du Cedefop:
<http://www.cedefop.europa.eu/EN/Index.aspx>

⁽²⁸⁾ En 2013, le Cedefop a publié des *Spotlight* sur la Croatie, l'Islande, la République tchèque, Chypre et la Slovaquie.

⁽²⁹⁾ En 2014, le Cedefop publiera des rapports en version imprimée sur l'EFPC en Grèce et en Italie.

ANNEXE IX

Mesure des performances et amélioration permanente au Cedefop

En 2014, le système de mesure des performances du Cedefop continuera d'évaluer l'impact, l'efficacité et la pertinence des travaux du Cedefop. Ce système, qui s'inscrit dans une dynamique stratégique globale, garantit la cohérence des activités prévues au programme de travail annuel du Centre avec son objectif stratégique et avec ses priorités à moyen terme pour 2012-2014.

Le Cedefop est l'une des premières agences européennes à avoir mis en place un système de mesure des performances, et ce dès 2009, afin de favoriser la transparence des rapports qu'il adresse à ses parties prenantes et de promouvoir une culture d'amélioration permanente parmi son personnel. Ce système établit un cadre approprié pour analyser et démontrer la valeur ajoutée des travaux du Cedefop, tout en indiquant clairement les orientations de l'organisation.

Le cadre de mesure des performances du Cedefop se concentre sur trois types de performances:

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

Ces types de performances appellent des modes de mesure différents. Si le Cedefop a la maîtrise directe de ses produits, les résultats et l'impact sont moins tangibles et sont tributaires de plusieurs facteurs externes.

L'impact escompté du Cedefop réside dans la promotion d'une politique européenne d'EFP et de 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'information faisant autorité en matière d'EFP, d'aptitudes et de compétences, et en tant qu'organisation bien gérée. Cet impact peut s'exercer dans le moyen ou long terme; il dépend des changements qui interviennent dans le paysage européen de la politique d'EFP et des politiques connexes, changements impulsés par l'utilisation directe et indirecte de la part des décideurs des travaux du Cedefop.

Des évaluations systématiques tant externes qu'internes, essentiellement basées sur des appréciations des parties prenantes du Cedefop ou sur des évaluations qualitatives des indicateurs du système de mesure des performances, visent à appréhender l'impact à long terme du Cedefop. Dès lors que l'impact est lié à une combinaison de projets ou d'activités ⁽³⁰⁾, les preuves de cet impact ne sont souvent rattachables qu'au niveau de l'organisation dans son ensemble.

Les résultats des activités du Cedefop sont définis comme des constats observables des effets de ses travaux sur ses parties prenantes externes. Ils renseignent en particulier sur la mesure dans laquelle le Cedefop fournit des conseils stratégiques, génère de nouvelles connaissances ou sensibilise les différents groupes cibles aux enjeux de l'EFP. Ils visent à soutenir les priorités à moyen

⁽³⁰⁾ Les activités sont des groupes de projets connexes.



performances amélioration

terme du Centre et deviennent visibles dans le court ou moyen terme.

Les résultats sont mesurés par des indicateurs de performance et attestent le degré d'utilisation de l'expertise et des informations du Cedefop, l'intérêt qu'elles suscitent et l'écho qu'elles rencontrent auprès des publics cibles. Seize indicateurs de résultats constituent l'ossature du système de mesure des performances. Ils mesurent, par exemple, le nombre de citations des travaux du Centre dans les documents politiques et la littérature scientifique, le nombre de téléchargements de publications, l'audience médiatique ou la qualité des manifestations organisées par le Cedefop.

L'analyse qualitative, élément intégral de la démarche du système de mesure des performances, rend les résultats plus éloquents et aide l'organisation à mieux comprendre certaines tendances. C'est ainsi par exemple que la nature et la gamme des institutions européennes qui font usage des travaux de recherche du Cedefop, et le contexte dans lequel elles le font, viennent compléter les informations d'ordre plus quantitatif, telles que le décompte des citations de ces travaux. De même, les éléments liés à la couverture médiatique des travaux du Centre dans la presse européenne viennent compléter les données quantitatives sur le nombre de téléchargements de ses publications, ce qui donne la mesure de l'écho de la stratégie de communication du Cedefop auprès de ses parties prenantes.

Enfin, le système de mesure des performances permet une évaluation et un suivi des produits ⁽³¹⁾, lesquels sont essentiellement définis au niveau des projets. Ces produits peuvent être des études, des publications, des conférences ou des ateliers (par exemple sur l'analyse et la prévision des compétences ou les instruments et principes européens comme le CEC). Ils doivent pour la plupart être réalisés dans l'année de programmation et font l'objet d'un suivi dans le cadre du plan de gestion annuel ⁽³²⁾. Ils renseignent sur ce qui a été produit et quand, mais sans préciser les effets de cette production. Dès lors, l'analyse de la mesure des performances attache une priorité relativement moindre à rendre compte des produits.

La mesure des performances porte aussi sur l'efficience et l'efficacité du Cedefop en tant qu'organisation bien gérée. Elle renseigne ainsi sur la performance de ses services internes et de son administration, contribuant à ce qu'ils se conforment aux objectifs et aux priorités du Cedefop. Les indicateurs mesurent par exemple le délai moyen d'exécution de certaines fonctions administratives essentielles telles que le paiement des factures, la passation des marchés publics ou l'organisation des procédures de recrutement.

⁽³¹⁾ Les intrants des projets (ressources financières et humaines) sont contrôlés séparément à travers le budget par activité du Cedefop (ABB).

⁽³²⁾ Le plan de gestion annuel est un document de travail interne qui fournit des informations détaillées sur les produits des projets définis dans le programme de travail du Centre.



PREVIOUS



CONTENTS



NEXT

cedefo

emploi



PREVIOUS



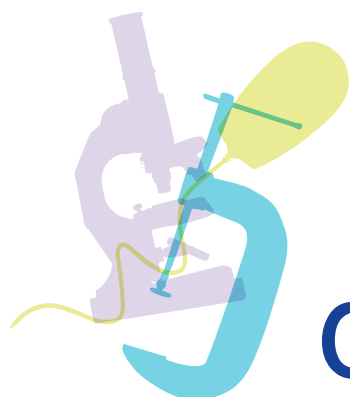
CONTENTS



NEXT

p

FR



programme de travail 2014

4129 FR – TI-AG-14-001-FR-C – doi:10.2801/75219



CEDEFOP

Centre européen pour le développement
de la formation professionnelle

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

www.cedefop.europa.eu



Office des publications



9 789289 616133