



CEDEFOP

Centre européen pour le développement
de la formation professionnelle



FR

ISSN: 1977-0480

programme de travail 2015





PREVIOUS



CONTENTS



NEXT





Programme de travail 2015





Merci de citer cette publication comme suit:
Cedefop (2015). *Programme de travail 2015*.
Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne.
Cedefop information series.

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, 2015

ISBN: 978-92-896-1853-3
ISSN: 1977-0480
doi:10.2801/32395

Copyright © Centre européen pour le développement
de la formation professionnelle (Cedefop), 2015
Tous droits réservés.

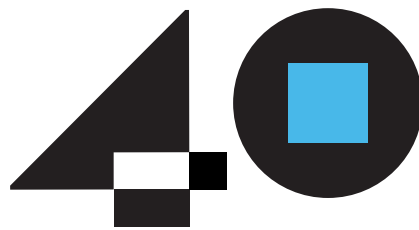
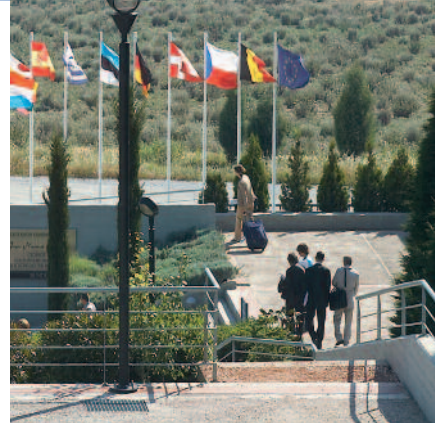
Designed by adam@artdirector.gr
Printed in the European Union

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

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





years

1975-2015



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	11
4.	PMT 2 – Carrières et transitions – EFPC, éducation et formation des adultes et formation par le travail	15
	4.1. Autonomiser les jeunes	15
	4.2. Autonomiser les adultes	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
	5.1.1. Activités d’analyse de l’évolution de l’offre et de la demande futures de compétences	20
	5.1.2. Activités d’analyse des tensions et inadéquations actuelles sur le marché du travail	21
	5.1.3. Mettre des données probantes au service des citoyens, des entreprises et des pouvoirs publics pour des décisions éclairées	21
6.	Communication, information et diffusion	23
7.	Gestion, ressources, contrôle interne et gestion des risques	25
8.	Plan de gestion des risques	26
9.	Fiches d’activité 2015 par priorité à moyen terme, activité et projet	28
ANNEXES		
I	Budget par activité (Activity-based budget – ABB) 2015	68
II	Organigramme du Cedefop	69
III	Ressources humaines	70
IV	Aperçu indicatif des subventions et marchés publics pour 2015	71
V	Réseaux du Cedefop	74
VI	Coopération avec la Fondation européenne pour la formation (ETF)	75
VII	Coopération entre le Cedefop et Eurofound	76
VIII	Programme des publications et manifestations pour 2015	78
IX	Mesure des performances et amélioration permanente au Cedefop	83

1. Introduction



L'année 2015 est importante pour le Cedefop, l'agence de l'Union européenne chargée de soutenir l'élaboration et la mise en œuvre des politiques d'enseignement et de formation professionnels (EFP). Elle marque le 40^e anniversaire du Centre, ainsi que son transfert vers une nouvelle direction générale de tutelle de la Commission européenne – DG Emploi, affaires sociales, compétences et mobilité professionnelle. En outre, dans le cadre des activités visant une approche commune des agences de régulation, la Commission européenne envisage de proposer une révision du règlement fondateur du Cedefop. Dans un contexte de cadre politique en mutation (voir chapitre 2) et conformément aux objectifs ambitieux fixés par la nouvelle Commission européenne, le programme de travail 2015 du Cedefop vise à assurer la continuité des activités du Centre, tout en reflétant les nouvelles évolutions au niveau de l'UE. Les révisions de la stratégie Europe 2020, du cadre pour l'éducation et la formation («Éducation et formation 2020»), ainsi que des priorités pour l'EFP, telles qu'exposées dans le communiqué de Bruges de 2010, devraient avoir été approuvées d'ici l'été.

Le présent programme de travail est en cohérence avec la mission du Centre définie dans son règlement fondateur ⁽¹⁾ et avec ses priorités à moyen terme, qui ont été prolongées jusqu'en 2015 eu égard à la révision imminente du cadre politique ⁽²⁾. Les chapitres 3, 4 et 5 de ce programme de travail présentent, pour chacune des priorités à moyen terme, une vue d'ensemble des activités et projets prévus, qui sont décrits plus en détail au chapitre 9. Le chapitre 6 rend compte des activités de communication, le chapitre 7 aborde les questions liées à la direction et à l'administration et le chapitre 8 présente le plan de gestion des risques. Les annexes présentent les res-

sources financières et humaines du Centre, son plan de passation de marchés et son système de mesure des performances. En outre, elles rendent compte de la coopération du Cedefop avec ses réseaux et avec d'autres agences de l'UE et présentent les publications et manifestations prévues.

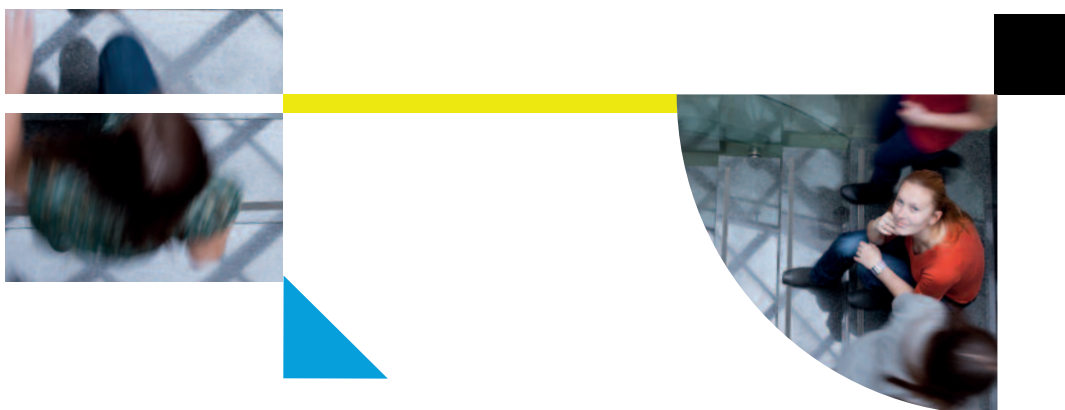
Le rôle de l'EFP en tant que pilier principal des efforts de l'Europe pour faciliter la transition des jeunes vers la vie active, via les garanties pour la jeunesse et l'aide apportée aux adultes pour mettre à jour et compléter leurs compétences, a été renforcé par la nouvelle Commission. Désormais sous la tutelle de la DG Emploi, affaires sociales, compétences et mobilité professionnelle, le Cedefop devrait voir s'accroître les demandes de services de soutien qui lui sont faites, dès lors qu'il se situe à l'interface entre éducation, formation et emploi.

Le Cedefop est de plus en plus sollicité pour aider la Commission européenne à préparer, avant leur adoption par le Conseil, les recommandations spécifiques en matière d'EFP adressées aux États membres dans le cadre du semestre européen. Pour faciliter le suivi des progrès accomplis et soutenir l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes, le Cedefop entend consolider ses informations et analyses par pays sur divers thèmes, tels la formation en apprentissage, les instruments de l'UE visant à aider les individus à progresser dans leur parcours d'éducation et de formation et leur carrière et à faciliter la mobilité, ainsi que les besoins et inadéquations de compétences.

Pour donner suite aux recommandations découlant de son évaluation externe, le Cedefop renforcera son appui direct aux États membres en organisant des «forums d'apprentissage politique» sur les aspects de l'EFP et les instruments pour l'éducation et la formation définis comme priorités ou objectifs à court

⁽¹⁾ Règlement (CEE) n° 337/75 du Conseil du 10 février 1975, modifié en dernier lieu par le règlement (CEE) n° 2051/2004 du 25 octobre 2004. <http://www.cedefop.europa.eu/fr/about-cedefop/what-we-do/cedefop-founding-regulations> [consulté le 18.3.2015].

⁽²⁾ Voir la décision du Conseil de direction du Cedefop du 25 avril 2014 prolongeant les priorités à moyen terme 2012-2014 d'une année supplémentaire, jusqu'en 2015.



terme. Le premier de ces forums, destinés aux décideurs politiques, aux partenaires sociaux et aux praticiens, sera consacré à la formulation et à la mise en application des acquis de l'éducation et de la formation.

Dans le cadre de son soutien à l'Alliance européenne pour l'apprentissage, le Cedefop élargira ses activités d'analyse et de suivi et étendra à la Lituanie et à Malte ses examens thématiques par pays, conduits à titre pilote en 2014. Ces examens traitent des principaux défis liés à la mise en place, au développement ou aux réformes de la formation en apprentissage et visent à aider les pays dans les actions qu'ils ont prises pour donner suite aux recommandations qui leur ont été adressées. Dans le sillage de la conférence européenne sur l'apprentissage qu'il a organisée en 2014, et pour marquer le deuxième anniversaire de l'Alliance européenne pour l'apprentissage, le Cedefop organisera une manifestation en collaboration avec la Commission européenne et les présidences de l'UE.

L'inadéquation des compétences, l'un des défis majeurs pour l'Europe, semble s'être aggravée depuis le début de la crise économique. En 2015, le Cedefop diffusera les résultats d'une étude conduite dans les 28 États membres qui examine le degré d'adéquation entre compétences de base et génériques des salariés et poste occupé et qui analyse les facteurs d'inadéquation ainsi que les solutions que peut apporter l'EFP, initial ou continu. Une conférence de haut niveau sera organisée pour discuter des implications politiques. Les résultats de l'enquête sur les compétences du Cedefop et de ses travaux sur les pénuries de compétences seront intégrés au nouveau site internet du Panorama européen des compétences, que lancera le Cedefop en 2015 en coopération avec les DG Éducation et Emploi.

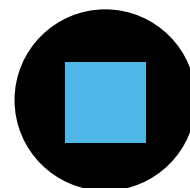
«*Old roots for new routes*» [Lorsque l'expérience montre la voie à suivre] est le mot d'ordre qui guidera les activités du Cedefop pour célébrer son 40^e anniversaire. Cet anniversaire sera marqué par deux importantes manifestations: une conférence à Thessalonique en juin et une manifestation conjointe au Comité économique et social européen (CESE) à Bruxelles avec Eurofound ⁽³⁾, qui, comme le Cedefop, a été créée en 1975 sur l'initiative des partenaires sociaux représentés au sein du CESE. Cet anniversaire offrira aussi une occasion unique de s'adresser à un public plus large que d'habitude.

Le Cedefop poursuivra ses efforts pour améliorer ses processus internes, assurer des services d'appui efficaces à ses activités essentielles et mettre en œuvre ses plans d'action donnant suite à l'évaluation externe et à l'enquête auprès du personnel de 2013. Pour se conformer au nouveau règlement financier, le Cedefop devra modifier ses processus. En 2015, outre l'établissement de son programme de travail pour 2016, cela exigera l'élaboration d'un «document de programmation unique» qui exposera, dans une perspective pluriannuelle, les priorités du Centre, sa politique du personnel, son budget, ainsi que son programme de travail annuel 2017.

La croissance neutre du budget et les exigences de compression du personnel ont nécessité une rationalisation, une réduction et une réorganisation de la gestion de plusieurs projets, privilégiant le recours aux experts internes plutôt que l'externalisation des études. Compte tenu de ces contraintes sur les ressources financières et humaines, les nouvelles demandes exigeront de réduire encore davantage les tâches et activités en cours.

⁽³⁾ Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (règlement (CEE) n° 1365/75 du Conseil du 26 mai 1975).

2. Contexte politique



«Aux quatre coins de l'Union, les citoyens réclament un changement. Ils souhaitent que l'Europe se concentre davantage sur les domaines dans lesquels elle est en mesure de contribuer à résoudre les problèmes majeurs: l'emploi, la croissance et l'équité dans nos sociétés. Les citoyens veulent que l'Europe améliore leur vie sans s'y immiscer. Les entreprises veulent que l'Europe accroisse leur compétitivité sans les accabler de formalités administratives», a déclaré Frans Timmermans, premier vice-président de la nouvelle Commission, qui a pris ses fonctions le 1^{er} novembre 2014 ⁽⁴⁾. La nouvelle Commission a débuté ses travaux dans un climat de reprise encore incertaine, malgré des tendances positives sur le marché du travail au cours de l'année précédente.

En août 2014, le taux de chômage dans l'Union européenne était de 10,1 %, soit le plus faible depuis février 2012. Globalement, le taux de chômage des jeunes a reculé plus que ceux des individus de plus de 25 ans (de 1,9 %, pour atteindre 21,6 %, entre août 2013 et août 2014). Cependant, cela n'a pas suffi à compenser les emplois perdus depuis 2008 et des écarts importants subsistent entre les taux. En outre, le ratio de chômage par rapport à la popu-

lation totale ⁽⁵⁾ est demeuré inchangé: 10 % de l'ensemble des jeunes de 15 à 24 dans l'UE étaient sans emploi. Même si près de 70 % des jeunes dans l'UE suivaient des études ou une formation au premier trimestre 2014, globalement, 13 % des jeunes ne travaillaient pas et ne suivaient ni études, ni formation (catégorie des NEET, pour «*not in employment, education or training*»). Parmi les 25-29 ans, le ratio de chômage était de 12 % et le taux de NEET de 20 % ⁽⁶⁾.

Le chômage de longue durée persiste et a continué d'augmenter dans les pays où il était déjà élevé, tels que la Grèce, l'Espagne, l'Italie et Chypre. L'UE comptait quelque 25 millions d'individus, soit à peu près l'équivalent des populations de la Roumanie et de la Slovaquie, sans travail et activement à la recherche d'un emploi. Dans de nombreux États membres, l'emploi a progressé essentiellement dans le commerce de gros et de détail, l'administration publique, les soins de santé, les services sociaux et l'industrie, mais les disparités entre régions se sont creusées. L'amélioration est principalement due aux contrats à durée déterminée. Plus de 40 % des jeunes salariés, soit 3,5 fois plus que les adultes

⁽⁴⁾ http://europa.eu/rapid/press-release_IP-14-1661_fr.htm [consulté le 10.2.2015].

⁽⁵⁾ **NB.** Le taux de chômage est la part des individus sans emploi par rapport au total de la population active (occupant ou non un emploi) dans une catégorie d'âge donnée. Du fait que nombre d'individus de 15 à 24 ans se trouvent en dehors du marché du travail (beaucoup de jeunes suivent des études à temps plein), ce taux ne reflète pas la proportion de la population totale des jeunes qui est au chômage. Dès lors, un taux de chômage des jeunes de 25 % ne signifie pas qu'un jeune sur quatre est au chômage. Pour cette raison, le ratio de chômage des jeunes est souvent utilisé, à savoir le pourcentage de jeunes chômeurs par rapport à la population totale de ce groupe d'âge (non seulement les actifs, mais aussi les inactifs comme les étudiants). Le ratio est par définition toujours inférieur au taux, habituellement de plus de moitié. Voir Eurostat http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Glossary:Youth_unemployment_ratio [consulté le 10.2.2015].

⁽⁶⁾ Commission européenne. *EU employment and social situation. Quarterly review*. September 2014. Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne, 2014. <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=113&newsId=2142&furtherNews=yes> [consulté le 21.11.2014].

NB. Les taux de chômage élevés des jeunes en Espagne, et encore plus en Grèce et en Croatie, et les taux faibles en Autriche, en Allemagne et aux Pays-Bas reflètent partiellement les différences dans la participation au marché du travail (plus élevée dans le second groupe), y compris dans l'emploi des jeunes. En conséquence, c'est dans le premier groupe que les écarts entre taux de chômage et ratio de chômage sont les plus marqués et dans le second qu'ils sont les plus faibles.



dans la fleur de l'âge, occupent un emploi temporaire ou à temps partiel ⁽⁷⁾.

À l'heure où les futures priorités de la stratégie Europe 2020 sont réexaminées, la nouvelle Commission prévoit un plan d'investissement spécifique pour la période 2015-2017 au titre de son programme pour l'emploi, la croissance, l'équité et le changement démographique ⁽⁸⁾, afin de stimuler la création d'emplois. M. Dombrovskis, vice-président de la Commission, a appelé de ses vœux une action urgente associant les gouvernements, les parlements et les partenaires sociaux au niveau de l'UE et dans chaque État membre, soulignant la nécessité d'agir ensemble pour assurer les conditions d'une croissance durable et davantage de possibilités d'emploi pour les citoyens ⁽⁹⁾. Ce surcroît d'investissement est aussi destiné à l'éducation, à la recherche et à l'innovation. L'éducation et la formation, et tout particulièrement l'EFP, seront également nécessaires pour atteindre les objectifs dans les autres domaines politiques sur lesquels la Commission entend faire porter les efforts au titre de ce plan d'investissement, mais aussi dans une perspective plus large, par exemple pour développer la création d'entreprises, renforcer le

tissu industriel de l'Europe ou partager les énergies renouvelables. La création d'un marché unique numérique connecté et l'utilisation plus large des technologies numériques dans différents domaines politiques entraîneront une hausse de la demande de compétences en TIC ⁽¹⁰⁾ et en résolution de problèmes dans les environnements technologiques, un domaine dans lequel l'enquête PIAAC a identifié d'importants déficits de compétences en Europe ⁽¹¹⁾. Pour favoriser le développement des compétences numériques, étroitement liées aux compétences en littératie, et l'apprentissage assisté par les technologies, la Commission européenne a lancé plusieurs initiatives depuis 2013. On peut notamment citer à cet égard la communication sur l'ouverture de l'éducation ⁽¹²⁾, qui préconise d'utiliser massivement les cours libres en ligne en Europe ainsi que différentes formes d'apprentissage mixte, et d'offrir aux enseignants et formateurs la possibilité d'acquérir les compétences nécessaires. Le développement de ces nouvelles possibilités devra également être pris en compte dans les initiatives européennes et nationales liées à l'assurance qualité, au développement des certifications, ainsi qu'à la validation des savoirs, aptitudes

⁽⁷⁾ Voir note de bas de page n° 3.

⁽⁸⁾ Jean-Claude Juncker (2014). *Un nouveau départ pour l'Europe: mon programme pour l'emploi, la croissance, l'équité et le changement démocratique. Lignes directrices politiques pour la nouvelle Commission européenne*. Strasbourg, 15 juillet 2014 http://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-14-546_fr.htm [consulté le 10.2.2015].

⁽⁹⁾ Commission européenne. Communiqué de presse. *Examen annuel de la croissance de l'UE 2015: un nouvel élan pour l'emploi, la croissance et l'investissement*. Bruxelles, 28 novembre. 2014. http://europa.eu/rapid/press-release_IP-14-2235_fr.htm

⁽¹⁰⁾ Plus globalement, la montée en puissance des compétences en TIC est aussi mise en évidence par l'enquête sur la formation professionnelle continue (CVTS4).

⁽¹¹⁾ Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes, ou enquête de l'OCDE sur les compétences des adultes.

⁽¹²⁾ Commission européenne (2013). *Ouvrir l'éducation: les nouvelles technologies et les ressources éducatives libres comme sources innovantes d'enseignement et d'apprentissage pour tous*. Communication. COM (2013)654 final. SWD (2013)341final. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52013DC0654&from=FR> [consulté le 10.2.2015].



et compétences acquis par des voies non formelles et informelles.

Une part importante du plan d'investissement spécifique de la Commission vise à compléter et élargir les dispositifs de garantie pour la jeunesse, destinés à faciliter la transition des jeunes vers le marché du travail ⁽¹³⁾. À la fin du premier semestre 2014, tous les États membres avaient présenté leur plan de mise en œuvre de la garantie pour la jeunesse. La réalisation des objectifs de cette garantie exige des réformes stratégiques comportant des mesures à court et long terme ⁽¹⁴⁾. La mise en œuvre prendra peut-être du temps, mais il ne faut pas pour autant occulter l'urgence des différentes tâches. Le cadre législatif et financier étant en place, c'est désormais aux États membres de se mobiliser activement pour mettre en œuvre leur plan, en association avec les partenaires sociaux et les entreprises et avec leur soutien ⁽¹⁵⁾.

Dans le contexte du semestre européen, 18 pays se sont vu adresser des recommandations liées à leur garantie pour la jeunesse. La formation en apprentissage et les autres formes de formation par le travail sont les piliers principaux des garanties pour la jeunesse; l'EFP conduisant aux niveaux 5 et supérieurs du cadre européen des certifications (CEC) peut également aider les chômeurs diplômés de l'enseignement supérieur à acquérir des compétences

favorisant l'accès à l'emploi. L'EFP se positionne donc désormais au cœur des stratégies politiques européennes et nationales. Les actions relevant des garanties pour la jeunesse ont renforcé plusieurs objectifs à court terme de Bruges et confirment la tendance à l'extension de la formation en apprentissage, qui transparaît clairement dans l'évaluation par le Cedefop des progrès réalisés par les pays sur la voie des objectifs à court terme de Bruges et des objectifs du cadre «Éducation et formation 2020» ⁽¹⁶⁾.

En 2014, 19 États membres se sont vu adresser des recommandations liées à leurs activités d'EFP. Les recommandations adressées à 14 pays font spécifiquement référence à l'apprentissage ou autres formes de formation par le travail. L'Alliance européenne pour l'apprentissage, les examens par pays de ce type de formation et le groupe de travail sur l'EFP mis en place par la Commission européenne soutiennent les efforts au niveau national. Les objectifs visant à réduire l'inadéquation des compétences, à prévenir la sortie prématurée du système d'éducation et de formation et à améliorer les perspectives d'emploi des jeunes et des adultes exigent une étroite coopération entre toute une palette d'acteurs: autorités chargées de l'éducation, de la formation et de l'emploi, partenaires sociaux, organisations du secteur social, services de l'emploi, établissements d'EFP, entre-

⁽¹³⁾ Tous les jeunes de moins de 25 ans devraient se voir proposer un emploi de qualité, un apprentissage, un stage ou autre forme d'éducation dans les quatre mois suivant leur sortie de l'enseignement ou de la formation formels ou la perte de leur emploi. Conseil de l'UE (2013). Recommandation sur l'établissement d'une garantie pour la jeunesse. [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013H0426\(01\)&from=FR](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013H0426(01)&from=FR) [consulté le 10.2.2015].

⁽¹⁴⁾ Allocution du commissaire sortant László Andor lors de la conférence de la présidence italienne *Youth guarantee: first results*, Rome, 14 octobre 2014 [en anglais uniquement]. http://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-14-694_en.htm [consulté le 10.2.2015].

⁽¹⁵⁾ Conseil de l'Union européenne (2014). Semestre européen 2014: Contribution au Conseil européen (Bruxelles, 26 et 27 juin 2014) (g) Mise en œuvre de la garantie pour la jeunesse – Approbation du rapport du Comité de l'emploi 10339/14, Bruxelles, 13 juin 2014.

⁽¹⁶⁾ Cedefop (à paraître). *Stronger VET for better lives. Cedefop's monitoring report on vocational education and training policies 2010-14* [Renforcer l'EFP pour améliorer la vie des citoyens. Rapport de suivi du Cedefop sur les politiques d'EFP au cours de la période 2010-2014].



prises... C'est dans ce contexte que doit être compris le transfert des unités de la Commission européenne chargées de l'EFPP, de l'apprentissage des adultes et des compétences et certifications. Cela implique aussi un changement pour le Cedefop, dont la direction générale de tutelle est désormais la DG Emploi, affaires sociales, compétences et mobilité professionnelle. Le rôle du Cedefop à l'interface entre éducation, formation et emploi se voit ainsi renforcé.

L'examen par le Cedefop des progrès accomplis par les pays sur la voie des objectifs à court terme du communiqué de Bruges confirme l'importance, d'une part, du cadre stratégique global «Éducation et formation 2020» pour le développement des politiques d'EFPP et, d'autre part, du continuum d'apprentissage tout au long de la vie, ainsi que la synergie entre les deux. Il montre la nature intégrée de l'EFPP, qui englobe des formes multiples d'apprentissage dans les établissements scolaires, les entreprises, l'enseignement supérieur et l'éducation et la formation des adultes, ainsi que leurs liens mutuels, qui sont déterminants pour assurer la parité d'estime entre EFPP et enseignement général, y compris universitaire. Cela exige qualité, cohérence et perméabilité des systèmes d'éducation et de formation dans l'ensemble de l'Europe. Garantir un vocabulaire commun entre les différents types d'EFPP, d'enseignement général et de formations universitaires est tout aussi important

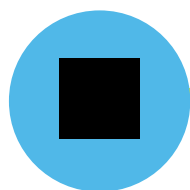
que l'instauration d'un vocabulaire commun entre EFPP et monde du travail.

Les discussions sur les futurs objectifs à court terme du processus de Copenhague qui seront convenus sous la présidence lettone et les résultats de la consultation publique sur la création d'un espace européen des compétences et des certifications ⁽¹⁷⁾ reflètent ce double but. La priorité accrue aux compétences clés et aux solutions pour combler les déficits en compétences de base dans l'EFPP pour les jeunes et les adultes vise à améliorer les chances des individus d'élever leur niveau d'études et de formation et de développer une palette de compétences qui améliorera leurs perspectives sur le marché du travail. L'orientation et le conseil jouent un rôle crucial dans les transitions des individus, qu'il s'agisse de leur parcours d'éducation et de formation ou de leur insertion dans la vie active. L'accent mis sur les résultats d'apprentissage a pour but d'améliorer la compréhension des aptitudes, compétences et certifications des individus non seulement pour les établissements d'enseignement et de formation mais aussi pour les employeurs.

Les instruments et principes européens communs élaborés ces dernières années visent à favoriser la mobilité aux fins d'apprentissage et de travail ⁽¹⁸⁾ entre les établissements et les frontières géographiques. Pour atteindre ces objectifs, les efforts ne

⁽¹⁷⁾ Commission européenne (2014). *Towards a European area of skills and qualifications*. Results of public consultation. Bruxelles, 17 juin 2014.

⁽¹⁸⁾ La mobilité professionnelle est l'un des 10 domaines prioritaires de la nouvelle Commission.



doivent pas uniquement porter sur la mise en œuvre ou la poursuite des activités de développement de tel ou tel instrument, comme la mise au point de stratégies de validation nationales cohérentes et globales. Il importe aussi, comme le confirme un ensemble d'études du Cedefop à paraître ⁽¹⁹⁾, de faire porter les efforts sur les utilisateurs finals, y compris les enseignants et formateurs, les professionnels de l'orientation et du conseil, ainsi que les employeurs, qui devront comprendre la valeur ajoutée de ces instruments et leurs modalités d'utilisation.

Alors que le processus de Copenhague et le travail sur les instruments européens ont été à ce jour axés sur les priorités communes, le recours accru aux recommandations spécifiques par pays appelle désormais un soutien plus ciblé, qui prenne en compte les contextes et les stades de développement propres à chaque État membre dans les différents domaines de la politique d'EFP. Par son offre croissante de forums d'apprentissage politique et d'exams thématiques, le Cedefop entend soutenir les États membres dans leurs actions ciblées sur certains défis spécifiques, en mobilisant son expertise en matière de compétences, de politiques d'EFP et d'instruments et principes européens.

⁽¹⁹⁾ Cedefop (à paraître). *Common EU tools reaching out to European citizens* [Les instruments européens communs au service des citoyens européens]. Cedefop (à paraître). *Common EU tools and the labour market* [Instruments européens communs et marché du travail]. Cedefop (à paraître). *Common EU tools and learning outcomes* [Instruments européens communs et acquis de l'apprentissage]. Cedefop (à paraître). *Common EU tools and credit systems* [Instruments européens communs et systèmes de crédits d'apprentissage]. Cedefop (à paraître). *Common EU tools and quality assurance* [Instruments européens communs et assurance qualité].



3. PMT 1

Soutien à la modernisation des systèmes d'EFP

3.1. Analyse des politiques et rapports

Conformément au mandat qui lui a été assigné dans le processus de Copenhague de soutenir le développement des politiques et de fournir des données probantes à l'appui de l'élaboration des politiques d'EFP, le Cedefop poursuivra ses travaux de suivi, d'analyse et de rapports concernant les progrès accomplis sur la voie des objectifs à court terme convenus pour la coopération européenne en matière d'EFP et des objectifs stratégiques fixés pour 2020. Le Centre adaptera son processus de suivi et de rapports par pays en fonction du communiqué sur l'EFP actuellement en préparation. En outre, il livrera des analyses et des informations par pays pour le semestre européen de coordination de la politique économique.

Pour renforcer le concours qu'il apporte à la Commission européenne dans la préparation des recommandations spécifiques par pays dans le cadre du semestre européen, le Cedefop compilera les informations et analyses dont il dispose concernant les évolutions nationales dans les domaines suivants: mise en œuvre des instruments européens (CEC/CNC, validation, ECVET...), besoins de compétences (inadéquation, prévisions...), formation en apprentissage, éducation et formation des adultes et, bien sûr, réformes des systèmes d'EFP et avancées politiques dans l'EFP. Le Centre entend également mieux aligner le calendrier de ses activités de rapports avec les besoins du semestre européen.

En 2015, dans le sillage de l'**examen des avancées dans les politiques d'EFP 2014**, le Cedefop continuera de suivre les nouvelles évolutions politiques dans les États membres, à savoir les actions prises au niveau national pour atteindre les objectifs à court terme et se rapprocher des objectifs au niveau européen fixés dans le communiqué de Bruges, en s'appuyant sur ReferNet et d'autres sources. Le Centre rendra compte des résultats de cet examen dans des états des lieux par objectif et par pays, qui seront transmis à la Commission européenne en vue de préparer les recommandations spécifiques par pays pour le semestre européen. Enfin, le Cedefop apportera son concours à la Commission européenne, aux Directeurs généraux de la formation professionnelle (DGFP) et autres acteurs de l'EFP pour préparer le nouveau communiqué sur l'EFP attendu en 2015, sous la présidence lettone. Le Centre réexaminera sa méthodologie de suivi pour l'adapter aux nouveaux objectifs à court terme et aux nouvelles modalités de rapports sur les progrès accomplis par les États membres et pour présenter les informations qualitatives et les indicateurs quantitatifs sous une forme mieux intégrée.

En 2014, le Cedefop a contribué à la préparation du rapport de suivi de l'éducation et de la formation en fournissant des listes de contrôle qualitatives pour un domaine politique (employabilité des diplômés de l'EFP). En 2015, le Centre pourrait continuer de fournir, sur demande et en coordination avec la DG EMPL, l'information nécessaire à la préparation des listes de contrôle qualitatives qui seront utilisées dans le cadre commun d'évaluation de l'employabilité des diplômés de l'EFP de la DG EAC, ainsi que dans d'autres domaines politiques tels que la sortie prématurée du système d'éducation et de formation, la mobilité aux fins d'apprentissage et la participation des adultes à l'apprentissage tout au long de la vie.



En 2015, le Cedefop procédera à une analyse et à une synthèse des données sur l'évolution de l'EFPP en Europe. Compte tenu de la diminution du nombre de nouveaux inscrits dans les programmes traditionnels d'EFPP observée dans plusieurs pays, il importe désormais d'analyser les tendances à long terme dans ce secteur. Une question clé est de savoir **si l'on assiste à un affaiblissement ou à un renforcement du rôle de l'EFPP au sein des systèmes d'éducation et de formation**. Une nouvelle étude examinera les priorités accordées à différents sous-systèmes d'éducation et de formation, afin de déterminer dans quelle mesure ces priorités reflètent les besoins et les mutations du marché du travail. En tenant compte des résultats de travaux antérieurs et en cours (comme l'étude de la Commission sur l'EFPP aux niveaux supérieurs), cette étude s'attachera à identifier les principaux défis posés de nos jours aux systèmes d'EFPP – en particulier en termes d'attractivité pour les apprenants et de pertinence pour les employeurs.

Cette étude, qui compilera et comparera des données quantitatives et qualitatives, donnera lieu en 2015-2016 à un ou plusieurs rapports et événements ciblés destinés à susciter et nourrir le débat public et à mieux sensibiliser sur le rôle déterminant qu'est appelé à jouer l'EFPP au cours des dix prochaines années, pour l'inclusion sociale mais aussi pour l'excellence et l'innovation. Un accent particulier sera mis sur le rôle et la place de l'enseignement et de la formation à orientation professionnelle à tous les niveaux de certification, y compris 6, 7 et 8. De plus, le Cedefop lancera en 2015 une nouvelle enquête auprès des citoyens européens sur l'évolution du rôle de l'EFPP, du point de vue des utilisateurs et des prestataires d'EFPP, qui viendra compléter le travail d'analyse. Les questions porteront notamment sur les principales raisons de participer (ou non) à la formation, le degré de satisfaction des utilisateurs, la demande potentielle/effective, les attentes, les obs-

tacles perçus, ainsi que sur d'autres aspects pertinents tels que la durée, l'objet de la formation ou le mode de prestation. Cette étude, destinée à compléter les sources européennes existantes (enquête européenne sur les forces de travail, enquête sur la formation professionnelle continue [CVTS], enquête sur l'éducation des adultes, etc.), fournira une source unique d'informations comparatives sur la manière dont les citoyens européens perçoivent l'EFPP et les politiques d'EFPP.

ReferNet demeurera la principale source d'informations du Cedefop sur les systèmes nationaux d'EFPP et l'évolution des politiques en la matière. Les produits du réseau fourniront un matériau pour le suivi des politiques et avancées nationales dans l'EFPP, au regard des objectifs à court terme pour l'EFPP et de l'agenda pour l'éducation et la formation des adultes, et continuera de constituer la base des rapports nationaux sur l'EFPP. En 2015, le Cedefop lancera un appel ouvert à propositions en vue de signer de nouveaux accords-cadres de partenariat 2016-2019 avec une institution/un consortium d'EFPP dans chaque pays participant au réseau (28 États membres, plus Norvège et Islande). Ces nouveaux accords-cadres prendront effet en janvier 2016. En réponse à une demande officielle du ministre grec de l'éducation et du travail de septembre 2014, le Cedefop apportera son concours à la Grèce pour revoir son système de formation en apprentissage, son cadre national des certifications, ainsi que ses activités liées aux besoins et prévisions de compétences.

Pour soutenir l'analyse de l'évolution des politiques par des données quantitatives, le Cedefop continuera d'améliorer la diffusion des **statistiques et indicateurs sur l'EFPP** disponibles, en optimisant l'utilisation des données existantes. En 2015, il publiera les résultats de son analyse intégrée des enquêtes sur l'éducation des adultes (EEA) et sur la formation professionnelle



continue (CVTS). Cette publication, qui marquera l'aboutissement de l'étude lancée en 2013, fournira un tableau exhaustif de l'apprentissage lié à l'emploi et de la formation continue en Europe. Le Centre publiera également une mise à jour de ses tableaux statistiques sur l'EFPI, qui tiendra compte des données les plus récentes émanant de toutes les sources pertinentes de l'UE. Il s'agit d'états des lieux statistiques par pays sur les progrès réalisés en matière d'EFPI et d'apprentissage tout au long de la vie, qui s'appuient sur une sélection d'indicateurs couvrant les aspects suivants:

- (a) accès, attractivité et flexibilité de la formation initiale et continue;
- (b) investissement, développement des compétences et pertinence de l'EFPI pour le marché du travail;
- (c) transitions sur le marché du travail et tendances de l'emploi. Le Cedefop révisera la liste de ces indicateurs afin de tenir compte de la disponibilité de nouvelles données au niveau de l'UE. Pour soutenir le développement et l'exploitation des sources de données, le Centre poursuivra sa coopération avec les autres parties prenantes (Eurostat, Commission européenne et OCDE).

Pour donner suite à la recommandation du Conseil «Jeunesse en mouvement – promouvoir la mobilité des jeunes à des fins d'éducation et de formation» (2011) et répondre à la demande de la Commission en ce sens, le Cedefop débutera en 2015 la phase préparatoire d'un tableau de bord de la mobilité dans l'EFPI initial (EFPI). Il s'emploiera en particulier à conduire, en coopération avec les services de la Commission (EMPL, EAC et Eurydice), une étude de faisabilité en vue de proposer un cadre méthodologique et des modalités de collecte d'informations au niveau national sur la mobilité des jeunes apprenants dans l'EFPI et sur les freins à cette mobilité. Sous réserve des résultats de cette étude de faisabilité, et après validation par les principales parties prenantes

du cadre proposé, la mise en place d'un tableau de bord à part entière de la mobilité pourrait débuter en 2016.

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

En 2015, le travail sur les instruments et principes européens entrera dans une nouvelle phase, ce qui aura diverses répercussions sur plusieurs champs d'activité du Cedefop (acquis de l'apprentissage, certifications, Europass, systèmes de crédits d'apprentissage, validation et assurance qualité). Premièrement, ce travail sera ajusté en fonction des résultats de la large consultation conduite par la Commission européenne en 2014 sur la création d'un espace européen des compétences et des certifications et du processus susceptible de déboucher sur une initiative en 2015/2016. Deuxièmement, ce travail s'appuiera sur les conclusions de la conférence *Stepping up the pace – the next stage of European tools for transparency, recognition and quality in education and training* [Accélérer la cadence – la prochaine étape des instruments européens pour la transparence, la reconnaissance et la qualité dans l'éducation et la formation] organisée par le Cedefop en novembre 2014. Les résultats de cette conférence éclaireront l'analyse du Cedefop (lancée en 2014) sur les liens existants et potentiels entre les différents instruments et donneront lieu à une publication en 2015 exposant les scénarios techniques et conceptuels possibles pour les prochaines étapes de travail. Même si les priorités pour 2015 dépendent, du moins dans une certaine mesure, des résultats de ces activités, il est d'ores et déjà possible d'identifier les prochaines pistes de travail du Cedefop.



Le Cedefop poursuivra son travail sur la mise en œuvre de **l'approche fondée sur les acquis de l'apprentissage dans la conception des certifications**. Ce travail sera repris dans le programme de travail sur les acquis de l'apprentissage adopté par le groupe consultatif du CEC en 2013. Il est étroitement lié au développement de l'ESCO, la classification européenne des aptitudes/compétences, certifications et professions. L'étude du Cedefop – lancée en 2013 – sur l'utilisation des acquis de l'apprentissage dans les politiques et pratiques européennes d'éducation et de formation dans 33 pays sera finalisée en 2015. Cette étude analysera l'influence de l'approche des acquis de l'apprentissage sur les politiques d'éducation et de formation ainsi que sa mise en application dans les différents sous-systèmes (EFP, enseignement général, enseignement supérieur), mais fournira aussi des éclairages sur l'impact des acquis de l'apprentissage sur les établissements de formation initiale des enseignants. Ce matériau, qui viendra s'ajouter aux données sur les acquis de l'apprentissage recueillies dans les études du Cedefop des années précédentes (notamment sur les curricula, les certifications, ainsi que les référentiels et cadres de certifications), servira de base à la préparation d'un **manuel de rédaction et de mise en application des acquis de l'apprentissage**. Ce manuel, qui reprendra le format des *Lignes directrices européennes pour la validation des acquis non formels et informels*, fera référence à un vaste ensemble d'exemples concrets sur la formulation et la mise en application des acquis de l'apprentissage. Il fournira un soutien direct aux décideurs politiques nationaux, aux partenaires sociaux et aux praticiens intervenant à divers titres dans cette mise en application et sera au cœur d'un **forum d'apprentissage politique sur les acquis de l'apprentissage** que le Cedefop organisera à l'intention des États membres et des partenaires sociaux.

Le travail sur les **certifications** sera intensifié en 2015 et s'articulera en trois volets principaux.

Premièrement, le Cedefop continuera de coopérer étroitement avec la Commission européenne, les États membres et les partenaires sociaux pour mettre en œuvre le **cadre européen des certifications** (CEC). Le CEC offre une plate-forme de plus en plus importante pour la coopération européenne concrète en matière de certifications, ainsi que pour une meilleure intégration de la **validation de l'apprentissage non formel et informel** dans les systèmes et cadres de certifications. En 2015, tous les pays participants (36) devraient avoir mené à bien le processus de référencement de leur cadre national de certifications (CNC) par rapport au CEC. Dans la mesure du possible et sur demande, le Cedefop s'attachera à aider les États membres à aligner leur CNC sur le CEC dans le respect des critères prédéfinis. Le Centre aidera également la Commission et les États membres à aligner le CEC sur les CNC de pays tiers (processus conduit à titre pilote en 2015 pour l'Australie, la Nouvelle-Zélande et Hong Kong).

Deuxièmement, le Cedefop poursuivra son inventaire annuel des **CNC**. En 2015, il s'agira d'analyser le rôle des CNC dans la mise en œuvre des instruments européens, en particulier en termes de simplification et de synergie, mais aussi de mieux comprendre la contribution de ces cadres aux politiques nationales d'éducation et de formation. Un autre point focal portera sur les liens avec la validation de l'apprentissage non formel et informel. À cet égard, le Cedefop continuera de suivre l'avancement de la mise en œuvre de la recommandation du Conseil de 2012 sur la validation. En 2015, la priorité sera de préparer la collecte de données pour la prochaine mise à jour de l'inventaire européen sur la validation, qui sera publiée en 2016. Une version actualisée des lignes directrices européennes sur la validation paraîtra en 2015. Pour marquer son 40^e anniversaire,



le Centre publiera un **document de synthèse sur les évolutions les plus récentes des CNC** et leur contribution à la transparence des certifications en Europe. En outre, le Cedefop poursuivra sa coopération avec la Fondation européenne pour la formation (ETF) et l'Unesco en vue d'établir un répertoire mondial des cadres de certifications.

Troisièmement, en 2015, le Cedefop poursuivra son travail sur les **certifications sectorielles internationales (CSI)**, en étroite coopération avec le groupe consultatif du CEC et en s'appuyant directement sur les travaux de celui-ci. À partir du matériel rassemblé au fil des activités liées au CEC et à l'ESCO, le Centre procédera à une analyse et une synthèse des dernières évolutions, soulignant les principaux défis (reconnaissance et liens avec les CNC, par exemple) et les possibilités offertes (référentiels européens communs, ressources éducatives libres, mais aussi processus d'agrément et rôle des organisations sectorielles internationales...). Sur la base de cette analyse et en coopération avec le sous-groupe chargé des CSI du groupe consultatif du CEC, le Cedefop organisera un atelier réunissant États membres, partenaires sociaux sectoriels et secteurs de pointe, afin de discuter de la voie à suivre, en tenant compte des impératifs de transparence et de qualité.

Le Cedefop continuera d'apporter son concours au travail sur l'**ESCO**, la terminologie normalisée européenne des aptitudes/compétences, certifications et professions. Une priorité particulière sera accordée à la poursuite du développement du pilier «certifications» de l'ESCO et à ses liens avec le CEC. Le Cedefop contribuera à affiner le pilier «aptitudes/compétences», en veillant à sa pertinence tant pour le marché du travail que pour le secteur de l'éducation et de la formation. Dès que la Commission européenne aura transmis les taxinomies, le Centre commencera à travailler sur l'application terminologique concrète

de l'ESCO, notamment dans Europass et le Panorama européen des compétences.

Le travail sur l'**assurance qualité**, mené en coopération avec la Commission européenne, viendra appuyer et étayer tous les domaines susmentionnés. La fiabilité de l'assurance qualité est considérée comme déterminante pour mettre en œuvre une offre d'EFPP de qualité, reposant sur le principe des acquis de l'apprentissage et soutenue par des cadres de certifications et des instruments adaptés aux besoins des utilisateurs. Pour donner suite au rapport de la Commission sur la mise en œuvre du cadre européen de référence pour l'assurance de la qualité dans l'EFPP (CERAQ), et en coopération avec le réseau du CERAQ (*EQAVET network*), le Cedefop continuera d'aider la Commission européenne à élaborer des lignes directrices en vue d'établir un cadre commun d'assurance qualité pour les prestataires d'EFPP au niveau national d'ici à 2015 (l'un des objectifs stratégiques énoncés dans le communiqué de Bruges). Le Centre finalisera et publiera son étude sur l'impact de la transition vers les acquis de l'apprentissage sur l'**assurance qualité de la certification dans l'EFPI** – lancée en 2013 –, dont les résultats seront discutés lors d'un atelier réunissant décideurs politiques, partenaires sociaux et acteurs de l'EFPP. Il finalisera également le travail mené en 2013-2014 sur le **rôle de l'assurance qualité dans l'instauration de la confiance entre EFPP et enseignement supérieur** et en valorisera les résultats, notamment en formulant des propositions. À cet égard, il organisera à l'automne une conférence pour examiner avec les parties prenantes au niveau national et européen les propositions sur les moyens de favoriser la mobilité entre les deux secteurs et de faciliter la reconnaissance mutuelle des certifications. En outre, le Centre publiera les résultats de son étude – lancée en 2012 – sur les démarches qualité dans les dispositifs d'apprentissage et de formation au sein des petites entreprises. Cette



étude fournira des éclairages sur les déterminants des démarches d'acquisition de compétences, ainsi qu'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.

En 2015, le Cedefop continuera d'apporter son concours à la mise en œuvre des **systèmes de crédits d'apprentissage**. Poursuivant le travail entrepris en 2014, il se penchera sur les moyens d'offrir aux individus des passerelles entre les sous-systèmes d'éducation et de formation (comme l'EFP et l'enseignement supérieur), mais aussi des possibilités de valoriser pleinement les expériences acquises dans le cadre de leur parcours éducatif, du travail et des loisirs (par exemple en faisant valider toute la palette de leurs acquis pour être dispensés de certains enseignements). En s'appuyant sur le rapport d'évaluation de la mise en œuvre d'ECVET de la Commission, le Cedefop continuera de suivre les progrès accomplis au niveau national dans cette mise en œuvre.

S'agissant d'**Europass**, en 2015, le Cedefop poursuivra l'amélioration des ressources internet afin de mieux répondre aux besoins des utilisateurs. L'une des priorités sera d'assurer une meilleure interopérabilité d'Europass avec les services de l'emploi privés et publics, tels qu'EURES, et les entreprises. À compter de 2015, le Centre aidera la Commission européenne à procéder, au sein d'Europass, à toutes les adaptations nécessaires en fonction de l'accord politique sur la prochaine phase des instruments de l'UE.

Les activités dans tous les domaines susmentionnés seront effectuées en étroite coopération avec la Commission européenne, les États membres et les partenaires sociaux. Une attention particulière sera accordée à la pertinence des instruments européens pour le marché du travail et à la nécessité de renforcer le centrage sur les individus et les utilisateurs.

Pour soutenir le processus politique et institutionnel de l'UE qui sous-tend la mise en œuvre des instruments européens, le Cedefop continuera de fournir un appui à la coordination et des services d'expertise aux **groupes de travail au niveau de l'UE** et aux comités mis en place par la Commission pour les différents instruments (CEC, ECVET, CERAQ et ESCO). À ce titre, il contribuera à la préparation de l'évaluation d'impact en vue de la révision de la décision du Conseil relative à Europass et de la recommandation sur le CEC.

4. PMT 2

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



Malgré des disparités considérables entre les pays, l'économie de l'UE a amorcé une reprise, même si celle-ci reste timide. Cependant, de nombreux pays européens ont des difficultés à lutter contre le chômage et à stimuler la création d'emplois. De surcroît, la crise n'a pas eu le même impact sur les différents groupes de population, secteurs économiques et pays. Si les politiques d'EFPC peuvent indubitablement améliorer l'employabilité et aider les individus à gérer leurs transitions sur le marché du travail, une approche uniformisée n'est pas la solution. En outre, les besoins des jeunes en EFPC sont le plus souvent très différents de ceux des jeunes travailleurs, de même qu'ils sont différents de ceux des adultes plus âgés. Dans ce contexte, en 2015, le Cedefop s'attachera à mettre en chantier des champs d'activité différents et complémentaires, afin de relever les défis politiques spécifiques posés par la diversité des contextes, des groupes cibles et des types d'apprentissage.

4.1. Autonomiser les jeunes

En s'appuyant sur les résultats des activités entreprises en 2013-2014, le Cedefop fournira en continu un **soutien à l'Alliance européenne pour l'apprentissage**. Premièrement, le Centre poursuivra son travail de suivi et d'analyse des réformes des dispositifs de type apprentissage dans les États membres, notamment en rendant compte des avancées réalisées dans l'établissement d'alliances (bilatérales) pour l'apprentissage et en encourageant la coopération pour les mettre en œuvre. Il préparera de brèves fiches de synthèse («*glances*») pour les réunions des DGFP sous les présidences lettone et luxembourgeoise, afin de mettre en lumière les nouvelles évolutions politiques dans un échantillon d'États membres sélectionné. Deuxièmement, le Cedefop continuera de fournir des services d'appui stratégique

et d'expertise au groupe de travail «Éducation et formation 2020» sur l'EFPC (priorité à la formation en apprentissage jusqu'en 2015), en étroite coordination avec la DG EMPL. Troisièmement, le Centre publiera les résultats des **examens par pays sur la formation en apprentissage** conduits à titre pilote en 2014 en Lituanie et à Malte, qui seront discutés avec les principales parties prenantes. Sur la base de ces résultats et des enseignements à en tirer, ces examens seront étendus à deux ou trois pays supplémentaires. Il s'agira de pays engagés dans un processus de réforme qui manifestent leur intérêt à coopérer avec le Cedefop pour mener un tel examen. Ces examens visent aussi à soutenir les pays dans leurs actions pour donner suite aux recommandations spécifiques liées à la formation en apprentissage. En fonction du contexte politique propre à chaque pays concerné, l'axe thématique de ces examens portera sur les principaux défis rencontrés dans les actions de réforme: gouvernance (y compris dialogue social et rôle des acteurs de l'EFPC) et aspects financiers, certification, reconnaissance et alignement des certifications sur le CNC/CEC; assurance qualité; initiatives de formation en apprentissage dans l'enseignement supérieur; formation sur le modèle de l'apprentissage pour les adultes, soutien aux entreprises et aux formateurs en entreprise... Dans tous les cas, l'accent sera mis sur le processus de mise en œuvre. Quatrièmement, le Centre continuera de livrer des études thématiques et des analyses politiques sur des questions correspondant aux intérêts des pays parties prenantes à l'Alliance européenne pour l'apprentissage: le Cedefop (a) publiera et diffusera les résultats des examens, lancés en 2013, des systèmes de gouvernance et de financement des dispositifs de type apprentissage dans cinq pays (Italie, Lettonie, Portugal, Espagne et Suède) et en dégagera des enseignements sur les conditions nécessaires pour développer et étendre cette forme d'EFPC et (b) aidera la Commission



européenne à développer l'étude de l'OCDE sur les coûts et bénéfices de la formation en apprentissage. En outre, il assurera le suivi d'un projet mené par les organisations patronales transsectorielles européennes sur ce même thème. Enfin, dans le prolongement de la conférence européenne sur la formation en apprentissage organisée en 2014, et afin de fournir aux États membres et aux partenaires sociaux une plateforme pour la coordination future dans ce domaine, les résultats des activités susmentionnées seront débattus lors d'une conférence organisée en collaboration avec la Commission européenne et les présidences de l'UE.

L'un des objectifs de la stratégie Europe 2020 est de ramener à 10 % le taux d'abandon scolaire en Europe. Bien que les pays affichent certains progrès, beaucoup reste à faire. En 2015, le Cedefop mènera à bien la deuxième phase d'une étude – entreprise en 2013 – sur le **rôle de l'EFPC dans la réduction du nombre de sortants précoces du système scolaire**. Sur la base des premiers résultats des activités entreprises en 2013-2014, publiés dans un rapport conjoint du Cedefop et d'Eurydice fin 2014, cette deuxième phase en 2015: (a) fournira des éclairages sur l'envergure, la nature et les causes de la sortie prématurée de l'EFPC dans les pays européens; (b) examinera les initiatives et politiques nationales, en s'arrêtant plus particulièrement sur le rôle que joue la formation en apprentissage pour attirer les jeunes vers l'éducation et la formation et prévenir le décrochage; (c) analysera les déterminants contextuels et spécifiques de la réussite ou de l'échec de telle ou telle politique d'EFPC destinée à lutter contre la sortie prématurée du système d'éducation et de formation. Les résultats aideront les décideurs politiques à définir les conditions nécessaires pour mettre en place des mesures efficaces et transposables.

4.2. Autonomiser les adultes

En 2015, le Cedefop finalisera et publiera son inventaire sur le **rôle de l'EFPC dans l'éducation et la formation des adultes**. Afin de constituer une base de connaissances exhaustive à l'appui de l'élaboration des politiques d'EFPC et d'apprentissage des adultes, cet inventaire fournira une analyse intégrée des données et autres éléments disponibles issus des travaux antérieurs et en cours du Centre. La thématique portera sur les aspects suivants: comment la formation par le travail pour les adultes peut contribuer à l'innovation; rôles de la validation et des compétences en gestion de carrière pour aider les adultes à gérer les transitions professionnelles et pour améliorer la mobilité; assurance qualité; bénéfices économiques et sociaux de l'EFPC. En outre, le Cedefop mettra à jour sa base de données en ligne sur les mécanismes de partage des coûts destinés à financer et encourager l'éducation et la formation des adultes.

Le Cedefop publiera les résultats de son étude – entreprise en 2013 – sur les **démarches de formation par le travail dans l'EFPC** en Europe, du point de vue des politiques et des pratiques ⁽²⁰⁾. Cette étude analysera les différentes formes de gouvernance et les politiques nationales, fera un tour d'horizon des modèles et des pratiques de formation par le travail dans l'EFPC et identifiera les principaux défis ainsi que les facteurs qui contribuent à l'efficacité des dispositifs de formation par le travail dans l'EFPC. Les résultats de l'étude sur le soutien au développement des compétences des **formateurs en entreprise** – à paraître en 2015 – fourniront des données supplémentaires. Le Cedefop continuera de soutenir le développement professionnel des enseignants et formateurs de l'EFPC en analysant les principaux défis et tendances, afin de fournir des contributions pour le

⁽²⁰⁾ Cedefop (à paraître). *Work-based learning approaches in continuing vocational education and training in Europe: practices and policies*.



groupe de travail de l'UE sur l'EFPC et pour la définition des futurs objectifs du processus de Copenhague.

La nouvelle Commission souligne la nécessité de redoubler les efforts de création d'emplois et d'investissement dans les compétences, afin d'améliorer la productivité, la qualité des emplois et les nouvelles possibilités d'emploi. Les entreprises dotées d'une capacité d'innovation peuvent impulser le changement ou s'y adapter rapidement et contribuer à la création d'emplois. Cependant, le potentiel de promotion de l'innovation que recèle l'EFPC n'est pas pleinement exploité en Europe. Pour permettre aux salariés de mieux maîtriser leur domaine professionnel, la formation par le travail doit être couplée à un apprentissage plus structuré et systématique. Cela passe par la coopération entre tous les acteurs concernés, en particulier entre entreprises et prestataires d'EFPC, afin de garantir que les résultats de l'apprentissage et les certifications acquises correspondent aux besoins des salariés et des entreprises. Fort de ses analyses des politiques, mesures et incitations visant à faciliter l'accès à l'EFPC(C) et à soutenir l'éducation et la formation des adultes, le Cedefop organisera un atelier pour examiner les futures pistes d'action. Les discussions porteront sur les moyens de relever les défis et de renforcer la coopération entre entreprises, (représentants des) travailleurs et établissements d'enseignement et de formation.

L'engagement des entreprises dans le développement de leurs ressources humaines est vital et il importe de prêter attention au développement des savoirs, aptitudes et compétences des salariés pour stimuler l'innovation et la capacité économique. Pour autant, et malgré la priorité politique de premier plan accordée au développement de l'apprentissage des adultes, l'offre de formation émanant des entreprises semble suboptimale, en particulier dans certains pays de l'UE, ce qui prive les salariés de possibilités de développer leurs compétences professionnelles. Si

nous disposons d'une riche somme de données sur l'incidence de la formation professionnelle continue dans les entreprises, grâce à des enquêtes régulières comme CVTS, il importe de propager les pratiques entre entreprises et secteurs, afin de généraliser l'apprentissage en milieu de travail. En 2015, le Cedefop recueillera des études de cas d'entreprise détaillées dans divers secteurs. Les entreprises étudiées seront sélectionnées sur la base de leur réussite économique soutenue et les études de cas analyseront leur organisation du travail et leurs processus de développement des ressources humaines, ainsi que leurs pratiques de formation et d'apprentissage, dans un contexte de stratégie d'entreprise globale, en tenant compte du paysage concurrentiel et des politiques locales, nationales ou sectorielles visant à promouvoir l'investissement dans la formation. Cette étude fournira un réservoir de bonnes pratiques susceptibles d'inspirer les employeurs et les partenaires sociaux. Ce réservoir sera enrichi de 20 études de cas recueillies pour les besoins de l'étude sur les dispositifs d'apprentissage et de formation dans les petites entreprises. De plus, en s'appuyant sur les travaux antérieurs effectués par le Cedefop sur la formation par le travail et la validation de l'apprentissage dans les entreprises, cette nouvelle étude contribuera à poser les bases d'une enquête pilote auprès des entreprises que le Centre entend conduire en 2016/2017. Le travail effectué en 2015 contribuera à définir l'axe thématique (secteurs ou types d'entreprises spécifiques) et le champ de l'étude de manière à assurer sa complémentarité avec les sources et enquêtes existantes sur l'EFPC en Europe, en coopération avec la Commission européenne. La méthodologie de l'enquête pilote du Cedefop sera cohérente avec celle retenue pour l'enquête sur les entreprises en Europe d'Eurofound, afin de se prêter ultérieurement à une éventuelle enquête conjointe.



Les **adultes faiblement qualifiés** sont plus exposés au risque de chômage, tant de courte que de longue durée. Très souvent, les systèmes et établissements d'éducation et de formation ne répondent pas aux besoins de ce groupe, faute de flexibilité, de transparence, et d'offre de services de soutien appropriés (orientation/conseil, validation, etc.). En 2015, le Cedefop mènera à bien une étude (entreprise en 2014) de bilan et d'analyse des questions entourant l'évaluation des coûts économiques et sociaux, pour les individus et les sociétés, du faible niveau de compétences. En 2016, la deuxième phase de cette étude se penchera sur l'efficacité d'un ensemble de politiques et de mesures mises en œuvre dans différents pays. En s'appuyant sur l'exercice d'inventaire d'Eurydice et sur le travail de la Commission relatif à l'efficacité des politiques d'éducation et de formation des adultes, ces deux volets d'activité permettront d'identifier les pratiques efficaces pour favoriser la réinsertion professionnelle des individus faiblement qualifiés, réduire leur vulnérabilité face aux changements qui interviennent sur le marché du travail, les

aider à développer leurs compétences et soutenir leur évolution de carrière. En parallèle, le Cedefop publiera les résultats de son analyse qualitative – entreprise en 2013 – des études de cas d'adultes faiblement qualifiés recueillies dans plusieurs pays, ainsi que les résultats de l'étude – également entreprise en 2013 – sur les transitions professionnelles, en utilisant les données statistiques de l'UE sur le revenu et les conditions de vie (EU-SILC). Ces études analysent les trajectoires individuelles sur le marché du travail et les facteurs qui favorisent la réussite des transitions professionnelles, en particulier le développement des compétences et la formation.

Les résultats des activités susmentionnées constitueront la base du soutien, en termes d'expertise et de contenu, que le Cedefop continuera de fournir au groupe de travail «Éducation et formation 2020» sur l'éducation et la formation des adultes. Ils nourriront aussi le débat politique au niveau européen lors des réunions des DGFP et du Comité consultatif pour la formation professionnelle (CCFP).

5. PMT 3

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

5.1. Analyse des compétences

L'inadéquation des compétences représente une déperdition significative de l'investissement dans le capital humain et a des conséquences préjudiciables pour l'économie et la société. Elle est coûteuse pour les économies du fait qu'elle peut réduire la productivité et la compétitivité des entreprises et des sociétés et élever les taux de chômage structurel. Elle accroît le risque de marginalisation des individus concernés, dont le salaire et la satisfaction au travail sont généralement moindres. La crise économique qui a débuté en 2008 semble avoir aggravé l'inadéquation des compétences en Europe. Davantage d'individus ont accepté des emplois inférieurs à leur niveau de qualification, mais, en dépit du fort taux de chômage, nombre d'entreprises font état de difficultés à recruter des salariés possédant les compétences adéquates. À cela s'ajoute le risque d'obsolescence des compétences des chômeurs, qui s'aggrave avec la durée des périodes de chômage, mais aussi en raison de l'allongement de la vie professionnelle.

Les politiques de résorption de l'inadéquation des compétences passent par une offre d'éducation et de formation plus adaptée aux besoins du marché du travail, ce qui nécessite plusieurs mesures: réviser les programmes et les curricula, développer la formation en apprentissage, la formation continue et l'apprentissage par le travail, améliorer l'information sur les emplois disponibles et les qualifications requises pour y accéder, et proposer des services d'orientation qui aident les individus à identifier les perspectives de carrière et à développer leurs compétences. Une autre solution pour résorber l'inadéquation des compétences est d'améliorer les pratiques et stratégies de recrutement des entreprises, en les encourageant à prendre en compte le potentiel des candidats plutôt que leur expérience professionnelle spécifique.

Mieux connaître et comprendre l'évolution dans la durée de l'offre, de la demande et de l'inadéquation des compétences peut accroître l'efficacité des politiques. Ces dix dernières années, le Cedefop a largement contribué à combler les graves déficits d'information sur les besoins existants et à venir de main-d'œuvre et de compétences en Europe. Grâce à sa coopération étroite avec d'autres organisations internationales et à la large diffusion de son information, le Cedefop s'est acquis une solide réputation de centre européen d'expertise sur l'interaction entre compétences, formation et marché du travail.

Les analyses des emplois, des compétences et des certifications de demain effectuées par le Cedefop sous-tendent ses examens des évolutions des politiques d'EFP en Europe. Son travail sur les compétences conforte les arguments en faveur des réformes de l'EFP et de la mise au point d'instruments européens qui améliorent la visibilité des acquis de l'apprentissage et des compétences et qui favorisent la reconnaissance des certifications et la mobilité. En mettant en lumière les problématiques futures que les réformes devront résoudre, le travail du Cedefop sur les compétences fournit aux décideurs politiques une occasion de se montrer proactifs.

Pour développer la base de données probantes sur les besoins en compétences, les recherches et études du Cedefop examinent les besoins actuels et futurs du marché du travail.



5.1.1. Activités d'analyse de l'évolution de l'offre et de la demande futures des compétences

La **prévision des compétences** s'intéresse à la manière dont les principales tendances structurelles (changements démographiques, restructurations sectorielles et évolution des niveaux de qualification), conjuguées aux développements économiques (croissance du PIB), influent sur **l'offre et la demande sur le marché du travail à moyen terme, à l'horizon 2025**. Cet exercice de prévision fait office de système d'alerte, visant à améliorer l'interaction entre éducation/formation et marché du travail et à prévenir l'inadéquation des compétences. Les **prévisions du Cedefop** permettent de comparer les tendances dans les divers pays européens. Les données sur l'offre de main-d'œuvre sont présentées par sexe, groupe d'âge et niveau de qualification. Les données sur la demande de main-d'œuvre rendent compte de l'emploi par secteur, profession et niveau de qualification, en établissant une distinction entre création de nouveaux emplois (demande d'expansion) et offre d'emplois due à la sortie du marché du travail (demande de remplacement). Les résultats des prévisions du Cedefop sont validés par les experts nationaux avant leur publication et, en 2015, le Centre livrera une mise à jour qui tiendra compte des nouvelles projections démographiques (Europop, 2013) publiées en 2014 par Eurostat. En 2015, les priorités seront de présenter les résultats des prévisions pour chaque État membre et d'affiner la méthodologie et les modèles de prévision. Le Cedefop s'appuiera notamment sur les classifications existantes et les données empiriques pour dresser un tableau des compétences nécessaires dans les emplois de demain. Outre les scénarios pessimiste, optimiste et de base sur les tendances futures de l'économie et de l'emploi accompagnant chaque édition des prévisions, le Cedefop élaborera des scénarios politiques prospectifs sur les pénuries et migrations de main-d'œuvre et les mesures actives sur le marché du travail, pour répondre aux inquiétudes entourant la diminution de la population active en Europe.

Sous réserve de la validation du prototype et en

fonction des résultats présentés début 2015, le Cedefop complètera ses prévisions à moyen terme par un nouveau système d'**anticipation à court terme des besoins de compétences**, portant sur l'évolution de l'emploi pour les six à 24 mois à venir. Ce système a pour objet d'attirer l'attention sur les pénuries de compétences ou les excédents de main-d'œuvre critiques dans certains secteurs et professions, afin d'éclairer la prise de décisions sur les actions à court terme nécessaires pour adapter rapidement les compétences aux nouveaux besoins, en particulier par la reconversion et les politiques actives du marché du travail. Ce système utilisera la modélisation économétrique et les données disponibles à l'échelle de l'UE.

Le projet d'**anticipation de l'évolution des besoins de compétences dans des secteurs et professions spécifiques** examine l'évolution des besoins de compétences qui s'opère soit au niveau transsectoriel dans plusieurs professions, par exemple l'écologisation des emplois et des compétences, soit dans un secteur à fort intérêt économique, tel celui des TI. En 2015, le Cedefop entreprendra, en collaboration avec l'OIT et l'OMS et en concertation avec les partenaires sociaux et les acteurs sectoriels, une analyse détaillée des **besoins de compétences dans le secteur des soins de santé et de leurs implications pour la formation des professionnels de santé et formations connexes relevant de l'EFP**. Le train de mesures pour l'emploi de la Commission considère les soins de santé comme un secteur clé, porteur d'un important potentiel d'emploi compte tenu du vieillissement démographique et de l'accroissement de la demande de soins. Or, ce secteur fait face à des défis majeurs et connaît de profondes mutations dans tous les États membres. Les professionnels de santé vieillissent eux aussi, et le nombre de nouvelles recrues n'est pas suffisant pour remplacer les départs à la retraite. Les conditions de travail exigeantes et les salaires relativement faibles dans certains métiers de la santé posent des problèmes de recrutement et de reconversion du personnel. Les nouveaux protocoles de soins et la montée en puissance des



nouvelles technologies exigent de nouvelles aptitudes et compétences. Les coupes claires dans les budgets publics imposent des réformes de fond pour accroître l'efficacité des soins de santé. Ces réformes ne peuvent aboutir qu'avec des professionnels de santé de grande qualité, motivés et dotés des compétences nécessaires pour répondre aux demandes croissantes du secteur et à la nécessité de favoriser un vieillissement actif et en bonne santé au sein de la population de l'UE.

5.1.2. Activités d'analyse des tensions et inadéquations actuelles sur le marché du travail

Pour améliorer la collecte quantitative et qualitative d'éléments sur l'inadéquation des compétences, le Cedefop a conduit en 2014 une **enquête sur les compétences en Europe** auprès de quelque 50 000 adultes occupés dans les 28 États membres, afin de déterminer le degré de développement et d'adéquation d'un certain nombre de leurs compétences de base et génériques. Cette enquête a examiné l'ampleur et les causes de l'inadéquation des compétences, la manière dont elle peut se creuser au fil du parcours professionnel et la mesure dans laquelle l'EFPI et l'EFPC peuvent y remédier. En 2015, le Cedefop publiera et diffusera largement les conclusions de cette enquête, et organisera une conférence de haut niveau pour débattre de leurs implications politiques avec des décideurs politiques de l'emploi, de l'éducation et de la formation, des conseillers d'orientation pédagogique et professionnelle, ainsi que des représentants des partenaires sociaux et des services publics de l'emploi. Cette manifestation vise aussi à identifier les politiques de lutte contre l'inadéquation des compétences et à encourager l'échange d'expériences politiques à la lumière des résultats d'une autre étude sur les bonnes pratiques et les instruments politiques mis en place dans l'UE pour atténuer cette inadéquation. Cette seconde étude – lancée en 2013 – a été réalisée au moyen d'entrevues avec des décideurs politiques, des acteurs intermédiaires et des bénéficiaires concernés par la mise en œuvre de ré-

centes initiatives politiques innovantes visant à remédier à l'inadéquation des compétences dans les États membre de l'UE.

Pour répondre aux préoccupations qui s'expriment concernant les **pénuries de compétences** dans la population active de l'UE et dans certains secteurs et pays, le Cedefop envisage de publier en 2015 une synthèse des résultats de sa propre analyse des déterminants des pénuries et déficits de compétences dans les États membres, sous la forme d'un rapport de référence. Celui-ci sera le fruit de l'analyse empirique de plusieurs sources de données européennes, y compris de l'enquête PIAAC. En outre, le Centre livrera les premiers résultats d'une étude lancée en 2014 pour identifier les pénuries de compétences et établir des priorités en la matière. Cette étude fournira des éléments plus solides sur les professions revêtant une haute importance économique exposées au risque de pénurie de compétences dans chaque État membre. Par ailleurs, afin de contribuer à combler les déficits de données sur les qualifications requises et les difficultés de recrutement, le Cedefop testera la faisabilité d'utiliser des outils électroniques (robots d'indexation et «araignées») pour produire en temps réel des informations relatives aux besoins de compétences sur le marché du travail, en analysant les offres d'emploi et avis de vacance en ligne.

5.1.3. Mettre des données probantes au service des citoyens, des entreprises et des pouvoirs publics pour des décisions éclairées

Tous les jours, les citoyens, les entreprises et les établissements font des choix: sur le meilleur type d'éducation pour soi ou ses enfants, sur l'opportunité d'implanter une nouvelle unité de production ou de services dans une autre région au regard des compétences des forces de travail locales, sur la possibilité d'attirer davantage d'investissements étrangers grâce à une population active mieux éduquée, sur la nécessité de réviser certains programmes d'enseigne-



ment et de formation, sur les incitations à mettre en place pour attirer les apprenants vers certains emplois...

Les décisions prises sur le marché du travail devraient l'être en toute connaissance de cause, dès lors qu'elles peuvent avoir des effets à long terme. Pour guider ces décisions, le Cedefop assure, avec la Commission européenne, le développement et la maintenance du **Panorama européen des compétences**, qui offre un accès à des données et informations sur les tendances des compétences et des emplois dans l'ensemble de l'Europe. Depuis 2014, le Centre est chargé de la maintenance du site internet du Panorama, dont il lancera en 2015 une nouvelle version en coopération avec la DG EMPL. Ce nouveau site, qui fera appel à l'infographie et aux techniques de visualisation de données, présentera de nouvelles données et informations, émanant en particulier du travail du Cedefop sur les compétences (comme les résultats de l'enquête sur les compétences en Europe et de son analyse des pénuries de compétences dans les États membres). En outre, il ouvrira des liens vers d'autres initiatives européennes, avec lesquelles il sera coordonné, comme l'ESCO, EURES et Europass, ainsi que vers des sources nationales. Par ailleurs, le Centre mettra au point un outil en ligne, intégré au Panorama, pour les conseillers d'orientation pédagogique et professionnelle. L'élaboration de cet outil tiendra compte des résultats des ateliers des parties prenantes et d'une étude de faisabilité consacrés à la fourniture, via le Panorama, d'informations sur le marché du travail aux conseillers d'orientation.

Pour prendre des décisions en matière de carrière, les individus doivent avoir accès à des informations fiables sur les besoins du marché du travail et sur les possibilités d'études et de formations. En 2015, le Cedefop analysera les résultats d'une étude (entreprise en 2014) afin d'identifier les pratiques réussies d'uti-

lisation de l'information sur le marché du travail dans l'orientation et l'éducation aux choix de carrière. Outre les interventions traditionnelles en face à face et les séances de formation aux choix de carrière, cette analyse portera sur les dispositifs en libre service en ligne, ainsi que sur le travail des conseillers d'orientation pédagogique et professionnelle et des éducateurs aux choix de carrière, du point de vue des outils, compétences et méthodologies qui leur sont nécessaires pour utiliser efficacement l'information sur le marché du travail. Les résultats définitifs de cette étude devraient être disponibles en 2016.

Outre sa coopération étroite avec la Commission, le **Cedefop travaille en association avec des experts et organisations internationaux** afin de développer et de promouvoir les méthodes, les savoir-faire et les meilleures pratiques en matière d'anticipation des besoins de compétences. En 2015, le Cedefop publiera: (a) un examen des systèmes d'anticipation des compétences et de leur pertinence pour l'élaboration des politiques dans les États membres de l'UE, avec l'OCDE et (b) des guides sur l'anticipation et l'adéquation des compétences, destinés à aider les pouvoirs publics à développer une meilleure information sur les besoins de compétences au niveau national, régional et sectoriel, avec l'ETF et l'OIT. Le Centre poursuivra ses actions de sensibilisation aux défis en matière de compétences posés par la restructuration verte, avec le groupe de travail interagences sur l'écologisation de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels, et participera au conseil de l'agenda global sur l'avenir de l'emploi du Forum économique mondial. Dernier point et non des moindres, **Skillsnet**, le réseau international d'experts du Cedefop sur la détection précoce des besoins en compétences, continuera de contribuer aux activités d'analyse des compétences du Centre et d'en valider et diffuser les résultats.

6. Communication, information et diffusion



Les activités d'information et de communication du Cedefop sont primordiales pour aider la Commission européenne, les États membres et les partenaires sociaux à élaborer et mettre en œuvre avec succès des politiques et instruments européens pour l'EFP. La diffusion de toute documentation et information utiles est définie dans le règlement fondateur du Cedefop comme l'une de ses tâches principales. Dès lors, la communication fait partie intégrante des activités du Centre et est inscrite dans son programme de travail.

En 2015, le Cedefop célébrera son **40^e anniversaire**, qui aura pour fil conducteur «*Old roots for new routes*» [Lorsque l'expérience montre la voie à suivre]. Le Centre dressera un bilan de ses réalisations au cours de ces 40 années, posera un regard rétrospectif sur les progrès accomplis et se tournera vers l'avenir. Ce 40^e anniversaire offrira une occasion unique d'informer un large public, au-delà de son cercle habituel d'acteurs clés, de la contribution du Cedefop au développement et à la mise en œuvre des politiques d'EFP. Plusieurs activités sont prévues pour célébrer cet anniversaire, notamment: une conférence qui coïncidera avec la réunion du Conseil de direction en juin, une manifestation conjointe avec Eurofound à Bruxelles, une exposition permanente retraçant l'histoire du Cedefop, un manuel sur les récentes avancées dans la mise en œuvre des CNC et leurs liens avec le CEC, des descriptions condensées (*Spotlights*) de l'EFP dans tous les États membres de l'UE, ainsi que d'autres activités visant à renforcer la visibilité et l'attractivité de l'EFP pour les décideurs politiques et les apprenants.

En 2015, le Cedefop mettra en œuvre sa nouvelle **stratégie** de communication, fondée sur les principes de communication d'entreprise. Les «comptes clés», qui constituent un groupe spécifique parmi les parties prenantes du Cedefop, se verront adresser des formats d'information adaptés à leurs besoins particuliers: Commission européenne (DG EMPL, DG EAC), commissions du Parlement européen (EMPL, CULT), CESE, DGFP, CCFP, membres du Conseil de direction du Centre, partenaires Refernet et organismes nationaux pour l'EFP. Le Centre s'attachera à améliorer l'interactivité avec la communauté de l'EFP au sens large, les ministères chargés de la formation professionnelle, les experts, les décideurs politiques, les partenaires sociaux et les apprenants de l'EFP. Les publications imprimées seront présentées dans un nouveau format modernisé, afin de rendre les initiatives du Cedefop et de l'UE plus attractives et accessibles à un éventail d'acteurs plus large et plus intergénérationnel. Le nouveau magazine imprimé *Skillset and match* continuera de compléter les notes d'information et les articles du bulletin du Cedefop, publiés en version électronique.



Le portail du Cedefop (www.cedefop.europa.eu) est le canal principal de communication du Centre sur internet et joue un rôle fondamental pour alerter les acteurs de l'EFP sur les résultats les plus récents de ses activités et informer les citoyens. En 2015, ce portail sera entièrement importé vers une nouvelle plate-forme technique intégrant tout un faisceau de canaux de communication interactifs, tels que médias sociaux (Facebook, Twitter), blogs, webinaires, sondages d'opinion, enquêtes en ligne et contenus audiovisuels. Une priorité particulière sera accordée à la visualisation des données et à l'utilisation de l'infographie pour présenter rapidement et clairement des informations et des données complexes sur le portail du Cedefop et dans ses publications électroniques.

La **bibliothèque** ayant fait l'objet d'une restructuration et d'une réduction de ses effectifs en 2014, le Cedefop révisera sa politique de collections et simplifiera ses règles de catalogage, afin de rationaliser encore davantage ses ressources. Les activités de documentation et d'information du Centre répondent aux besoins d'information de ses activités essentielles. En qualité de centre d'appui à la recherche, le nouveau service sert l'objectif du Cedefop d'être reconnu en tant que source d'information faisant autorité en matière d'EFP, d'aptitudes et de compétences et garantit que tous les projets sont alimentés en temps utile par des informations fiables. Le service de gestion des archives et d'archivage garantit la bonne gestion des archives des activités du Centre tout au long de leur cycle de vie et la bonne exécution des plans de conservation convenus.



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

En 2015, le Cedefop poursuivra ses efforts pour fournir des services efficaces à l'appui de ses activités essentielles. **Service aux usagers, efficacité, diligence et rapport coût-efficacité** seront les mots d'ordre à cet égard.

Le Cedefop améliore et optimise en permanence ses processus. En 2015, il s'attachera à:

- (a) intégrer dans ses propres procédures de passation de marchés l'application de **passation électronique de marchés** de la Commission européenne;
- (b) mener à bien le travail de **centralisation et de rapports concernant les données sur les RH** et
- (c) remanier l'outil du budget par activité (ABB) afin d'affiner la **gestion par activité**.

La stratégie de TIC élaborée en 2014 sera mise en œuvre. Pour soutenir les priorités opérationnelles, le service des **TIC** fournira un **appui technique** à Europass, aux instruments européens, au Panorama européen des compétences et à l'amélioration des outils collaboratifs. Les activités de maintenance «préventive» de l'infrastructure de TIC seront poursuivies.

Le Cedefop poursuivra la mise en application de la **réforme du Statut du personnel** et mettra en œuvre le programme de **santé et sécurité**.

Le plan d'action donnant suite à l'**enquête auprès du personnel** conduite en 2013 comprend plusieurs actions qui seront mises en œuvre en 2015. Le Bureau et le Conseil de direction seront régulièrement informés de l'avancement de cette mise en œuvre.

Les **activités de rénovation et de maintenance**, reportées dans l'attente de l'achèvement des **travaux de réparation** par la société Egnatia Odos, reprendront en 2015. Les propositions du groupe de travail sur la performance énergétique («groupe vert»), établi en 2014, seront mises en application à compter de 2015, en vue d'améliorer l'environnement du Cedefop.

Le dispositif de secours à distance des systèmes d'information du Cedefop, hébergé par l'Agence des droits fondamentaux à Vienne, sera pleinement opérationnel en 2015, ce qui permettra de procéder à des tests complets du **plan de continuité des activités** au second semestre 2015.

Les mesures prises par le Cedefop en application du plan d'action de la Commission européenne relatif à la feuille de route du **groupe de travail interinstitutionnel** sur les agences et du plan d'action résultant de l'**évaluation externe du Cedefop** feront l'objet d'un suivi minutieux et seront dûment mises en œuvre.



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 mesures 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 2015, la direction est d'avis que les risques au niveau des activités/projets sont bien maîtrisés et les niveaux de risque sont donc inférieurs au niveau de référence. S'agissant des risques génériques, un point sensible a été considéré comme présentant encore un niveau égal ou supérieur à 15.

En conséquence, le plan de gestion des risques 2015 comporte un seul point sensible ⁽²¹⁾.

Theme:

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. Dès lors, le Cedefop risque de ne pas pouvoir 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 les membres du Conseil de direction/du 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.

⁽²¹⁾ Un tableau complet de l'évaluation des risques figurera dans le plan de gestion annuel 2015. Ne figurent dans le programme de travail que les points sensibles inscrits dans le plan de gestion des risques.



Correspondance des activités et projets (et des études) 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	Carrières 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 en apprentissage	Prévisions des compétences
	ReferNet	Gouvernance et financement de l'EFP	Besoins de compétences par secteur et profession
	Statistiques et indicateurs	Sortie prématurée du système scolaire et EFP	Inadéquation des compétences
	Tableau de bord de la mobilité dans l'EFP	Éducation et formation des adultes, EFPC et formation par le travail	Orientation tout au long de la vie
	Évolution du rôle de l'EFP en Europe	Développement professionnel des enseignants et des formateurs	Panorama européen des compétences
		Carrières et transitions	Skillsnet et coopération internationale
		Cultures d'apprentissage dans les organisations	
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		
	Europass		
	Assurance qualité		
	Synergie entre les différents instruments/acquis de l'apprentissage		
ABB	Communication, information et diffusion (communication externe, documentation et information, 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 2015 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**

En 2010, dans le communiqué de Bruges, 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. 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. En 2014, le Cedefop a remis un rapport sur les progrès accomplis au niveau national dans la mise en œuvre des objectifs à court terme et évalué leur contribution à la réalisation des objectifs stratégiques fixés pour l'EFP en Europe. En 2015, les parties prenantes au processus de Copenhague conviendront de nouveaux objectifs à court terme et d'un nouveau système de suivi politique. Le Cedefop apportera son concours à la Commission européenne en nourrissant ce débat et adaptera son approche d'analyse des politiques et de rapports en fonction des nouveaux objectifs à court terme qui auront été fixés.

L'analyse des politiques du Cedefop soutient aussi la Commission européenne par la fourniture de bilans systématiques et réguliers des principales évolutions de l'EFP dans les États membres, afin d'étayer le processus européen de coordination économique (semestre européen). Ce travail fournit notamment des éclairages à la Commission européenne pour préparer les recommandations spécifiques par pays pour l'éducation et la formation (au printemps) et effectuer son examen annuel de la croissance (à l'automne).

Afin de constituer le matériau contextuel pour l'analyse des politiques, le Cedefop recueille chaque année auprès de ReferNet des descriptions des systèmes nationaux d'EFP, qu'il publie sur son site internet. En outre, il produit des tableaux statistiques et indicateurs de l'EFP alignés sur les politiques, afin d'établir des éléments probants et actualisés sur la contribution de l'EFP à la réalisation des objectifs de la stratégie Europe 2020. Dans le cadre de son concours à la Commission européenne et aux pays exerçant la présidence, le Centre examine des thèmes sélectionnés en raison de leur haute pertinence pour les politiques d'EFP et établit des «états des lieux thématiques». En 2015, il procédera également à une étude de faisabilité sur l'élaboration d'un tableau de bord de la mobilité dans l'EFP en Europe, en vue de soutenir les actions en faveur de la mobilité des jeunes aux fins d'apprentissage dans l'EFP et, autant que faire se peut, de supprimer les freins à cette mobilité.

Les analyses et rapports du Cedefop sur les politiques et systèmes d'EFP se fondent dans une large mesure sur les contributions régulières de ReferNet – le réseau européen du Cedefop pour l'information en matière d'EFP, composé d'institutions nationales d'EFP de premier plan de tous les États membres, de Norvège et de Suède. En 2015, le Cedefop lancera un appel à propositions en vue de renouveler ses partenariats avec des institutions nationales dans chacun de ces pays pour la période 2016-2019.

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 au processus de Copenhague pour la coopération européenne en matière d'EFPP :

- analyse des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs à court terme et des objectifs stratégiques du processus de Copenhague, ainsi que dans la mise en œuvre par les pays des recommandations spécifiques qui leur sont adressées par le Conseil dans le cadre du semestre européen;
- synthèses des caractéristiques essentielles des systèmes nationaux d'EFPP et tendances concernant certains aspects de l'EFPP sélectionnés;
- analyse des progrès et réalisations en matière d'EFPP en Europe et contribution de l'EFPP à la réalisation des objectifs de la stratégie Europe 2020;
- étude de faisabilité concernant la collecte systématique d'informations sur la mobilité aux fins d'apprentissage dans l'EFPP et sur les freins à cette mobilité.

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 internet
- 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 le processus de Copenhague. À cette fin, le Centre recueille, analyse et synthétise les informations quantitatives et qualitatives collectées via ReferNet, les DGFP et le CCFP, ainsi que diverses autres sources. Ce travail, ajouté aux tableaux statistiques (voir projet 3), éclaire aussi les analyses par pays de la Commission ainsi que les recommandations par pays en matière d'EFPP du semestre européen, et peut être utilisé pour le cadre commun d'évaluation des avancées dans les politiques d'éducation et de formation.

En 2015, le Cedefop mettra à jour les fiches de synthèse sur les progrès accomplis par objectif à court terme et par pays. Les résultats éclaireront le débat sur les conclusions du Conseil et le communiqué de 2015, qui énonceront un nouvel ensemble d'objectifs à court terme. En fonction des nouveaux objectifs adoptés, le Cedefop adaptera en tant que de besoin ses activités de rapports sur les politiques et systèmes d'EFPP.

Le Cedefop publie également des descriptions, des *Spotlights on VET* [«Regards sur... la formation professionnelle»] et des actualités nationales sur les systèmes d'EFPP préparés par ReferNet sur tous les États membres, plus la Norvège et l'Islande. Les rapports nationaux et les *Spotlights* sur les pays exerçant la présidence sont aussi 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, ainsi que pour les groupes de travail au niveau de l'UE. Si besoin est, le Centre recueille auprès de ReferNet des informations complémentaires, sous la forme d'articles ou enquêtes thématiques.

Principaux produits pour 2015 Calendrier/périodicité

Publication: <i>Stronger VET for better lives – Cedefop monitoring of VET policy developments 2010-14</i> [Renforcer l'EFP pour améliorer la vie des citoyens – rapport de suivi du Cedefop sur les politiques d'EFP au cours de la période 2010-2014] (publication de référence)	1 ^{er} trimestre
Publication: <i>VET in Latvia</i> [L'EFP en Lettonie] (brochure en ligne; version imprimée uniquement pour les besoins de la présidence)	1 ^{er} trimestre
Publication: <i>VET in Latvia</i> [L'EFP en Lettonie] (<i>Spotlight</i> en version imprimée uniquement pour les besoins de la présidence) – langue nationale et anglais	1 ^{er} trimestre
Publication: <i>VET in Luxembourg</i> [L'EFP au Luxembourg] (brochure en ligne; version imprimée uniquement pour les besoins de la présidence)	3 ^e trimestre
Publication: <i>VET in Luxembourg</i> [L'EFP au Luxembourg] (<i>Spotlight</i> en version imprimée uniquement pour les besoins de la présidence) – langue nationale et anglais	3 ^e trimestre
<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
Contribution au semestre européen et au cadre commun d'évaluation des avancées dans les politiques d'éducation et de formation	Sur demande de la DG EMPL

Projet 2: [ReferNet](#)

ReferNet est le réseau du Cedefop chargé de collecter l'information sur l'EFP dans les pays européens. 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 Cedefop organise également les réunions du réseau, afin de consolider les liens entre ses membres. Les partenaires ReferNet sont des institutions nationales d'EFP de tous les États membres de l'UE, plus d'Islande et de Norvège.

En 2015, conformément à l'accord-cadre de partenariat en vigueur (2012-2015), ReferNet continuera de rendre compte des systèmes et politiques nationaux d'EFP, 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). L'amélioration de la visibilité des produits de ReferNet et du Cedefop demeurera une priorité importante, et s'accompagnera d'une réflexion sur la qualité, la gouvernance et l'organisation des activités du réseau, tout particulièrement en vue de préparer le prochain accord de partenariat (2016-2019), pour lequel un appel à propositions sera lancé courant 2015.

Principaux produits pour 2015	Calendrier/périodicité
Atelier: évaluation des rapports nationaux sur l'EFP en Europe	1 ^{er} trimestre
Ateliers: deux réunions régionales	2 ^e trimestre
Atelier: Rédiger pour un public européen	4 ^e trimestre
Conférence: réunion plénière annuelle	4 ^e trimestre

Projet 3: [Statistiques et indicateurs](#)

Ce projet vise à améliorer la disponibilité, la pertinence et la qualité des données sur l'EFP, l'éducation et la formation tout au long de la vie et les compétences, de même que les méthodes et les outils de collecte de ces données au niveau européen et international. Ce projet fournit aussi des éléments statistiques fiables sur l'EFP à l'appui de la recherche et de l'analyse des politiques dans ce domaine.

En 2015, le Cedefop continuera d'améliorer la diffusion des statistiques et indicateurs disponibles sur l'EFP, en particulier en établissant des tableaux statistiques sur l'EFP 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 (CVTS) et sur l'éducation des adultes (EEA). 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 2015	Calendrier/périodicité
Publication: <i>Country statistical overviews</i> [tableaux statistiques par pays] – mise à jour (document de recherche)	1 ^{er} trimestre
Publication: <i>Job-related learning and continuing vocational training in Europe: selected focuses</i> [Apprentissage lié à l'emploi et formation professionnelle continue en Europe: thèmes choisis (document de recherche)]	4 ^e trimestre
Fourniture de conseil et d'expertise pour l'élaboration de statistiques et d'indicateurs aux principales parties prenantes	Action continue

Projet 4: [Tableau de bord de la mobilité dans l'EFP](#)

La recommandation du Conseil «Jeunesse en mouvement – promouvoir la mobilité des jeunes à des fins d'éducation et de formation» (2011) fournit des lignes directrices spécifiques sur les aspects administratifs et institutionnels de la mobilité des jeunes à des fins d'apprentissage, en vue de promouvoir cette mobilité et, si possible, de supprimer les freins en la matière. Cette recommandation énonce 10 domaines d'action prioritaires sur lesquels pourraient porter les efforts des États membres en ce sens. Elle préconise également une étude de faisabilité, avec le concours d'experts dans les États membres, en vue d'élaborer un cadre méthodologique pour suivre les progrès réalisés dans la promotion de la mobilité à des fins d'éducation et de formation – un «tableau de bord de la mobilité» qui inciterait à exploiter pleinement les informations disponibles.

Pour donner suite à cette recommandation, le Cedefop réalisera en 2015 une étude de faisabilité en vue de proposer un cadre méthodologique et des solutions de collecte de données nationales pour ce tableau de bord. En fonction des résultats de cette étude, et après validation par les principales parties prenantes du cadre proposé, un tableau de bord à part entière pourrait être mis en chantier en 2016.

Principaux produits pour 2015	Calendrier/périodicité
--------------------------------------	-------------------------------

Ateliers: réunions du groupe d'experts thématique sur le tableau de bord de la mobilité dans l'EFPI	1 ^{er} et 3 ^e trimestres
---	--

Projet 5: **Évolution du rôle de l'EFPI en Europe**

Ce projet vise à analyser systématiquement la place relative de l'EFPI dans les systèmes nationaux d'éducation et de formation. Les données font état d'un affaiblissement progressif de l'EFPI dans de nombreux pays européens. En s'appuyant sur des données quantitatives et qualitatives, ce projet contribuera à mieux appréhender les défis qui se posent non seulement à l'EFPI mais aussi aux systèmes d'éducation et de formation dans leur ensemble. Il s'agit d'un projet sur deux ans, qui s'articule en quatre volets principaux.

Premièrement, à partir de ses travaux antérieurs et des données disponibles, le Cedefop procédera à une analyse quantitative de l'évolution de l'EFPI dans les 28 États membres, en se penchant plus particulièrement sur l'EFPI (niveaux 3 à 5 du CEC). Cette analyse fournira un état des lieux de la place de l'offre d'EFPI par rapport à la filière générale et à l'enseignement supérieur. Cette analyse statistique devrait également fournir une vue d'ensemble des changements intervenus au sein de l'EFPI et renseigner sur la mesure dans laquelle les domaines d'études et de formation traditionnels sont remplacés par de nouveaux.

Deuxièmement, à partir des résultats de cet examen statistique, le Centre analysera les politiques nationales d'EFPI et leurs liens avec les priorités politiques globales pour l'éducation et la formation au cours des 20 dernières années. Les questions de recherche seront d'identifier quelles ont été les principales priorités et de déterminer comment l'évolution de ces priorités a modifié la taille et le profil du secteur de l'EFPI.

Troisièmement, s'agissant de l'évolution du rôle de l'EFPI du point de vue des utilisateurs, et en s'appuyant sur les résultats d'une étude de faisabilité préalable, le Centre réalisera une nouvelle enquête afin de fournir des éclairages essentiels sur le profil des participants à l'EFPI, leurs principales raisons de se former, leurs attentes, le niveau de satisfaction, la demande potentielle/réelle et les obstacles perçus, ainsi que sur d'autres aspects pertinents, comme la durée et le thème de la formation, les modes de prestations et le partage des coûts. Cette étude, destinée à compléter les sources européennes existantes (enquête sur les forces de travail, CVTS, enquête sur l'éducation des adultes et autres enquêtes européennes), offrira une source unique d'informations comparatives sur les points de vue des citoyens européens vis-à-vis du rôle de l'EFPI et des politiques publiques y afférentes.

Quatrièmement, en s'appuyant sur les études déjà effectuées (EFPI aux niveaux 6 à 8 du CEC, certifications de niveau 5 du CEC) et en cours (notamment l'étude lancée par la Commission européenne), ce projet s'intéressera à l'EFPI dispensé par les établissements d'enseignement supérieur. Ce volet permettra d'élargir le concept d'EFPI et de procéder à une analyse plus complète de l'enseignement et de la formation à orientation professionnelle en Europe.

Principaux produits pour 2015	Calendrier/périodicité
--------------------------------------	-------------------------------

Atelier: Évolution du rôle de l'EFPI	2 ^e trimestre
--------------------------------------	--------------------------

Activité: **Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage** (CEC/CNC/ESCO, assurance qualité [CERAQ], certifications/acquis de l'apprentissage, ECVET, Europass, validation de l'apprentissage non formel et informel)

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 lancé en 2014 une consultation en vue 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. Sur la base de la recherche ciblée menée en 2014, le Cedefop continuera de soutenir ce projet 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 aussi de soutenir la mise en œuvre du cadre européen des certifications (CEC), notamment en approfondissant ses analyses de l'évolution des cadres nationaux de certifications (CNC) et en appuyant les processus en cours à l'échelle nationale de référencement des CNC par rapport au CEC. Dès lors que tous les pays participants devraient achever ce processus cette année, 2015 inaugure une nouvelle phase, où il s'agira d'approfondir la mise en œuvre du CEC. Dans le cadre de ses activités de soutien à la mise en œuvre et au développement du système européen de crédits d'apprentissage pour l'EFP (ECVET), le Centre analysera les liens d'ECVET avec les systèmes et cadres de certifications nationaux, mais aussi avec le système de transfert de crédits pour l'enseignement supérieur (ECTS), ainsi que le rôle potentiel d'ECVET pour valoriser les acquis de l'apprentissage non formel et de l'EFPC. 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). Le travail sur la transition vers les acquis de l'apprentissage entrera dans une nouvelle phase en 2015; il s'agira d'examiner les conditions nécessaires pour une meilleure cohérence de la formulation et de l'application des acquis de l'apprentissage entre pays, secteurs et établissements. Le Cedefop s'attachera tout particulièrement à élaborer des supports à l'intention des acteurs concernés (recueils d'études de cas sur les acquis de l'apprentissage, guides). De plus, il continuera d'analyser les rôles et les fonctions des certifications, ainsi que la contribution potentielle 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 du Conseil de 2012 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 cadre européen de référence pour l'assurance de la qualité dans l'EFP (CERAQ). S'agissant d'Europass, le Cedefop améliorera les ressources internet afin de mieux répondre aux besoins des utilisateurs finals. Il s'attachera tout particulièrement à assurer l'interopérabilité d'Europass 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 chargées de formuler et de mettre en œuvre les 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;
- possibilités de simplifier et combiner les divers instruments pour améliorer la mise en œuvre ainsi que la pertinence pour les citoyens;
- 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 sur 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;
- transparence et fiabilité du processus de référencement des niveaux nationaux de certification par rapport au CEC et promotion d'une assurance qualité systématique des processus de certification, y compris s'agissant des certifications sectorielles internationales;
- ouverture des cadres de certifications aux qualifications non formelles et internationales;
- évolution du rôle de l'EFP en Europe ainsi que du rôle de l'enseignement et de la formation à orientation professionnelle à tous les niveaux du CEC/des CNC;
- poursuite des activités de développement et de test de la terminologie commune des 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;
- démarches qualité des dispositifs d'apprentissage et de formation dans les petites entreprises;

Indicateurs de résultats

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

Conseil politique

- Citations dans les documents politiques européens et nationaux
- 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 internet (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

- optimisation des ressources internet Europass;
- application de la démarche fondée 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.

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

- groupe consultatif du CEC et ses sous-groupes;
- groupe d'utilisateurs, comité de pilotage et forum d'ECVET;
- réseau, comité de pilotage et forum du CERAQ;
- conseil de l'ESCO et ses groupes de référencement;
- comité de pilotage de l'étude de faisabilité informatique de la DG EAC en vue d'établir un point d'accès unique pour les compétences et certifications;
- comité de pilotage de l'inventaire européen sur la validation de l'apprentissage non formel et informel.

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

En 2015, en s'appuyant sur les résultats de l'évaluation du CEC ainsi que sur les travaux de recherche et d'analyse du Centre concernant les enseignements à tirer du processus de référencement par rapport au CEC, ce projet soutiendra la mise en œuvre du CEC, des CNC et de l'ESCO. Il 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 (PCN). Il s'agit d'assurer et de renforcer la qualité des processus de référencement des CNC par rapport au CEC, indispensable pour susciter la confiance dans le CEC en tant que cadre de référence européen. Deuxièmement, le Cedefop poursuivra l'analyse et l'inventaire des progrès réalisés dans la mise en œuvre du CEC, en s'intéressant tout particulièrement au rôle des CNC dans la mise en œuvre cohérente des instruments et à leur impact sur les politiques et pratiques nationales. De plus, le Centre aidera la Commission européenne et les États membres à aligner le CEC sur les CNC de pays tiers. L'exercice d'inventaire fera également apparaître la manière dont les dispositifs de validation sont intégrés et reliés aux CNC. Troisièmement, le Centre poursuivra son travail sur les certifications sectorielles internationales du point de vue de leur reconnaissance, de l'assurance qualité et de leurs liens avec les CNC. Quatrièmement, le Centre apportera un appui analytique au projet ESCO, qui vise à établir une classification européenne commune des aptitudes/compétences, certifications et professions. 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 des aptitudes et compétences transversales, une tâche pertinence tant pour l'ESCO que pour le CEC.

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 2015	Calendrier/périodicité
Coordination, en collaboration avec la Commission européenne, du groupe consultatif du CEC et des réunions des 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 ses sous-groupes et pour 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
Atelier: Certifications sectorielles internationales: au carrefour de la transparence et de la qualité	4 ^e trimestre
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] (document de travail et fiches par pays mises à jour en ligne)	4 ^e trimestre
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 à diverses conférences	Action continue

Projet 2: **Validation**

Ce projet vise à fournir un appui permanent à la mise en œuvre de la recommandation du Conseil de 2012 sur la validation de l'apprentissage non formel et informel. En 2015, en s'appuyant sur la mise à jour 2014 de l'inventaire européen sur la validation, le Cedefop se concentrera sur la préparation de la collecte de données pour la prochaine mise à jour de l'inventaire, qu'il effectuera en coopération avec la Commission et qui sera publiée en 2016. Il livrera une vue d'ensemble actualisée des politiques et des pratiques. Il s'emploiera à diffuser les résultats de l'inventaire précédent et à approfondir l'analyse du contenu. En outre, il explorera les liens entre validation et apprentissage numérique et fournira un appui à la Commission européenne pour son étude sur la reconnaissance des résultats d'apprentissage et sur les dimensions de l'éducation ouverte (DG CCR, Institut de prospective technologique).

Afin de fournir une expertise et un outil pratique pour la mise en œuvre des dispositifs de validation, le Cedefop et la Commission européenne finaliseront la mise à jour des lignes directrices pour la validation, en 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 2015

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
Pilotage, coordination et gestion de la mise à jour 2016 de l'inventaire européen sur la validation, en coopération avec la Commission européenne	Action continue
Publication: édition mise à jour des lignes directrices européennes pour la validation (brochure)	3 ^e trimestre

Projet 3: [Système européen de crédits d'apprentissage pour l'EFP \(ECVET\)](#)

En 2015, le Cedefop continuera de soutenir la mise en œuvre de la recommandation d'avril 2009 relative à ECVET. Sur la base du rapport de la Commission sur l'évaluation de la mise en œuvre d'ECVET, et en vue de définir les prochaines étapes du travail sur les systèmes de crédits d'apprentissage déjà en place, le Cedefop dressera un bilan des évolutions nationales liées à ECVET entre mi-2014 et mi-2015. Il fournira un appui analytique à la Commission pour la poursuite du développement de l'initiative ECVET et pour la gestion du groupe d'utilisateurs d'ECVET. Sur la base des résultats du «projet parapluie» qu'il a mené en 2014 et en coopération avec la Commission, le Centre poursuivra son étude sur le rôle des systèmes de crédits d'apprentissage pour faciliter la perméabilité entre EFP et enseignement supérieur en termes d'accès, d'admission et de dispenses d'enseignements. Les résultats de cette étude – entreprise en 2014 – donneront lieu à une publication.

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 2015

Calendrier/périodicité

Soutien à la gouvernance européenne d'ECVET par des documents analytiques, synthèses, documents d'orientation et d'information	Action continue
Conférence: forum annuel d'ECVET (avec la Commission européenne)	2 ^e trimestre
Publication: <i>Monitoring ECVET developments in Europe</i> [Suivi des progrès réalisés dans la mise en œuvre d'ECVET en Europe] (document de travail et fiches par pays mises à jour en ligne)	4 ^e trimestre
Articles pour <i>ECVET magazine</i> [bulletin d'information sur ECVET]	Un ou deux articles
Contribution à diverses conférences	Action continue

Projet 4: [Europass](#)

En 2015, en étroite coopération avec la Commission européenne, le Cedefop poursuivra l'amélioration des ressources internet 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, ainsi que le Passeport européen de compétences et (b) de faciliter l'interopérabilité d'Europass avec les services publics et privés de l'emploi et les entreprises. En s'appuyant sur les résultats de l'étude de faisabilité informatique de la Commission concernant la mise en place d'un point d'accès unique pour l'espace

européen des compétences et des certifications, et afin de renforcer non seulement la synergie et la cohérence entre les divers instruments et principes européens, mais aussi la pertinence d'Europass pour les citoyens européens, le Cedefop assistera la Commission européenne dans toute adaptation d'Europass. Le Centre apportera également son soutien aux centres nationaux Europass (CNE). (Voir projet 3 relevant de l'activité «Aire Ressources» – soutien opérationnel.)

Principaux produits pour 2015	Calendrier/périodicité
Amélioration continue du site internet Europass et de l'outil d'édition en ligne (CV/Passeport européen de compétences, Passeport de langues, lettre de motivation) afin d'optimiser l'accessibilité pour les utilisateurs d'ordinateurs et de tablettes	Action continue
Amélioration de l'interopérabilité du site internet Europass avec les services de l'emploi	Action continue
Amélioration de l'accès au CV pour les déficients visuels	Action continue
Suivi de l'outil de gestion d'Europass Mobilité: aide aux CNE pour l'utilisation de ce document	Action continue
Fourniture de conseil et d'expertise aux CNE	Deux ou trois réunions des CNE

Projet 5: Assurance qualité

Ce projet vise à promouvoir la mise en œuvre de la recommandation de juin 2009 relative au cadre européen de référence pour l'assurance de la qualité dans l'EFPI (CERAQ) et à étoffer la base de connaissances sur l'assurance qualité dans l'EFPI grâce à des travaux de recherche et d'analyse. En 2015, 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 respectivement chargés (a) des démarches d'assurance qualité dans l'éducation des adultes relevant de l'EFPI et (b) de la coopération entre ECVET et le CERAQ concernant l'utilisation des acquis de l'apprentissage pour renforcer la mobilité et la pertinence des certifications professionnelles sur le marché du travail. Le Centre poursuivra et approfondira son travail sur le rôle de l'assurance qualité dans l'instauration de la confiance entre EFPI et enseignement supérieur et mettra en lumière les actions nécessaires et les priorités. En outre, il continuera de soutenir la coopération au niveau sectoriel, tout particulièrement s'agissant des certifications sectorielles internationales (voir projet 1 ci-dessus). Il continuera également d'aider la Commission européenne à élaborer des 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).

Le Cedefop finalisera et publiera son étude comparative sur l'assurance qualité des processus de certification dans l'EFPI et diffusera les résultats de son étude sur les démarches qualité dans les dispositifs d'apprentissage et de formation au sein des petites entreprises en Europe.

Ce projet fournira aussi au Cedefop des données probantes et des contenus à l'appui de sa mise à jour des fiches par pays sur le CERAQ, dans le cadre du suivi des objectifs à court terme de Bruges.

Le Centre procédera à un travail analytique et formulera des observations sur les rapports nationaux de référencement avec le CEC (critères 5 et 6 relatifs à l'assurance qualité). (Voir projet 1 ci-dessus.)

Principaux produits pour 2015	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 de la DG EMPL)
Atelier sur l'assurance qualité du processus de certification dans l'EFPI	1 ^{er} trimestre
Publication: <i>Quality assurance of the certification process in IVET</i> [Assurance qualité du processus de certification dans l'EFPI] (document de recherche)	4 ^e trimestre
Publication: <i>Quality approaches in learning and training patterns in European small firms</i> [Démarches qualité dans les dispositifs d'apprentissage et de formation au sein des petites entreprises en Europe] (document de recherche)	3 ^e trimestre
Conférence: Rôle de l'assurance qualité dans l'instauration de la confiance entre EFP et enseignement supérieur	4 ^e trimestre

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

Ce projet s'appuie sur les résultats du «projet parapluie» mené en 2014 et tient compte des résultats de la consultation sur le projet d'espace européen des compétences et des certifications conduite par la Commission européenne en 2014. Le travail relevant de ce projet se fonde également sur les conclusions de la conférence organisée en novembre 2014 par le Cedefop. Ce travail 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 finalisera son état des lieux général de la transition vers les acquis de l'apprentissage dans les politiques et pratiques d'éducation et de formation. Cet état des lieux s'appuie sur l'étude entreprise par le Cedefop en 2013 et sur les résultats d'autres recherches du Centre, notamment sur les thèmes suivants: politiques et pratiques en matière de curricula et d'évaluation; influence des acquis de l'apprentissage sur les méthodes pédagogiques et les environnements d'apprentissage dans l'EFPI; coopération et partenariats pour l'apprentissage tout au long de la vie entre acteurs de l'EFP; contribution à 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. En 2015, ce matériau sera utilisé pour formuler des propositions sur les moyens d'assurer une utilisation plus cohérente des acquis de l'apprentissage entre pays et entre établissements.

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. Le Cedefop poursuivra sa collaboration étroite avec la Commission européenne pour actualiser et mettre en œuvre ce programme de travail. Le Centre s'attachera en priorité à élaborer un «manuel de rédaction des acquis de l'apprentissage», en s'appuyant sur une riche somme de cas relatifs aux acquis de l'apprentissage (référentiels, programmes, curricula, etc.) recueillis au fil de ses travaux et via une étude à lancer prochainement. Le fruit de ces activités sera valorisé dans le cadre d'un forum d'apprentissage politique sur les acquis de l'éducation et de la formation, pour répondre aux besoins des États membres et des partenaires sociaux.

Troisièmement, afin de contribuer à renforcer la synergie entre les divers instruments européens, le Cedefop utilisera les résultats du projet de recherches ciblées qu'il a menée en 2014 (le «projet

parapluie») pour formuler des propositions conceptuelles et concrètes sur les moyens de renforcer la coopération européenne dans plusieurs domaines: (a) acquis de l'apprentissage; (b) besoins au niveau du citoyen; (c) favoriser le transfert et l'accumulation des expériences et résultats d'apprentissage (par exemple, grâce aux dispositifs de crédits d'apprentissage); (d) assurance qualité et (e) marché du travail et apprentissage tout au long de la vie. Ce travail, qui se concentrera sur l'interface entre les divers instruments, examinera deux questions: ces instruments peuvent-ils être «mis en commun» et comment engager la prochaine étape, qui est de placer ces initiatives au niveau du citoyen?

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 2015	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
Forum d'apprentissage politique sur la formulation et la mise en application des acquis de l'apprentissage	3 ^e trimestre
Publication: <i>Handbook on writing and application of learning outcomes</i> [Manuel de rédaction et de mise en application des acquis de l'apprentissage] (brochure)	3 ^e trimestre
Publication: <i>Common EU tools: promoting synergy and coherence</i> [Instruments européens communs: renforcer la synergie et la cohérence] (document de recherche) – Résultats du «projet parapluie» du Cedefop	3 ^e trimestre
Contribution à diverses conférences	Action continue

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 sont les suivantes: (a) étudier le rôle joué par l'EFP 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; (b) mener des analyses comparatives des politiques, mesures, incitations et actions destinées à soutenir l'apprentissage des adultes et à faciliter l'accès à l'EFP et son développement, en se penchant notamment sur les dispositifs de formation par le travail dans l'EFPC, et (c) analyser l'impact des cultures d'apprentissage au sein des entreprises sur les performances économiques de celles-ci ainsi que l'évolution du rôle des formateurs en entreprise, qui fournissent un soutien aux individus à différents stades de leur carrière 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'EFP.

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 par le travail sur le modèle de l'apprentissage, et explorer les conditions propices au développement et à l'extension de ce type de formation 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 européens et nationaux fixés pour 2020.

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, notamment pour prévenir et/ou réduire grâce à l'EFPC le nombre d'adultes faiblement qualifiés;
- dispositifs de formation par le travail dans l'EFPC;
- rôles de l'EFPC et de l'apprentissage des adultes pour soutenir la mobilité professionnelle des jeunes et des travailleurs de tous âges et 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;
- rôle de l'EFPC pour abaisser le taux de sortie précoce du système d'éducation 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
- 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 internet
- 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

Actions de conseil politique auprès des deux groupes de travail «Éducation et formation 2020» de la Commission européenne:

- groupe de travail sur l'EFP (priorité à la formation en apprentissage jusqu'en 2015);
- groupe de travail sur l'éducation et la formation des adultes.

Projet 1: Formation en apprentissage

Ce projet vise à soutenir la coopération au niveau européen et entre les États membres, afin d'encourager le développement de la formation par le travail sur le modèle de l'apprentissage. En 2015, le Cedefop continuera d'accompagner l'Alliance européenne pour l'apprentissage, lancée par la Commission européenne en 2013. Le travail s'articulera en quatre volets interdépendants. Premièrement, le Cedefop continuera de suivre et d'analyser l'évolution des réformes de la formation en apprentissage au niveau national, y compris les progrès accomplis dans l'établissement et la mise en œuvre d'alliances pour l'apprentissage. Deuxièmement, le Centre continuera de piloter le groupe «Éducation et formation 2020» sur l'EFP (dont la priorité jusqu'en 2015 est la formation en apprentissage), en étroite coordination avec la DG Emploi. Troisièmement, sur la base des résultats et des enseignements de l'étude pilote conduite en 2014 en Lituanie et à Malte, le Centre étendra à deux ou trois pays supplémentaires ses examens thématiques nationaux des dispositifs de formation sur le modèle de l'apprentissage. En outre, il aidera la Commission européenne à piloter les activités de l'OCDE sur les coûts et bénéfices de ce type de formation pour les individus, les entreprises et les sociétés.

Enfin, dans le prolongement de la conférence sur la formation en apprentissage en Europe organisée en 2014, et afin d'offrir aux États membres et aux partenaires sociaux une plate-forme pour la coordination future de ce type de formation, le Cedefop organisera, en collaboration avec la Commission européenne et les présidences de l'UE, une conférence qui examinera les résultats des activités susmentionnées.

Principaux produits pour 2015

Calendrier/périodicité

Publication: <i>Glances at apprenticeships</i> [Regards sur la formation en apprentissage] pour les pays exerçant la présidence (Lettonie et Luxembourg) – dépliant sur l'essentiel des évolutions politiques dans un échantillon sélectionné d'États membres	1 ^{er} et 3 ^e trimestres en fonction des réunions (des DGFP)
Publication: rapports nationaux (pour la Lituanie et Malte) sur l'efficacité et la qualité de la formation en apprentissage (brochures)	2 ^e trimestre
Conférence: <i>Expanding apprenticeships: steering partnerships</i> [Étendre la formation en apprentissage: piloter les partenariats] (titre de travail) – en coopération avec la DG EMPL et les présidences de l'UE	2 ^e ou 3 ^e trimestre
Pilotage conjoint, avec la Commission européenne, du groupe de travail «Éducation et formation 2020» sur l'EFP (priorité à la formation en apprentissage)	Action continue
Documents analytiques, d'orientation et d'information pour le groupe de travail «Éducation et formation 2020» sur l'EFP	Action continue

Projet 2: Gouvernance et financement de l'EFP

En 2015, le Cedefop diffusera les résultats de son étude sur 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 (Italie, Lettonie, Portugal, Espagne et Suède). Cette étude fournira un cadre théorique et un outil pour évaluer les structures de gouvernance et les dispositifs de financement de l'EFP au niveau national. Elle permettra également d'identifier les moyens de développer la gouvernance et le financement pour soutenir la formation en apprentissage.

En outre, le Centre mettra à jour la base de données en ligne sur les mécanismes de partage des coûts de l'éducation et de la formation pour adultes et contribuera, avec l'ETF et l'OIT, à un atelier de formation sur le financement du développement des compétences organisé par le Centre international de formation de l'OIT. Cet atelier sera l'occasion de partager les connaissances sur les mécanismes de financement et les conditions qui doivent être en place pour qu'un système permette de financer de manière appropriée le développement des compétences. Les séances de formation mettront en lumière les points forts et les points faibles des principaux mécanismes de financement, en s'arrêtant plus particulièrement sur les fonds de formation sectoriels, identifieront plusieurs ressources du secteur privé, fourniront des outils de prévision des coûts et de budgétisation et examineront la participation, les rôles et les incitations du point de vue des organisations d'employeurs. Cette formation s'adresse aux responsables politiques, responsables techniques et conseillers de haut niveau attachés aux ministères du travail et de l'éducation, ainsi qu'à d'autres ministères et institutions nationales intervenant dans les politiques de développement des compétences et de formation professionnelle; aux personnels de direction et cadres supérieurs des autorités nationales de formation et des fonds de formation nationaux ou sectoriels; aux représentants des organisations de travailleurs ou d'employeurs menant des activités liées au développement des compétences et à l'enseignement technique et professionnel; aux chargés de programmes au sein d'agences de développement nationales, bi- ou multilatérales travaillant sur le développement des compétences et, enfin, aux directeurs d'établissements de développement des compétences.

Principaux produits pour 2015

Calendrier/périodicité

Atelier de formation sur le financement du développement des compétences (organisé conjointement avec l'ETF, l'OIT et le Centre international de formation de l'OIT)	1 ^{er} trimestre
Publication: <i>Expanding apprenticeship – Governance and financing models</i> [Étendre la formation en apprentissage – modèles de gouvernance et de financement] (document de recherche)	4 ^e trimestre
Mise à jour de la base de données en ligne sur les mécanismes de partage des coûts de l'éducation et de la formation des adultes	Action continue

Projet 3: Éducation et formation des adultes, EFPC et formation par le travail

Ce projet a pour but de fournir un soutien permanent à la mise en œuvre des priorités concernant la contribution de l'apprentissage des adultes à la réalisation des objectifs de la stratégie Europe 2020 énoncées dans l'agenda renouvelé dans le domaine de l'éducation et de la formation des adultes, dans le communiqué de Bruges et dans la communication «Repenser l'éducation».

En 2015, le travail s'articulera en deux volets: (a) renforcer le rôle de l'EFPC dans l'éducation et la formation des adultes/la formation par le travail et (b) trouver des solutions aux problèmes rencontrés par les adultes faiblement qualifiés sur le marché du travail et dans la société.

Dans le cadre du premier volet, le Cedefop finalisera et publiera en 2015 les résultats de son étude sur les dispositifs de formation par le travail dans l'EFPC et de son inventaire de l'éducation et de la formation

des adultes. Il s'agira aussi d'examiner les défis et les possibilités en matière de coopération entre entreprises et établissements prestataires d'EFPC, afin de promouvoir le développement des compétences des salariés.

Dans le cadre du second volet, le Cedefop finalisera son étude sur l'examen et l'analyse des questions liées à l'évaluation des coûts économiques et sociaux des bas niveaux de qualification, pour les individus et les sociétés. Les résultats de cette étude permettront d'étoffer la base de données probantes pouvant aider les responsables politiques et autres décideurs des pays européens, aux différents niveaux, à élaborer et mettre en œuvre des stratégies et actions préventives et/ou correctives concernant les faibles niveaux de qualification parmi les adultes, grâce à l'EFPC et aux mesures connexes, conformément à l'objectif de la stratégie Europe 2020, aux objectifs énoncés dans le communiqué de Bruges et à la stratégie définie dans la communication «Repenser l'éducation».

Enfin, le Cedefop mettra à jour la base de données en ligne sur les mécanismes de partage des coûts de l'éducation et de la formation des adultes.

Principaux produits pour 2015	Calendrier/périodicité
Atelier: Encourager les partenariats pour l'EFPC	4 ^e trimestre
Publication: <i>Taking stock of CVET in Europe: the way ahead</i> [Inventaire de l'EFPC en Europe: la voie à suivre] (publication de référence)	2 ^e trimestre
Publication: <i>Work-based learning approaches in continuing vocational education and training in Europe</i> [Dispositifs de formation par le travail dans l'EFPC en Europe] (document de recherche)	3 ^e trimestre
Fourniture de conseil et d'expertise au groupe de travail «Éducation et formation 2020» sur l'éducation et la formation des adultes	Action continue

Projet 4: Développement professionnel des enseignants et des formateurs

Soutenir le développement professionnel des enseignants et des formateurs en entreprise est désormais une priorité dans la plupart des États membres. En 2015, le Cedefop continuera d'analyser les principaux défis et tendances liés au développement professionnel des enseignants et des formateurs et utilisera systématiquement les résultats pour enrichir et consolider son travail en cours sur la mise en œuvre des CNC, les curricula et l'évaluation fondés sur les acquis de l'apprentissage, ainsi que la qualité de l'offre de formation en apprentissage. Le Centre poursuivra la diffusion des principes directeurs pour le développement professionnel des formateurs de l'EFPC (publiés en 2014).

Les résultats d'une étude sur le soutien aux formateurs intervenant dans les PME seront publiés et feront l'objet d'une large diffusion.

En outre, le Cedefop fournira un appui aux groupes de travail «Éducation et formation 2020» sur l'EFPC (formation en apprentissage) et l'éducation et la formation des adultes et, si besoin est, sur les questions relatives aux enseignants et formateurs de l'EFPC.

Principaux produits pour 2015	Calendrier/périodicité
Publication: <i>Supporting in-company trainers in SMEs: developing competences</i> [Soutenir les formateurs intervenant dans les PME: développer les compétences] (brochure)	3 ^e trimestre

Projet 5: **Sortie prématurée du système scolaire et EFP**

En 2015, le Cedefop continuera d'aider la Commission européenne, les États membres et les partenaires sociaux à élaborer en connaissance de cause les politiques visant 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). En 2015, l'étude entreprise en 2013 par le Cedefop entrera dans sa deuxième phase; il s'agira d'analyser les politiques et les mesures visant à lutter contre cette sortie prématurée grâce à l'EFP. Sur la base des résultats de la première phase (qui seront publiés début 2016), le Cedefop analysera et évaluera l'élaboration et la mise en œuvre, dans 15 pays sélectionnés, de politiques, mesures et instruments de lutte contre le décrochage et l'abandon dans l'EFP et examinera leur pertinence pour d'autres pays et contextes institutionnels.

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.

Projet 6: **Carrières et transitions**

Ce projet examine les rôles de l'EFP et de l'apprentissage tout au long de la vie pour aider les jeunes et les travailleurs à gérer leurs transitions et leur mobilité professionnelles et à obtenir des résultats positifs sur le marché du travail. Cet examen s'appuie sur une analyse primaire de témoignages et études de cas individuels couplée à une analyse de données secondaires émanant de l'enquête européenne sur les conditions de vie et de travail (EU-SILC) d'Eurostat. En 2015, le Cedefop mènera à bien ce projet et commencera à en diffuser largement les résultats.

Principaux produits pour 2015

Calendrier/périodicité

Publication: <i>Improving career prospects of low skilled: role of guidance and lifelong learning</i> [Améliorer les perspectives de carrière des bas niveaux de qualification: rôle de l'apprentissage tout au long de la vie et de l'orientation] (document de recherche)	3 ^e trimestre
---	--------------------------

Publication: <i>Pattern of occupational transition in Europe</i> [Schémas des transitions professionnelles en Europe] (document de recherche)	4 ^e trimestre
---	--------------------------

Projet 7: **Cultures d'apprentissage dans les organisations**

Pour soutenir le développement de l'apprentissage en milieu de travail en Europe, il importe de mieux faire connaître les effets positifs de la formation, y compris des adultes, sur l'innovation et la compétitivité. L'information sur les initiatives phares peut inspirer les démarches des acteurs concernés et fournir des points de référence pour une évaluation comparative. Afin de constituer une base de données probantes plus fournie pour les acteurs publics et privés, le Cedefop a décidé de lancer un nouveau projet sur les cultures d'apprentissage au sein des entreprises, le mode de construction de ces cultures et leur contribution à la réussite des organisations. Ce projet combinera une enquête pilote auprès d'entreprises européennes et une étude qualitative approfondie sur les pratiques en vigueur au sein d'entreprises performantes dans cinq secteurs en Europe. Le travail qualitatif a pour objet de constituer un réservoir de pratiques sur l'instauration de cultures d'apprentissage en milieu de travail, la pérennité de ces cultures et leur contribution à l'innovation et à la compétitivité des entreprises.

L'enquête pilote viendra compléter le travail qualitatif, en fournissant des éléments probants sur les liens entre apprentissage, pratiques de gestion des compétences et innovation au sein des entreprises. Elle a pour objet de recueillir des données primaires non disponibles dans d'autres enquêtes (CVTS, enquête communautaire sur l'innovation [ECI], EEA); la méthodologie retenue sera compatible avec celle

utilisée par Eurofound pour son enquête sur les entreprises en Europe, afin de permettre ultérieurement une éventuelle enquête conjointe entre les deux agences.

En 2015, le Cedefop débutera son recueil d'études de cas. En parallèle, il procédera au travail préparatoire de l'enquête pilote: il s'agira de définir l'axe thématique de l'enquête (secteurs ou types d'entreprises spécifiques), d'évaluer son potentiel et sa faisabilité et de veiller à la complémentarité avec les sources et enquêtes existantes sur l'EFPC en Europe.

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», le Cedefop établit régulièrement des prévisions à moyen terme de l'offre et de la demande de compétences. De plus, pour soutenir l'initiative phare sur les nouvelles compétences et les nouveaux emplois de la stratégie Europe 2020, fournir un accès direct à l'information sur les besoins de compétences en Europe et mettre en lumière les grandes tendances de l'offre et de la demande de compétences, le Cedefop assure, en coopération avec la DG EMPL, la maintenance et le développement du Panorama européen des compétences.

Afin de constituer une base de connaissances permettant d'appréhender les tendances des besoins en compétences en Europe, le Cedefop mène de front un triple travail: (a) des analyses de l'état actuel des besoins et de l'inadéquation des compétences sur le marché du travail; (b) une anticipation dans le court terme des pénuries et excédents de compétences au niveau des secteurs et des professions et (c) des prévisions à moyen terme (à 10-15 ans) de l'offre et de la demande de compétences en Europe. Le Cedefop étend 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. Ses travaux d'analyse des aptitudes et des compétences 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, l'ETF et l'Unesco-Unevoc), pour mettre au point et développer 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:

- prévision des tendances à moyen terme de l'offre et de la demande de compétences à l'horizon 2025, complétée par une analyse des déséquilibres potentiels sur le marché du travail en Europe et dans les États membres;
- situation des pénuries et excédents dans certains secteurs et professions en Europe et anticipation à court terme;
- 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 et technique 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 aux 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 internet
- Participation à des conférences et autres manifestations
- Utilité des conférences et manifestations du Cedefop/satisfaction des participants

Projet 1: Prévisions des compétences

En 2015, la tâche principale sera l'adoption des nouvelles projections démographiques d'Eurostat (Europop, 2013) et des prévisions 2014 de la DG ECFIN, en vue de livrer au printemps de nouvelles prévisions sur l'offre et la demande de compétences. Après la mise à disposition en ligne de ces prévisions, le Cedefop publiera des analyses spécifiques des tendances futures à l'échelle européenne et dans chaque État membre.

Afin de préparer le terrain pour la mise à jour 2016, la méthodologie de prévision sera actualisée, les principales hypothèses seront discutées et les résultats préliminaires seront validés avec les experts nationaux. Les principaux changements seront les suivants: présentation des résultats basée sur les classifications NACE rév. 2 et CIP 08 faisant appel à un nouveau système de comptes nationaux (ESA 2010), amélioration des prévisions sur les besoins de remplacement, renforcement de la dimension «compétences» des prévisions et affinage des indicateurs de déséquilibre. Les scénarios alternatifs habituels (de base, optimiste et pessimiste) seront enrichis d'une analyse de l'impact de diverses hypothèses de population active sur les déséquilibres potentiels du marché du travail. Ces activités bénéficieront d'une coopération plus étroite avec la DG EMPL et l'OCDE.

Principaux produits pour 2015 Calendrier/périodicité

Prévisions de l'offre et de la demande de compétences (en ligne sur le portail du Cedefop et dans le Panorama européen des compétences)	1 ^{er} trimestre
Publication: prévisions pour chacun des 28 États membres et résultats à l'échelle européenne	2 ^e trimestre
Atelier: préparation des prévisions à moyen terme 2016 de l'offre et de la demande de compétences (atelier technique)	4 ^e trimestre

Projet 2: [Besoins de compétences par secteur et profession](#)

Le Cedefop finalisera la mise au point d'un système d'anticipation à court terme des besoins de main-d'œuvre et de compétences, destiné à fournir en temps utile des informations sur l'apparition des excédents et des pénuries de compétences en Europe. Après que le prototype élaboré aura été validé, le système sera pleinement opérationnel, ce qui permettra de présenter et de diffuser les premiers résultats dans le courant de l'année.

En outre, afin d'analyser et d'éclairer l'évolution des profils de compétences dans certains secteurs et professions, le Cedefop: (a) évaluera, avec des experts et avec les groupes de travail de l'ESCO concernés, la pertinence des profils de compétences professionnelles établis pour les secteurs des TI et des emplois verts et (b) assurera le pilotage et le suivi d'une étude de faisabilité en vue d'établir un système d'analyse en temps réel des besoins de compétences faisant appel à un robot d'indexation des offres d'emploi en ligne. Enfin, en collaboration avec l'OIT et l'OMS, le Cedefop entreprendra un examen des besoins de compétences dans le secteur des soins de santé ainsi que des implications pour la formation des professionnels de santé et formations connexes relevant de l'EFP.

Principaux produits pour 2015 Calendrier/périodicité

Publication: <i>Green skills and innovation for inclusive growth</i> [Compétences vertes et innovation pour une croissance inclusive] (avec l'OCDE)	1 ^{er} trimestre
Atelier: Système d'anticipation à court terme des besoins de compétences – séminaire de validation	1 ^{er} trimestre
Atelier: réunion d'experts sur les secteurs des TI et des emplois verts, afin d'évaluer les profils de compétences professionnelles	1 ^{er} trimestre
Atelier: étude de faisabilité pour une information en temps réel sur le marché du travail (atelier de validation et d'experts)	4 ^e trimestre
<i>Short-term anticipation of skill needs – EU results</i> [Anticipation à court terme des besoins de compétences – résultats à l'échelle de l'UE (publication en ligne sur le portail du Cedefop et dans le Panorama européen des compétences)]	4 ^e trimestre

Projet 3: Inadéquation des compétences

Ce projet explore l'incidence et la nature des inadéquations entre offre et demande de compétences dans les États membres, leurs déterminants, leurs conséquences économiques et sociales, ainsi que l'efficacité des politiques publiques mises en place pour resserrer les liens entre éducation/formation et marché du travail.

En 2015, le Cedefop publiera et diffusera à grande échelle les résultats de la première enquête européenne sur les compétences qu'il a conduite en 2014 dans les 28 États membres. Cette enquête examine les causes des différences de l'inadéquation des compétences entre les individus et entre les pays, ainsi que l'impact des possibilités de formation professionnelle, au niveau des individus et des organisations, sur l'évolution des compétences dans la durée. Pour assurer une diffusion efficace des résultats de cette enquête, le Cedefop organisera tout au long de l'année diverses activités, notamment une conférence politique de haut niveau. En complément de l'analyse de l'inadéquation des compétences au niveau individuel telle qu'elle ressort des résultats de l'enquête européenne sur les compétences, le Cedefop publiera un rapport de référence sur les inadéquations et les déficits de compétences – essentiellement dans les entreprises européennes – qui s'appuiera sur les résultats d'analyses empiriques de plusieurs ensembles de données européens. Enfin, seront également publiés en 2015 les résultats d'une étude sur les politiques publiques efficaces de résorption de l'inadéquation des compétences.

Principaux produits pour 2015

Calendrier/périodicité

Publication: premiers résultats de l'enquête du Cedefop sur les compétences (dépliant)	1 ^{er} trimestre
Conférence de presse sur les premiers résultats de l'enquête du Cedefop sur les compétences	1 ^{er} trimestre
Publication: <i>Reducing skill mismatch – Review of policies and practices in EU Member States</i> [Résorber l'inadéquation des compétences – examen des politiques et des pratiques dans les États membres de l'UE] (document de recherche)	3 ^e trimestre
Publication: <i>Skill shortages and skill gaps in European enterprises: more than meets the eye</i> [Pénuries et déficits de compétences dans les entreprises en Europe: les dessous du problème] (publication de référence)	3 ^e trimestre
Publication: <i>Skills in the EU – Analysis of Cedefop skills survey results</i> [Les compétences dans l'UE – analyse des résultats de l'enquête sur les compétences du Cedefop] (publication de référence)	4 ^e trimestre
Publication: <i>Maximising potential of skills for jobs and growth</i> [Maximiser le potentiel des compétences pour l'emploi et la croissance] (publication de référence)	4 ^e trimestre
Conférence: Maximiser le potentiel des compétences pour l'emploi et la croissance	4 ^e trimestre
Publication en ligne des données de l'enquête sur les compétences du Cedefop (sur le portail du Cedefop et dans le Panorama européen des compétences)	4 ^e trimestre
Principaux résultats de l'enquête sur les compétences dans l'UE (notes politiques régulières adressées aux comptes clés)	Action continue

Projet 4: **Orientation tout au long de la vie**

Afin d'améliorer et de contribuer à systématiser le recours à l'analyse des besoins de main-d'œuvre et de compétences pour aider les individus à effectuer leurs choix de formation et de carrière, le Cedefop poursuivra son étude (entreprise en 2014) consacrée au rôle de l'information sur le marché du travail dans l'orientation tout au long de la vie et l'éducation aux choix de carrière. Les résultats définitifs, attendus d'ici la fin de l'année, seront publiés et diffusés en 2016.

En outre, en coopération avec le réseau européen pour le développement de politiques d'orientation tout au long de la vie (*European lifelong guidance policy network – ELGPN*), le Cedefop continuera d'examiner les politiques d'orientation tout au long de la vie en Europe, afin d'évaluer les progrès accomplis sur la voie des objectifs à court terme du communiqué de Bruges et de soutenir la mise en œuvre des résolutions du Conseil en la matière (2004, 2008).

Principaux produits pour 2015

Calendrier/périodicité

Fourniture de conseil et d'expertise au réseau ELGPN

Action continue

Projet 5: **Panorama européen des compétences**

Le Panorama européen des compétences est une plate-forme en ligne destinée à améliorer la transparence de l'information sur les compétences et le marché du travail en Europe. Depuis 2014, le Cedefop est chargé des activités de développement et de maintenance du Panorama, en coopération avec la DG EAC et la DG EMPL. En 2015, ces activités porteront en priorité sur la construction et le lancement d'un site dynamique amélioré pour les décideurs politiques. En parallèle, le Cedefop poursuivra son étude de faisabilité en vue de mettre en place, à l'usage des conseillers d'orientation professionnelle et conseillers en développement des compétences, une interface regroupant les informations de première importance sur les tendances des besoins de compétences en Europe.

Le Panorama européen des compétences 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 européen des postes vacants au sein de l'UE et EURES, ainsi que de prévisions et autres sources nationales d'informations sur le marché du travail et les besoins de 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 pour les actifs occupés et les demandeurs d'emploi, le Cedefop poursuivra son travail exploratoire de collecte de données sur les profils de compétences par profession et sur les qualifications requises, ainsi que l'intégration de la taxinomie ESCO dans le Panorama. Enfin, le Centre poursuivra son analyse de l'étude (entreprise en 2014) sur l'élaboration d'un nouveau système de surveillance des pénuries de compétences dans les États membres et d'établissement de priorités en la matière.

Principaux produits pour 2015

Calendrier/périodicité

Atelier de réflexion des parties prenantes sur la mise au point d'un outil en ligne de conseil sur les carrières au sein du Panorama européen des compétences

2^e trimestre

Atelier de réflexion du groupe de travail des conseillers EURES sur la mise au point d'un outil en ligne de conseil sur les carrières au sein du Panorama

2^e trimestre

Lancement d'un nouveau site dynamique contenant des données enrichies, des fonctionnalités interactives pour une utilisation plus conviviale et des liens vers d'autres initiatives européennes (ESCO, EURES, Europass)	3 ^e trimestre
Lancement du nouveau site du Panorama (avec la Commission européenne)	3 ^e trimestre
Maintenance et développement du site du Panorama par le Cedefop	Action continue
Publication: notes analytiques (<i>analytical highlights</i>) et apports de données pour le Panorama (publication en ligne)	Action continue

Projet 6: **Skillsnet et coopération internationale**

Skillsnet est le réseau de chercheurs et d'experts du Cedefop, auquel participent aussi d'autres parties prenantes et des organisations internationales. En collaboration avec ce réseau, le Centre continuera d'élaborer et de 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.

En 2015, le Cedefop poursuivra également ses activités de coopération européenne et internationale avec l'ETF, l'OIT, l'Unesco-Unevoc, l'OCDE, le Forum économique mondial et la Fondation Union européenne-Amérique latine et Caraïbes (EU-LAC).

Principaux produits pour 2015	Calendrier/périodicité
Publication: <i>Guide to anticipating and matching skills and jobs – Role of employment service providers</i> [Guide pour l'anticipation et l'adéquation des compétences et des emplois – rôle des prestataires de services pour l'emploi] (avec l'OIT et l'ETF)	1 ^{er} trimestre
Publication: <i>Guide to anticipating and matching skills and jobs – Developing skills foresights, scenarios and forecasts</i> [Guide pour l'anticipation et l'adéquation des compétences et des emplois – prévoyance, élaboration de scénarios et prévision] (avec l'OIT et l'ETF)	1 ^{er} trimestre
Publication: <i>Guide to anticipating and matching skills and jobs – Working at sector level</i> [Guide pour l'anticipation et l'adéquation des compétences et des emplois – actions au niveau sectoriel] (avec l'OIT et l'ETF)	1 ^{er} trimestre
Publication: <i>Guide to anticipating and matching skills and jobs – Carrying out tracer studies</i> [Guide pour l'anticipation et l'adéquation des compétences et des emplois – conduire des études de suivi socio-professionnel] (avec l'OIT et l'ETF)	2 ^e trimestre
Publication: <i>Guide to anticipating and matching skills and jobs – Using labour market information</i> [Guide pour l'anticipation et l'adéquation des compétences et des emplois – utiliser l'information sur le marché du travail] (avec l'OIT et l'ETF)	2 ^e trimestre

Publication: <i>Guide to anticipating and matching skills and jobs – Developing and running an establishment skills survey</i> [Guide pour l'anticipation et l'adéquation des compétences et des emplois – concevoir et conduire une enquête sur les compétences au sein d'une organisation] (avec l'OIT et l'ETF)	4 ^e trimestre
Fourniture de conseil et d'expertise aux comités du groupe de pilotage de la Commission européenne	Action continue
Fourniture de conseil et d'expertise sur les emplois et les compétences de demain au conseil de l'agenda global sur l'avenir de l'emploi du Forum économique mondial	Action continue

COMMUNICATION, INFORMATION ET DIFFUSION

Activité: **Communication externe**

Les services chargés de la communication externe ont pour mission essentielle d'améliorer l'image et l'attractivité de l'EFPP. En 2015, le Cedefop célébrera son 40^e anniversaire et, à cette occasion, organisera plusieurs activités de relations avec ses parties prenantes, notamment une conférence internationale, une exposition permanente et des publications marquant cet anniversaire. Le Centre continuera de transmettre à ses parties prenantes et aux médias des messages clés sur l'EFPP, ainsi que de collaborer étroitement avec les institutions européennes et de livrer des informations de fond pour nourrir leurs débats sur l'EFPP. Il organisera des manifestations à l'intention des députés européens, des décideurs politiques, de la communauté scientifique et des acteurs de l'EFPP, afin de les tenir informés des questions liées à l'EFPP et au rôle du Cedefop.

Impact escompté

Reconnaissance du Cedefop en tant que source d'information faisant autorité en matière d'EFPP, d'aptitudes et de compétences, et en tant qu'organisée bien gérée.

Activité ABB correspondante: Communication externe

Principaux résultats de l'activité

Sensibilisation accrue à l'importance de l'EFPP, à son évolution et aux politiques dans ce domaine, ainsi qu'aux résultats des travaux du Cedefop par:

- la communication sur des thèmes spécifiques de l'EFPP mis en avant dans les publications, conférences, pages du portail et communiqués de presse du Cedefop;
- le ciblage sur les groupes d'acteurs clés, la communauté de l'EFPP 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 internet (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'EFPP à ses 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 2015	Calendrier/périodicité
Maintien de relations étroites avec le Parlement européen, le CESE et les autres parties prenantes à Bruxelles en assurant la fourniture régulière d'informations et en coorganisant (au moins) deux événements à Bruxelles, notamment une rencontre interagences en coopération avec la commission de l'emploi du Parlement européen, Eurofound, EU-OSHA et l'ETF (coordinateur)	Action continue 3 ^e trimestre
Soutien organisationnel et logistique pour les conférences, séminaires et ateliers du Cedefop, y compris pour les rencontres d'acteurs externes hébergées par le Centre	Action continue
Organisation d'activités à l'intention des acteurs locaux (communauté grecque de l'éducation et de la formation)	Action continue
Accueil de visites de groupes de professionnels de l'EFPP de toute l'Europe	Action continue
Séminaires d'entrée en service pour les nouveaux membres du Conseil de direction du Cedefop	3 ^e trimestre
Relations publiques, représentation externe du Cedefop et gestion des demandes externes	Action continue

Projet 2: **Actualité et presse**

En 2015, ce service 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*), d'articles dans son bulletin (*Cedefop newsletter*) et dans son magazine *Skillset and match*, utilisation des médias sociaux, amélioration de l'offre de vidéos, lancement d'un blog et de webinaires et interactions régulières 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 en communication 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 2015	Calendrier/périodicité
Production, publication et observation d'un flux continu de communiqués de presse (jusqu'à huit langues), y compris sur les contributions du Cedefop à des événements dans les États membres	Au minimum 20-25 communiqués de presse au cours de l'année

Production, publication et observation des notes d'information du Cedefop (jusqu'à huit langues pour chacune d'elles)	8-10 notes d'information au cours de l'année • <i>Cedefop 2014-2015</i> (1^{er} trimestre) • <i>Renforcer l'EFP pour améliorer la vie des citoyens – rapport de suivi du Cedefop sur l'évolution des politiques d'EFP</i> (1^{er} trimestre) • <i>Analyse de l'évolution des certifications sectorielles internationales</i> (2^e trimestre) • <i>Prévisions des compétences dans l'UE</i> (2^e trimestre) • <i>Éducation et formation des adultes en Europe – enseignements du passé, visions pour l'avenir</i> (2^e trimestre) • <i>Étendre la formation en apprentissage en Europe – enseignements des expériences nationales</i> (2^e trimestre) • <i>Rôle de l'EFP pour abaisser le taux de sortie précoce du système d'éducation et de formation</i> (3^e trimestre) • <i>Instruments européens communs: promouvoir la synergie et la cohérence</i> (3^e trimestre) • <i>Analyse et bilan des progrès réalisés dans la mise en œuvre des CNC en Europe</i> (4^e trimestre)
Conférences de presse, séances d'information technique, articles et jusqu'à huit interviews	Action continue
Production, publication et observation du bulletin électronique du Cedefop	10 numéros
Production, publication et observation du magazine du Cedefop <i>Skillset and match</i> (version imprimée et électronique)	Quadrimestriel (janvier, mai et septembre)
Production, publication et observation d'un flux continu de messages sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter)	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 publiées sur le Cedefop	Action continue

Production, publication et observation du contenu audiovisuel (vidéos d'interviews, clips vidéo en ligne)	Action continue
Séance d'information pour un nouveau réseau de journalistes des États membres	3 ^e trimestre
Étude d'utilité d'un nouveau format de communication, le webinaire (transmission via internet de présentations, interviews ou ateliers, y compris sous la forme de séances de sondage ou de questions/réponses aux fins d'interactivité entre public et présentateur)	2 ^e trimestre

Projet 3: 40^e anniversaire du Cedefop

En 2015, le Cedefop, établi en 1975, célébrera son 40^e anniversaire. «*Old roots for new routes*» [Lorsque l'expérience montre la voie à suivre] est le mot d'ordre qui guidera toutes les activités anniversaires. Le Cedefop fera le bilan de ses réalisations durant ces 40 années d'activité, posera un regard rétrospectif sur les progrès accomplis et se tournera vers l'avenir de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques d'EFPP.

Principaux produits pour 2015	Calendrier/périodicité
Manifestation conjointe de célébration du 40 ^e anniversaire avec Eurofound, dans les locaux du CESE à Bruxelles	4 ^e trimestre
Publications d'anniversaire, sur les thèmes suivants: contributions du Cedefop à l'EFPP, progrès dans la mise en œuvre des CNC, et systèmes d'EFPP dans les États membres de l'UE	2 ^e et 3 ^e trimestres
Magazine du Cedefop <i>Skillset and match</i> numéro spécial d'anniversaire	2 ^e trimestre
Célébration du 40 ^e anniversaire à Thessalonique, qui coïncidera à la fois avec la réunion annuelle du Conseil de direction et avec une conférence du Cedefop à laquelle seront conviées des personnalités de marque: membres de la Commission européenne et du Conseil de direction, représentants des États membres et des partenaires sociaux	2 ^e trimestre
Prix de la photographie mobile (<i>Mobile photo award</i>) du Cedefop, avec pour catégorie cible de participants à ce concours en ligne les «jeunes en éducation ou formation»	3 ^e trimestre
Exposition retraçant l'histoire du Cedefop, à l'intention du personnel et des parties prenantes qui seront accueillies au Centre en 2015 pour célébrer son 40 ^e anniversaire ainsi que ses 20 ans de présence en Grèce	Tout au long de l'année

Activité: **Documentation et information**

Le service de documentation et d'information a pour mission de répondre aux besoins d'information du Cedefop pour ses activités essentielles. Il s'attache à épauler les projets du Centre en leur fournissant les informations nécessaires, à diffuser leurs résultats et à mesurer leur impact. Il est également chargé de gérer les archives du Centre, afin de répondre à ses obligations légales et de préserver son fonds patrimonial. Ce service se décline en deux projets: (a) centre d'appui à la recherche; (b) gestion des archives et archivage.

Impact escompté

Le centre d'appui à la recherche sert le but du Cedefop d'être reconnu en tant que source d'information faisant autorité en matière d'EFP, d'aptitudes et de compétences et veille à ce que tous les projets reçoivent en temps utile les informations qui leur sont nécessaires.

Les activités de gestion des archives et d'archivage garantissent la bonne gestion des archives du Centre tout au long de leur cycle de vie et le respect des plans de conservation convenus.

Principaux résultats de l'activité

- Assurer la fourniture d'information nécessaire aux projets de recherche
- Organiser et gérer les outils de connaissances du Cedefop
- Renforcer l'impact des projets et activités du Cedefop
- Organiser les documents et archives essentiels du Centre

Indicateurs de résultats/mesures

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

- Utilisation des bases de données (fréquentation globale, utilisation ventilée par sections)
- Satisfaction des utilisateurs internes – fourniture d'informations dans les délais convenus
- Visibilité accrue des publications du Cedefop: plus grand nombre de citations dans la littérature scientifique

Projet 1: **Centre d'appui à la recherche**

Conformément à la décision de réorganiser les services de bibliothèque, le nouveau centre d'appui à la recherche s'attachera à répondre aux besoins d'information des aires d'activités opérationnelles. Il sera chargé d'évaluer et de mettre à jour en permanence les outils, les services, les solutions d'information et les bases de données.

Principaux produits pour 2015	Objectif/calendrier/périodicité
Soutien du centre d'appui à la recherche aux activités opérationnelles du Cedefop	Informations fournies dans les 10 jours ouvrables suivant la requête
Maintenance et amélioration de l'«outil de découverte» Summon, mis à disposition de tous les collègues	Évaluation trimestrielle de l'outil, avec intégration systématique de toutes les ressources faisant l'objet d'un abonnement et des revues en accès libre sélectionnées
Acquisition de produits d'information	Achat en temps utile d'ouvrages, de livres numériques et d'articles, abonnement à des revues et bases de données en ligne; service en continu

Organisation de la collecte mutuelle d'informations entre tous les projets du Cedefop en un point d'accès unique (VET-Bib)	Intégration régulière de tous les nouveaux documents; collecte de données en continu
Comptage des citations de publications/études du Cedefop dans la littérature (indicateur n° 6 du système de mesure des performances)	Rapport trimestriel aux réunions de l'équipe de direction et rapport annuel au système de mesure des performances; collecte de données en continu
Évaluation de l'impact du Cedefop, au regard de la couverture médiatique et de l'audience des articles et communiqués de presse (indicateur n° 12 du système de mesure des performances)	Rapport trimestriel aux réunions de l'équipe de direction et rapport semestriel au système de mesure des performances; collecte de données en continu
Diffusion des résultats de recherche et conservation à long terme des résultats du Cedefop	Étude de faisabilité en vue de créer des archives électroniques des documents publics du Cedefop et de ses publications, pour leur réutilisation actuelle et future («conservatoire» en accès libre); d'ici à juin
Maintenance et amélioration du nouveau système intégré de bibliothèque KnowAll: (a) veiller à l'intégration d'OPAC dans le portail du Cedefop; (b) activation complète de la fonction d'importation/exportation (pour la gestion des sources externes, par ex. EU bookshop)	2 ^e trimestre 3 ^e trimestre
Formations pour les experts de l'EFP et autres catégories de personnel: séminaires d'entrée en service pour tous les nouveaux membres du personnel	Au cours du premier mois de service
Formations spécialisées pour les besoins opérationnels: outils de recherche et de découverte, gestion documentaire, outils d'indexation, services de notification, utilisation des données ouvertes pour les projets du Cedefop, etc.	Au moins deux formations en 2015

Projet 2: [Gestion des archives et archivage](#)

Ce projet fournit un accès aux archives et conserve le fonds patrimonial du Cedefop, conformément aux bonnes pratiques en la matière.

En 2015, 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. Il apportera également son soutien aux correspondants des banques d'archives relevant des domaines opérationnels.

Principaux produits pour 2015

Objectif/calendrier/périodicité

Enregistrement intégré des archives entrantes et sortantes dans le système de gestion des documents et archives électroniques (*electronic document and records management system* – EDRMS) du Cedefop (LiveLink)

Enregistrement le jour même de tous les courriels entrants; enregistrement de tous les courriels sortants (qui nécessitent un enregistrement)

Organisation et classement des archives du Cedefop; pleine application, dans le système EDRMS, de la fonctionnalité de suivi des périodes de conservation et de gestion des archives physiques

Traitement, dans les trois mois, de tout document devenu inactif, conformément au plan de classement et au plan de conservation

Amélioration de l'inventaire des archives physiques permettant d'assurer le suivi des documents retirés

Mise à jour du plan de classement et du plan de conservation

Révision annuelle de tous les plans de classement et des plans de conservation qui s'y rattachent, afin d'assurer la cohérence avec les règles de conservation et l'évolution des conditions d'accès au public et de protection des données

Vérification de la composition des groupes et des rôles dans LiveLink, ainsi que de la configuration correcte des contrôles d'accès

Accès de tous les membres du personnel aux archives nécessaires pour l'accomplissement de leurs tâches

Réexamen et vérification par les propriétaires de l'information de tous les contrôles d'accès avant la fin de l'année

Numérisation de toutes les archives imprimées inactives qui nécessitent une conservation de longue durée; application de la reconnaissance optique de caractères (ROC) à tous les documents pdf nécessitant une conservation de longue durée

Numérisation, dans les trois mois, de toute archive imprimée devenue inactive qui nécessite une conservation de longue durée; application, d'ici la fin de l'année, de la ROC à tous les documents pdf qui nécessitent une conservation de longue durée

Séminaires et formations pour les experts de l'EFP et autres catégories de personnel; formations pour les correspondants des banques d'archives

Au moins deux formations par an, plus formations individuelles

Révision des lignes directrices d'ici septembre

Contributions aux réunions des systèmes de gestion des ressources électroniques (*electronic records management systems – ERMS*) et du groupe des organisations internationales utilisatrices

Une fois par an

Activité: 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 «Documents de travail» et «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 internet poursuivra le développement du nouveau portail du Cedefop (www.cedefop.europa.eu), à la pointe de la technologie. Ce portail diffuse des informations précieuses et fiables sur l'EFP, offre un accès aux publications et conférences du Centre et, dernier point mais non des moindres, se prête à une utilisation conviviale propice à l'interactivité.

Impact escompté

Servir l'objectif du Cedefop d'être reconnu 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: Gestion du contenu: coûts indirects redistribués entre d'autres activités

Principaux résultats de l'activité

- 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 réguliers, efficaces et efficaces

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 sur la fréquentation du site internet

Projet 1: Édition et traduction

Ce projet continuera d'apporter une valeur ajoutée aux publications du Cedefop, en veillant à ce que les textes édités et publiés transmettent des messages clairs et trouvent un écho auprès d'un large public. En 2015, le Cedefop éditera quelque 4 000 pages en anglais et traduira environ 2 500 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 2015

Objectif/calendrier/périodicité

Édition

- | | |
|---|--------------------------------------|
| • Édition en anglais de deux publications institutionnelles du Cedefop (rapport annuel, programme de travail), jusqu'à cinq publications de référence, 8-10 notes d'information, des documents de recherche et de travail, des brochures, des dépliants, trois numéros du magazine du Cedefop <i>Skillset and match</i> | Action continue, environ 4 000 pages |
| • Services de révision linguistique pour l'administration du Centre, ses aires d'activités opérationnelles et son service de presse | Action continue, sur demande |

Traduction

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Gestion dans les délais convenus des demandes de traduction/ révision; parmi les produits prévus: deux publications institutionnelles du Cedefop (rapport annuel et programme de travail), jusqu'à deux publications de référence, 8-10 notes d'information et divers documents administratifs | Action continue, environ
2 500 pages |
|--|---|

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

Ce projet continuera de fournir des concepts de design graphique et des 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 Centre 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. Ce service intervient également dans la gestion du contenu des publications du Cedefop.

Principaux produits pour 2015	Objectif/calendrier/périodicité
Gestion du contenu	
Inventaire de l'ensemble des publications et de la littérature grise du Cedefop en vue de constituer un «conservatoire» en accès libre	Action continue
Identification et édition d'ensembles de données, puis importation dans le portail de données ouvertes de l'Office des publications	Action continue
Enrichissement et maintenance de la banque d'images du Cedefop	Action continue
Présentation et conception graphique	
Développement de concepts de design graphique pour les publications du Cedefop: • deux publications institutionnelles du Cedefop (programme de travail et rapport annuel) • jusqu'à cinq publications de référence • jusqu'à cinq publications/brochures d'information • jusqu'à cinq documents de travail • jusqu'à cinq documents de recherche • 8-10 notes d'information • trois numéros du magazine du Cedefop <i>Skillset and match</i> • dépliants/brochures promotionnelles	Action continue
Développement de systèmes d'identité visuelle et de matériel promotionnel pour les conférences importantes du Centre: dossiers, 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 internet et le matériel promotionnel en ligne	Action continue
Développement d'images infographiques pour les publications et le site internet du Cedefop	Action continue
Impression et diffusion	
Impression de publications et de dépliants	Dans les trois semaines suivant la réception du fichier final en format pdf
Production de supports promotionnels pour les conférences	Fourniture des supports à l'organisateur au moins 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 publications	Dans un délai de cinq jours ouvrables
Gestion des listes de diffusion des publications, avec une attention particulière aux comptes clés	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 Rapports aux réunions de l'équipe de direction
Fourniture de statistiques sur les publications électroniques et imprimées	Action continue
Gestion du contenu pour les publications numériques du Cedefop	Action continue

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

Le portail du Cedefop est le canal principal de communication du Centre sur internet. En 2015, le Cedefop poursuivra ses efforts pour renforcer sa présence sur internet grâce à un nouveau portail à la pointe de la technologie. Il poursuivra aussi le développement et l'adaptation de sa plate-forme en ligne afin de mieux répondre aux besoins des utilisateurs, en améliorant la présentation de l'information et en encourageant l'interactivité. La politique de gestion des données de contacts et sa mise en œuvre seront réexaminées pour plus d'efficacité dans la gestion des données de contacts et les activités de communication.

Produits du projet en 2015	Calendrier/périodicité
Suivi de l'impact du nouveau portail: nombre de visiteurs uniques et de visiteurs récurrents, sources de fréquentation	2 ^e et 3 ^e trimestres
Encouragement de l'interactivité avec les visiteurs en ligne	Action continue
Évaluation et adaptation de la stratégie numérique du Cedefop	Action continue
Analyse statistique des utilisateurs du portail	1 ^{er} et 3 ^e trimestres
Promotion de l'information par pays	Action continue
Évaluation du système de gestion des données de contacts (<i>contact relationship management</i> – CRM)	3 ^e trimestre
Mise à jour de la politique de gestion des données de contacts, conformément à la stratégie de communication du Centre	4 ^e trimestre
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: Aire 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 activités 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 2015

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

- la fourniture de services dans les délais prévus (ressources humaines, passation des 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.

Mise en application de la réforme du Statut du personnel

Mesures pour donner suite aux conclusions/recommandations 2014:

- de la feuille de route du groupe de travail interinstitutionnel,
- de l'évaluation externe,
- de l'enquête auprès du personnel.

Test complet du plan de continuité des activités du Cedefop (2nd semestre)

Indicateurs de résultats

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

Efficacité et efficience 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 de l'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 80 %;
- **disponibilité des systèmes et services de TIC centraux**: 99 % pour l'accès à internet, 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 garder des employés qualifiés.

Principaux produits pour 2015

Calendrier/périodicité

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

Action continue

Poursuite de la mise en œuvre de la réforme du Statut du personnel

Tout au long de l'année

Mise en œuvre d'un système révisé d'évaluation et d'évolution de carrière

1^{er} semestre

Mise en œuvre de la stratégie de formation et de développement 2015-2017 (plan de développement professionnel pour les experts, actions de formation pour soutenir l'image de marque du Cedefop, formation à la résilience pour l'ensemble du personnel, accompagnement professionnel à la gestion, etc.)

Tout au long de l'année

Élaboration d'un cadre de santé et de sécurité (en coopération avec le service chargé de l'infrastructure)	1 ^{er} semestre
Contribution du service RH au plan de continuité des activités	Tout au long de l'année

Projet 2: **Finances et marchés publics**

Ce service aide le personnel du Cedefop à prévoir, utiliser et suivre les crédits budgétaires. Il assure l'établissement de rapports internes et externes sur les questions d'ordre financier et budgétaire, ainsi que la vérification financière centralisée de toutes les opérations. Depuis mi-2014, il fournit aussi l'accompagnement et le soutien nécessaires pour effectuer les évaluations ex ante obligatoires de tous les programmes ou activités dont le montant global du budget estimatif est supérieur à 200 000 euros, en vertu de l'art. 9, par. 1, des nouvelles modalités d'exécution (ME) (2014) de l'art. 29, par. 5, de la nouvelle réglementation financière (RF) (2014). En 2015 devront aussi être effectuées les premières évaluations ex post de tous les programmes, projets et activités achevés en 2014 pour lesquels le montant des ressources mobilisées dépassait 500 000 euros, en vertu de l'art. 9, par. 3, des nouvelles ME; le service des finances et marchés publics contribuera à élaborer la méthodologie et la procédure, ainsi que les guides et formulaires d'évaluation.

En outre, ce service 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 2015	Calendrier/périodicité
Accompagnement efficace de tous ceux qui concourent à l'exécution du budget 2015, y compris de l'ABB qui l'accompagne (tel qu'adapté pour satisfaire aux exigences du système de mesure des performances), afin d'assurer son exécution optimale, et soutien en continu aux évaluations ex ante (art. 29, par. 5 de la RF et art. 9, par. 1, des ME)	Tout au long de l'année respectivement
Mise en œuvre, en collaboration avec la direction, des nouvelles dispositions de la RF révisée et des ME concernant le rapport annuel d'activités consolidé (art. 47 de la RF et art. 23 des ME) et les évaluations ex post (art. 29, par. 5 de la RF et art. 9, par. 3 des ME), ainsi que la programmation annuelle et pluriannuelle (art. 32 de la RF)	1 ^{er} et 2 nd semestres, respectivement
Optimisation de la procédure de passation de marchés (pour plus de convivialité) en encourageant l'utilisation de ProLive, en association avec l'introduction des nouveaux outils et procédures de passation électronique de marchés de la Commission (art. 79 de la RF)	Tout au long de l'année
Formation du personnel sur les aspects financiers et les	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 et des systèmes d'information. Il soutient les activités essentielles du Centre et recherche en permanence et systématiquement de nouveaux produits et solutions, aux fins de convivialité et d'efficacité (faire plus avec moins).

Principaux produits pour 2015

Calendrier/périodicité

Maintenance efficace de l'infrastructure informatique et de ses systèmes centraux, des postes de travail et des services opérationnels, tels qu'Europass, Fibus, Livelink, des bases de données de contacts et de références bibliographiques, ainsi que des services internet pour les utilisateurs internes et externes, en veillant tout particulièrement à la maintenance préventive de l'infrastructure informatique	Action continue
Mise en œuvre de la stratégie de TIC révisée	Tout au long de l'année
Poursuite du soutien aux activités essentielles du Centre et de l'appui aux aires d'activités opérationnelles, en leur fournissant des outils informatiques pour les tâches d'analyses et de rapports sur leurs projets	Tout au long de l'année
Recherche proactive et systématique (sur) de nouveaux produits/solutions pour renforcer l'efficacité et la convivialité, dont une version pilote de SharePoint (projet conjoint avec l'aire Communication, information et diffusion), afin d'améliorer la collaboration au sein du Cedefop	Tout au long de l'année
Soutien au Panorama européen des compétences, à Europass et aux instruments européens	1 ^{er} semestre
Poursuite du soutien à l'optimisation des procédures administratives: décentralisation des données sur les RH, refonte de l'ABB, introduction d'une procédure électronique de passation de marchés	Tout au long de l'année
Contribution du service des TIC au plan de continuité des activités	Tout au long de l'année

Projet 4: Infrastructure

Ce service continue d'assurer l'entretien et la sécurité des locaux et de fournir l'appui nécessaire pour permettre au personnel d'atteindre les objectifs du Cedefop.

En 2015, ce service se concentrera sur les travaux d'entretien et de rénovation effectués par la société Egnatia Odos, qui devaient avoir été achevés fin 2014, sur la surveillance de l'entretien courant de l'infrastructure et sur les procédures contractuelles. Un programme de travail sur la santé et la sécurité sera élaboré et mis en œuvre avec le service des RH. Conformément aux préconisations du «groupe vert» établi en 2014 et d'experts en énergie, un système de gestion énergétique, assorti d'une étude de faisabilité sur les ressources énergétiques renouvelables, sera mis en place. Les travaux de peinture intérieure du bâtiment (3^e étage) se poursuivront.

Principaux produits pour 2015	Calendrier/périodicité
Exécution par Egnatia Odos et suivi des travaux d'entretien et de rénovation	2 nd semestre ⁽²²⁾
Infrastructure de base, services de sécurité et travaux d'entretien	Tout au long de l'année
Peintures intérieures du bâtiment (3 ^e étage)	Tout au long de l'année
Élaboration d'un plan de santé et de sécurité (en coopération avec le service des RH)	1 ^{er} semestre
Mise en œuvre progressive du système de gestion énergétique élaboré en 2014	Tout au long de l'année
Étude de faisabilité sur les ressources énergétiques renouvelables	1 ^{er} semestre
Contribution du service au plan de continuité des activités	Tout au long de l'année



⁽²²⁾ Sous réserve de l'achèvement des travaux de réparation des malfaçons.

Annexes



I	Budget par activité (<i>Activity-based budget</i> – ABB) 2015	68
II	Organigramme du Cedefop	69
III	Ressources humaines	70
IV	Aperçu indicatif des subventions et marchés publics pour 2015	71
V	Réseaux du Cedefop	74
VI	Coopération avec la Fondation européenne pour la formation (ETF)	75
VII	Coopération entre le Cedefop et Eurofound	76
VIII	Programme des publications et manifestations pour 2015	78
IX	Mesure des performances et amélioration permanente au Cedefop	83

ANNEXE I

Budget par activité (Activity-based budget – ABB) 2015

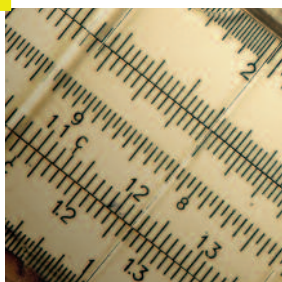
Activity name	FTE (*)		Title 1	Title 2	Title 3	Total		
	Initial	Current				Initial	Current	(%)
Policy analysis and reporting	32.19	32.19	2 686 731.26	411 359.90	1 871 228.22	4 969 319.38	1 310.04	0.03%
Common European tools, qualifications and learning outcomes	25.79	25.79	2 298 668.17	329 645.23	788 487.97	3 416 801.37	1 049.79	0.03%
Empowering adults and young people	23.77	23.77	1 921 024.16	303 923.97	1 593 238.44	3 818 186.57	967.87	0.03%
Skills analysis	24.50	24.50	2 089 837.02	313 226.12	1 610 078.11 ⁽¹⁾	4 013 141.25	997.51	0.02%
External communication	8.56	8.56	752 878.14	109 601.08	188 966.17	1 051 445.39	349.03	0.03%
Documentation and information	8.0	8.0	680 868.88	102 243.55	304 560.94	1 087 673.37	325.61	0.03%
ABB	122.81	122.81	10 430 007.62	1 569 999.85	6 356 559.85	18 356 567.32	4 999.85	0.03%
Budget 2015			10 430 000.00	1 570 000.00	6 356 560.00	18 356 560.00 ⁽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⁾ Included DG EMPL Delegation Agreement No VS/2013/0554 (BRS 1/2013): EUR 400 000 for the “European skills panorama” project.

⁽²⁾ Total budget comprises:

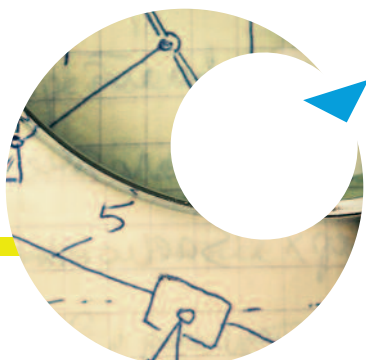
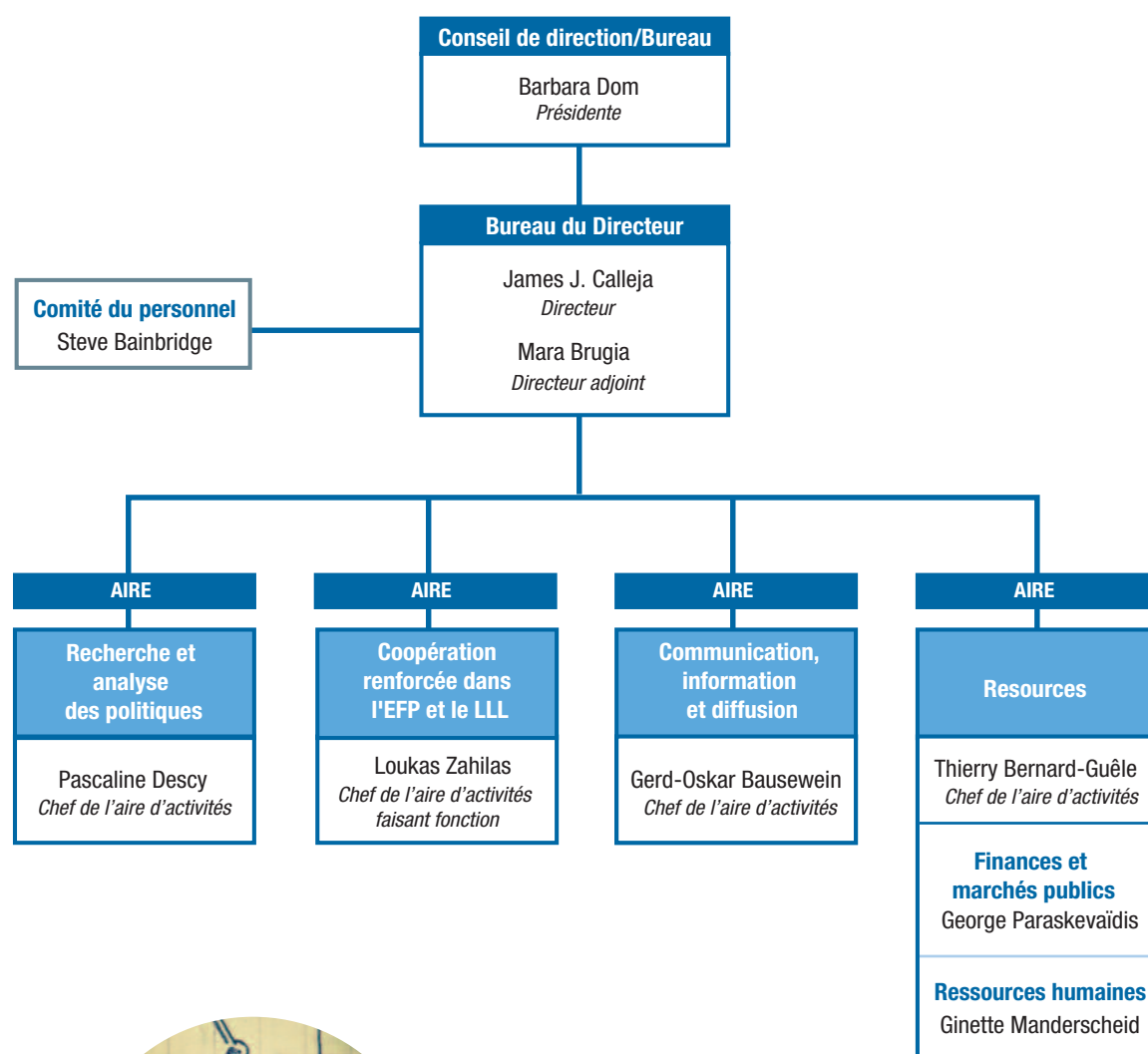
EU subsidy	17 434 000.00	EUR
DG EMPL	400 000.00	EUR
N&I (contributions)	512 560.00	EUR
Cedefop own revenue (Title 3)	10 000.00	EUR
TOTAL	18 356 560.00	EUR



ANNEXE II

Organigramme du Cedefop

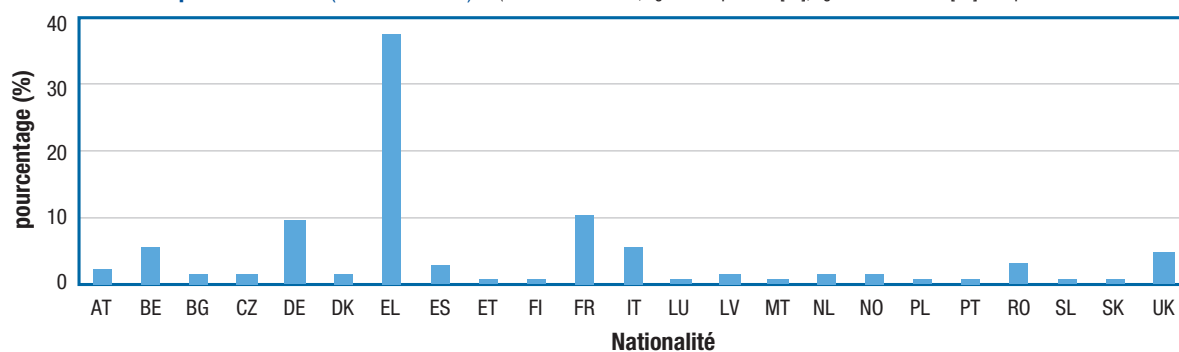
(situation au 1^{er} janvier 2015)



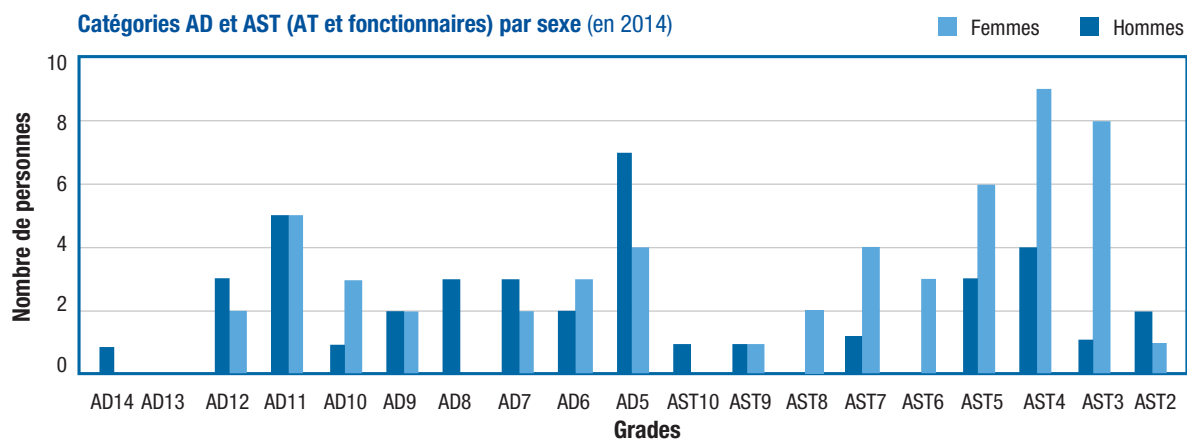
ANNEXE III

Ressources humaines

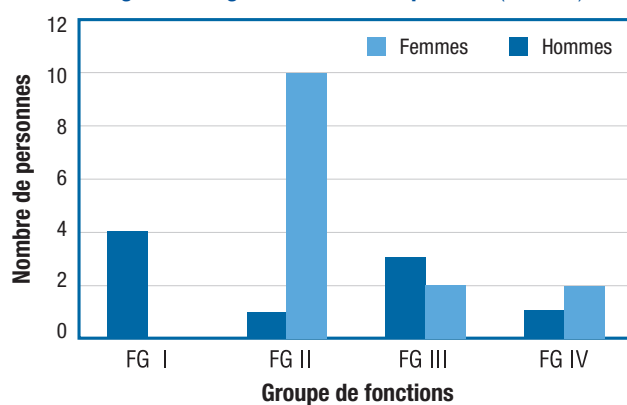
Personnel par nationalité (au 31.12.2014) (Inclut fonctionnaires, agents temporaires [AT], agents contractuels [AC] et experts nationaux détachés)



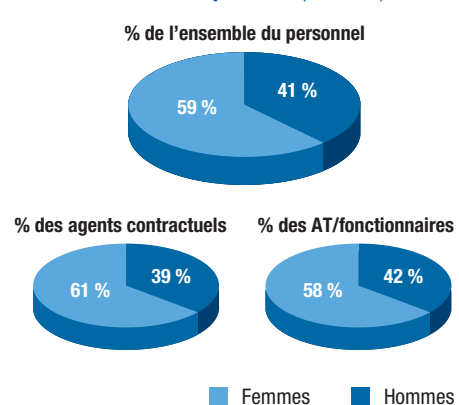
Catégories AD et AST (AT et fonctionnaires) par sexe (en 2014)



Catégorie des agents contractuels par sexe (en 2014)



Personnel par sexe (en 2014)



ANNEXE IV

Aperçu indicatif des subventions et marchés publics pour 2015

La description suivante des subventions et marchés publics actuellement prévus pour 2015 est structurée conformément aux impératifs visés à l'article 56, par. 1 et 2, des modalités d'exécution de la réglementation financière (article 68, par. 2 et 3) du Cedefop.

A. Subventions 2016 (devant être attribuées en 2015)

Le Cedefop n'attribue de subventions qu'aux partenaires ReferNet. En 2015, le Cedefop lancera un nouvel accord-cadre de partenariat de quatre ans (2016-2019) avec les institutions partenaires de ReferNet. Il signera un accord de subvention spécifique avec chacun des partenaires, prévoyant la mise en œuvre du plan de travail annuel pour 2016 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 2015 du Cedefop;
- réglementation financière du Cedefop et modalités d'exécution (des 9 janvier 2014 et 3 juin 2014, respectivement, tous deux applicables à partir du 1^{er} janvier 2014 [tous deux en anglais uniquement]);
- 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;
- règlement délégué (UE) n° 1268/2012 de la Commission du 29 octobre 2012 relatif aux règles d'application du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 du Parlement européen et du Conseil relatif aux règles financières applicables au budget général de l'Union.

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 (à confirmer)

Priorités et objectifs en 2016

En 2016, la priorité sera donnée à l'établissement de rapports sur les systèmes nationaux d'EFP et l'évolution des politiques nationales. L'établissement de tels rapports répond au besoin d'assurer, au niveau de l'UE, un suivi permanent de l'évolution des politiques d'EFP.

Améliorer la visibilité, au niveau national, des questions liées à l'EFP et jouer le rôle de multiplicateur et de canal de diffusion des produits du Cedefop/de ReferNet constituent la seconde priorité.

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

Lors de la procédure de sélection en vue de la conclusion d'un **accord-cadre de partenariat pour 2016-2019 (FPA)**, le Cedefop évaluera la compétence professionnelle et les qualifications requises pour mener à bien les activités demandées pendant la durée du contrat-cadre, ainsi que la capacité financière.

Critères d'attribution

Les critères d'attribution seront définis de manière à évaluer l'adéquation de la démarche proposée pour garantir la qualité et la pertinence des méthodes de travail, sources de données et mesures d'assurance qualité, ainsi que la coopération requise avec les diverses institutions nationales d'EFP et autres parties prenantes.

Pour prétendre à un accord de subvention spécifique au titre de l'action 2016, qui sera cofinancée par le Cedefop, tous les candidats seront invités à soumettre une proposition de plan de travail 2016 pour ReferNet, assortie d'un budget estimatif en euros.

(d) **Calendrier et montant estimatif des appels à propositions pour les accords de subvention spécifiques 2016**

Sur la base des éléments ci-dessus, l'activité d'attribution de subventions du Cedefop en 2015 consistera à lancer un appel visant à la conclusion avec chacun des 30 partenaires ReferNet d'un contrat-cadre de partenariat pour la période 2016-2019 et d'un accord de subvention spécifique pour un plan de travail devant être exécuté en 2016.

Le calendrier de ce processus s'étend de mai à novembre 2015, et le **montant total maximal des accords de subvention spécifiques 2016 devant être signés devra être du même ordre que le montant total annuel couvert par les accords-cadres de partenariat en cours pour la période 2012-2015**.

B. Marchés publics en 2015

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

Le montant total des engagements prévu pour 2015 est d'environ **7,85 millions d'euros**. Il correspond aux procédures de passation de marchés de 2015, dont le/les premier(s) bon(s) de commande relevant des nouveaux contrats-cadres, soit quelque 4 500 000 euros, et au montant total prévu des bons de commande devant être émis en 2015 au titre des contrats-cadres en cours, soit quelque 3 350 000 euros.

En ce qui concerne le montant total des bons de commande émis au titre de contrats-cadres en cours, environ 1 350 000 euros (40 %) sont des dépenses relevant des Titres 1 et 2 et 2 000 000 (60 %) sont des dépenses relevant du Titre 3.

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

Il est prévu de lancer **18 ou 19 procédures ouvertes et 13 ou 14 procédures négociées** pour couvrir les besoins du Cedefop en matière de marchés publics conformément au programme de travail annuel. La quasi-totalité des procédures ouvertes concernent des dépenses opérationnelles (Titre 3 du budget) et la totalité des procédures négociées concernent des dépenses administratives – personnel et fonctionnement – (Titres 1 et 2 du budget). À ce stade, il est donc prévu de gérer 30 à 35 nouvelles procédures en 2015.

(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 ont besoin et que les ressources du service des marchés publics soient utilisées de manière appropriée au cours de l'année ⁽²³⁾.

En conséquence, ce calendrier prévoit le lancement d'environ 15 procédures (47 %) au premier trimestre de l'année en vue de leur achèvement au deuxième, d'environ 10 (31 %) au deuxième en

⁽²³⁾ Voir ci-après la liste indicative détaillée des subventions et procédures de marchés publics pour les activités opérationnelles.

vue de leur achèvement au troisième, et des quelque sept procédures restantes (22 %) au troisième en vue de leur achèvement au quatrième trimestre ou au début de 2016. 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), qui, à compter de 2015, prendra la forme d'un rapport annuel d'activités consolidé (art. 47 de la nouvelle réglementation financière du 9 janvier 2014).

Enfin, depuis l'exercice 2014, le calendrier prévu des procédures de passation de marchés, ainsi que toutes les mises à jour régulières requises, sont 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.

Liste indicative des subventions et marchés publics pour 2015

Ligne budgétaire	Activités ABB	Objet/intitulé du contrat	Budget prévisionnel (EUR)	Type de contrat	Date de lancement prévue
3240 Frais d'études et de projets pilotes	Analyse des politiques et rapports	VET mobility scoreboard	450 000	Contrat de service	3 ^e trimestre
3240 Frais d'études et de projets pilotes	Analyse des politiques et rapports	Update of statistical overviews, in-depth surveys analysis and data management system	500 000	Contrat-cadre (4 ans)	2 ^e trimestre
3250 Subventions annuelles ReferNet	Analyse des politiques et rapports	ReferNet Framework Partnership Agreements 2016-2019 (28 EU Member States, NO, ISL)	4 000 000	Accord-cadre de partenariat (4 ans)	2 ^e trimestre
3250 Subventions annuelles ReferNet	Analyse des politiques et rapports	Specific Grant Agreements 2016 (28 EU Member States, NO, ISL)	1 000 000	Accord de subvention	2 ^e trimestre
3240 Frais d'études et de projets pilotes	Éducation et formation des adultes, Carrières et transitions	Learning cultures in organisations: case studies	400 000	Contrat-cadre (3 ans)	1 ^{er} trimestre
3240 Frais d'études et de projets pilotes	Éducation et formation des adultes, Carrières et transitions	Pilot survey on learning, skills and innovation in firms	1 000 000	Contrat-cadre (4 ans)	3 ^e trimestre
3240 Frais d'études et de projets pilotes	Analyse des compétences	Skill needs in health and social care: case studies	250 000	Contrat de service	3 ^e trimestre
3240 Frais d'études et de projets pilotes	Analyse des compétences	Production of pan-European skill supply and demand forecast	1 200 000	Contrat-cadre (4 ans)	3 ^e trimestre
3240 Frais d'études et de projets pilotes	Analyse des compétences	Lifelong guidance in the EU	300 000	Contrat de service	3 ^e trimestre
3340 Frais d'études et de projets pilotes	Autonomiser les adultes et les jeunes	Teachers and trainers	200 000	Contrat de service	3 ^e trimestre
3340 Frais d'études et de projets pilotes	Autonomiser les adultes et les jeunes	Country reviews on apprenticeships	400 000	Contrat de service	1 ^{er} trimestre
3340 Frais d'études et de projets pilotes	Analyse des politiques et rapports	The changing role of VET	300 000	Contrat de service	2 ^e trimestre
3340 Frais d'études et de projets pilotes	Analyse des politiques et rapports	Learning trends in Europe	1 000 000	Contrat-cadre (3 ans)	1 ^{er} trimestre
3340 Frais d'études et de projets pilotes	Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage	Europass	1 000 000	Contrat-cadre (4 ans)	2 ^e trimestre
3340 Frais d'études et de projets pilotes	Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage	Writing and application of learning outcomes	160 000	Contrat de service	1 ^{er} trimestre
3340 Frais d'études et de projets pilotes	Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage	Sectoral qualifications	250 000	Contrat de service	3 ^e trimestre

ANNEXE V

Réseaux du Cedefop

Nom du réseau	Pour plus d'informations:
ReferNet – réseau européen du Cedefop pour l'information sur l'EFPP	http://www.cedefop.europa.eu/en/events-and-projects/networks/refernet
Skillsnet – réseau européen sur la détection précoce des besoins en compétences	http://www.cedefop.europa.eu/en/events-and-projects/networks/skillsnet





ANNEXE VI

Coopération avec la Fondation européenne pour la formation (ETF)

Thèmes centraux	Thèmes spécifiques en 2015	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	Échange d'informations et d'expériences sur les politiques et les questions opérationnelles dans les États membres de l'UE et les pays tiers		Séminaire à Thessalonique (ETF-Cedefop) Séminaire à Turin (ETF-Cedefop)
	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 • utilisation de la plate-forme des certifications • conception et mise en œuvre de l'espace européen des compétences et des certifications, avec priorité à la perméabilité – référencement des CNC des pays candidats par rapport au CEC • mise à jour des rapports sur les CNC des pays candidats, y compris dans le suivi annuel par le Cedefop des progrès réalisés dans la mise en place des CNC (Europe 2020) • finalisation de la nouvelle édition du répertoire mondial des CNC, qui sera présentée à la réunion des ministres de l'ASEM à Riga ou autre manifestation	
	Adéquation et anticipation des compétences		Coopération pour l'élaboration de méthodologies: • séminaire de formation commun sur l'anticipation et l'adéquation (en coopération avec l'OIT et le Centre international de formation de l'OIT) • finalisation de la série de guides méthodologiques	
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 2015		
	Gestion des performances au sein des agences	CD de l'ETF: juin 2015 et novembre 2015		

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 CENTRE EUROPÉEN POUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE (CEDEFOP)

PLAN D'ACTION POUR LA PÉRIODE DE JANVIER À DÉCEMBRE 2015

1. Collaboration pour les enquêtes d'intérêt mutuel et étude des possibilités d'enquêtes conjointes sur les entreprises
 - 1.1. Participation d'Eurofound au comité de pilotage de l'enquête sur les compétences dans l'UE du Cedefop et à la conférence sur ce thème.
 - 1.2. Le Cedefop et Eurofound étudieront la possibilité de conjuguer leurs efforts pour organiser l'enquête sur les entreprises en Europe. Le Cedefop sera invité à participer à la conférence de lancement du rapport de synthèse de cette enquête.
2. Partage d'informations sur le travail analytique et sur les recherches en cours
 - 2.1. Les deux agences s'informeront mutuellement de leur travail relatif à l'évolution de la structure des professions sur le marché du travail, ainsi qu'aux changements intervenant dans le contenu des emplois et les qualifications requises (observatoire de l'emploi en Europe [*European job monitor*] d'Eurofound; prévisions de l'offre et de la demande de compétences et résultats de l'enquête sur les compétences dans l'UE du Cedefop), afin de mieux valoriser les résultats complémentaires, y compris dans le Panorama européen des compétences.
 - 2.2. Les deux agences s'informeront mutuellement de leur travail relatif aux transitions sur le marché du travail, à savoir de leur études respectives: *Career work life transitions* (Cedefop) et *Labour market transitions in turbulent times* (Eurofound).
 - 2.3. Les deux agences s'informeront mutuellement de leur travail relatif à l'«organisation du travail»: le Cedefop du point de vue des liens avec le développement des compétences et des formes d'organisation du travail propices à l'apprentissage et Eurofound du point de vue de l'environnement de travail, des conditions de travail et des relations de travail. Eurofound sera invitée à participer à l'atelier d'experts du Cedefop sur ce thème.
 - 2.4. Eurofound partagera avec le Cedefop l'information et l'expérience issues de ses recherches sur le thème «*The future of European manufacturing*» [L'avenir de l'industrie manufacturière européenne] et collaborera avec le Cedefop pour les aspects de cette étude relatifs aux systèmes d'EF, tout particulièrement aux dispositifs de formation (duale) en apprentissage.
 - 2.5. Les deux agences partageront l'information sur leur travail relatif à l'insertion sociale des jeunes, notamment des jeunes déscolarisés précoces et des NEET.



2.6. Le Cedefop inscrira les membres du personnel d'Eurofound sur sa liste de collaborateurs potentiels pour ses forums d'apprentissage politique, en particulier s'agissant de la recherche sur les NEET et des transitions professionnelles.

2.7. Le Cedefop tiendra Eurofound informée des activités de développement du Panorama européen des compétences et étudiera les moyens d'utiliser au mieux les données et informations d'Eurofound sur le nouveau site internet qui sera lancé en 2015.

3. Coopération

3.1. Le Cedefop et Eurofound organiseront une manifestation conjointe à Bruxelles au second semestre à l'occasion du 40^e anniversaire des deux agences, en collaboration avec le Comité économique et social européen. Cette manifestation sera l'occasion de présenter les pratiques d'entreprise qui associent efficacement employeurs et salariés dans une relation gagnant-gagnant pour promouvoir l'innovation, assurer la compétitivité et préserver la qualité des emplois, tout en offrant des possibilités d'apprentissage et de développement professionnel.

4. Échange d'informations et collaboration entre les services d'appui

4.1. Les services de bibliothèque d'Eurofound et du Cedefop échangeront l'information relative aux services qu'ils fournissent.

4.2. Les deux agences coopèrent en matière de mesure des performances au sein de leur réseau et entretiennent des échanges d'information bilatéraux.

5. Organisation d'une réunion annuelle de bilan (éventuellement par téléconférence).

6. Les deux agences échangent leurs projets de programme de travail avant leur adoption par leur conseil de direction respectif. Chacune mentionne, en tant que de besoin, le travail et la coopération de l'autre agence.

7. Eurofound et le Cedefop informeront leur conseil de direction respectif de l'avancement de la mise en œuvre du plan d'action annuel convenu. En outre, les deux agences veilleront à ce que leur personnel soit suffisamment informé de ce plan et mobilisés pour le mettre en application.

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

Joachim James Calleja
Directeur du Cedefop

Juan Menéndez-Valdés
Directeur d'Eurofound

ANNEXE VIII

Programme des publications et manifestations pour 2015

Publications prévues en 2015

1 ^{er} TRIMESTRE	Activité: Analyse des politiques et rapports
	• Stronger VET for better lives – Cedefop monitoring of VET policy developments 2010-14 (publication de référence)
	• VET in Latvia (brochure)
	• VET in Latvia (<i>Spotlight</i>)
	• Country statistical overviews – Update (document de recherche)
	Activité: Autonomiser les adultes et les jeunes
	• ‘Glances at apprenticeships’ for EU Presidency countries: Latvia (dépliant sur les évolutions politiques marquantes dans un échantillon sélectionné d’États membres)
	Activité: Analyse des compétences
	• First findings of the EU skills survey (dépliant)
	• Green skills and innovation for inclusive growth (avec l’OCDE)
2 ^e TRIMESTRE	• Guide to anticipating and matching skills and jobs – Role of employment service providers (avec l’OIT et l’ETF)
	• Guide to anticipating and matching skills and jobs – Developing skills foresight, scenarios and forecasts (avec l’OIT et l’ETF)
	• Guide to anticipating and matching skills and jobs – Working at sector level (avec l’OIT et l’ETF)
	Activité: Communication externe
	• Compilation of Spotlights on VET (publication d’anniversaire)
	• Cedefop’s magazine <i>Skillset and match</i>
	• Cedefop 2014-15 (note d’information)
	• Stronger VET for better lives – Cedefop report on monitoring VET policy developments 2014 (note d’information)
	Activité: Autonomiser les adultes et les jeunes
	• Country reports (for Lithuania and Malta) on efficiency and quality of apprenticeship (brochure)
	• Taking stock of CVET in Europe: the way ahead (publication de référence)

Activité: **Analyse des compétences**

- 28 country forecasts (dépliant)
- Guide to anticipating and matching skills and jobs – Carrying out tracer studies (avec l'OIT et l'ETF)
- Guide to anticipating and matching skills and jobs – Using labour market information (avec l'OIT et l'ETF)

Activité: **Communication externe**

- Old roots to new routes: a brief history of European VET policy (publication d'anniversaire)
- Cedefop's magazine *Skillset and match* (numéro spécial d'anniversaire)
- Analysis of international sectoral qualifications' developments (note d'information)
- EU skills forecasts (note d'information)
- Adult learning in Europe – Lessons from the past, visions for the future (note d'information)
- Expanding apprenticeships in Europe – Lessons learned from country experiences (note d'information)

3^e TRIMESTRE

Activité: **Analyse des politiques et rapports**

- VET in Luxembourg (brochure)
- VET in Luxembourg (*Spotlight*)

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

- Updated European guidelines on validation (brochure)
- Quality approaches in learning and training patterns in European small firms (document de recherche)
- Handbook on writing and application of learning outcomes (brochure)
- Common EU tools: promoting synergy and coherence (document de recherche)

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

- 'Glances at apprenticeships' for EU Presidency countries: Luxembourg (dépliant sur les évolutions politiques marquantes dans un échantillon sélectionné d'États membres)
- Work-based learning approaches in continuing vocational education and training in Europe (document de recherche)
- Improving career prospects of low skilled: roles of guidance and of lifelong learning (document de recherche)
- Supporting in-company trainers in SMEs: developing competences (brochure)

Activité: **Analyse des compétences**

- Skill shortages and skill gaps in European enterprises: more than meets the eye (publication de référence)
- Review of policies and practices to reduce skill mismatch in EU Member States (document de recherche)

	Activité: Communication externe - NQF developments (publication d'anniversaire) - Cedefop's magazine <i>Skillset and match</i> - VET's role in reducing early leaving from education and training (note d'information) - Common EU tools: promoting synergy and coherence (note d'information)
4 ^e TRIMESTRE	Activité: Analyse des politiques et rapports - Job-related learning and continuing vocational training in Europe: selected focuses (document de recherche) Activité: Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage - Analysis and review of NQF developments in Europe (document de travail) - Quality assurance of certification process in IVET (document de recherche) - Monitoring ECVET developments in Europe (document de travail) Activité: Autonomiser les adultes et les jeunes - Expanding apprenticeship – Governance and financing models (document de recherche) - Pattern of occupational transition in Europe (document de recherche) Activité: Analyse des compétences - Skills in the EU – EU skills survey results analysis (publication de référence) - Maximising potential of skills for jobs and growth (publication de référence) - Guide to anticipating and matching skills and jobs – Developing and running an establishment skills survey (avec l'OIT et l'ETF) Activité: Communication externe - Analysis and review of NQF developments in Europe (note d'information)

Manifestations prévues en 2015

1 ^{er} TRIMESTRE	Activité: Analyse des politiques et rapports - Atelier ReferNet: évaluation des rapports nationaux sur l'EFP en Europe Activité: Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage - Atelier sur l'assurance qualité des processus de certification dans l'EFPI Activité: Autonomiser les adultes et les jeunes - Atelier de formation sur le financement du développement des compétences (formation conjointe ETF, OIT, Centre international de formation de l'OIT et Cedefop) Activité: Analyse des compétences - Atelier: système d'anticipation à court terme des besoins en compétences – séminaire de validation - Atelier: réunion d'experts pour évaluer les profils de compétences professionnelles dans le secteur des TI et les emplois verts
---------------------------	---

2 ^e TRIMESTRE	Activité: Analyse des politiques et rapports
	• Réunions régionales ReferNet • Atelier: Évolution du rôle de l'EFP en Europe
	Activité: Autonomiser les adultes et les jeunes
	• Conférence: Étendre la formation en apprentissage: piloter les partenariats (titre de travail) (en coopération avec la DG EMPL et la présidence lettone)
	Activité: Analyse des compétences
	• Atelier: réunion de réflexion des parties prenantes sur l'élaboration d'un outil en ligne d'orientation professionnelle pour le Panorama européen des compétences • Atelier: groupe de travail des conseillers EURES – réflexion sur le développement de l'outil d'orientation professionnelle du Panorama européen des compétences • Atelier: réunion interagences sur les besoins de compétences dans le secteur des soins de santé
	Activité: Communication externe
	• Célébration du 40^e anniversaire du Cedefop à Thessalonique, qui coïncidera à la fois avec la réunion annuelle du Conseil de direction et avec la conférence sur le thème: «<i>The power of learning: new routes to tomorrow's workplace</i>» [La force de l'apprentissage: de nouvelles voies vers le lieu de travail de demain].
3 ^e TRIMESTRE	Activité: Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage
	• Forum d'apprentissage politique sur la formulation et la mise en application des acquis de l'apprentissage • Lancement du nouveau site internet du Panorama européen des compétences (avec la Commission européenne)
4 ^e TRIMESTRE	Activité: Analyse des politiques et rapports
	• Réunion plénière annuelle de ReferNet • Atelier ReferNet: Rédiger pour un public européen
	Activité: Instruments européens communs, certifications et acquis de l'apprentissage
	• Atelier: Les certifications sectorielles internationales: au carrefour de la transparence et de la qualité • Conférence: Rôle de l'assurance qualité dans l'instauration de la confiance entre EFP et enseignement supérieur
	Activité: Analyse des compétences
	• Conférence: Maximiser le potentiel des compétences pour l'emploi et la croissance • Atelier: préparation des prévisions à moyen terme 2016 de l'offre et de la demande de compétences (atelier technique) • Atelier: étude de faisabilité d'un système d'information en temps réel sur le marché du travail (validation et atelier d'experts)
	Activité: Communication externe
	• Célébration conjointe avec Eurofound du 40^e anniversaire et de l'histoire commune des deux agences, dans les locaux du CESE à Bruxelles

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

Spotlights on VET [Regards sur... la formation professionnelle] ⁽²⁴⁾

Country reports on VET [rapports nationaux sur l'EFPC] ⁽²⁵⁾

Country statistical overviews [tableaux statistiques par pays] – mise à jour 2014

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 internet du Cedefop:
<http://www.cedefop.europa.eu>

⁽²⁴⁾ En 2013, le Cedefop a publié des *Spotlights* sur la Croatie, l'Islande, la République tchèque, Chypre et la Slovaquie. En 2014, il a publié des *Spotlights* sur la Bulgarie, la Belgique, le Danemark, la France, l'Allemagne, la Grèce, la Hongrie, l'Italie, l'Irlande, la Lituanie, le Luxembourg, Malte, les Pays-Bas, la Pologne, le Portugal, la Roumanie, la Slovénie, la Suède et le Royaume-Uni, ainsi que des rapports en version imprimée sur l'EFPC en Grèce et en Italie.

⁽²⁵⁾ En 2015, le Cedefop publiera des rapports en version imprimée sur l'EFPC en Lettonie et au Luxembourg.

ANNEXE IX

Mesure des performances et amélioration permanente au Cedefop

Le système de mesure des performances du Cedefop permet de mieux appréhender les réalisations, la pertinence et l'efficacité du Centre. En 2015, ce système continuera de fournir des éléments sur la valeur ajoutée apportée par les travaux du Cedefop pour garantir la cohérence des activités prévues à son programme de travail annuel avec son objectif stratégique et ses priorités à moyen terme pour 2012-2015 (voir figure).

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. Au terme de ces cinq années de fonctionnement efficace, le Cedefop a révisé ce système, pour donner suite aux recommandations de l'évaluation externe de 2013. Le système dans sa nouvelle forme aidera la direction à mieux comprendre les performances de l'organisation dans son ensemble, en complétant les données quantitatives par des informations qualitatives sur l'utilisation des travaux du Cedefop et leurs effets sur ses parties prenantes.

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 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.

L'impact à long terme du Cedefop est appréhendé au moyen d'évaluations externes systématiques, d'appréciations qualitatives par les parties prenantes du Cedefop et d'analyses systématiques des indicateurs de résultats du système de mesure des performances. Dès lors que l'impact est lié à une combinaison de projets ou d'activités ⁽²⁶⁾, 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

⁽²⁶⁾ Les activités sont des groupes de projets connexes.

Liens entre la stratégie du Cedefop et son cadre de mesure des performances

Liens entre la stratégie du Cedefop et son cadre de mesure des performances		
Éléments mesurés	Moyens	Niveau de mesure
Performances: impact de l'organisation dans son ensemble		
Contribution au renforcement de la coopération européenne dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques d'EEP en Europe, afin de favoriser l'excellence et l'inclusion sociale. • Agenda politique européen pour l'EEP et les compétences fondé sur des données probantes, qui intègre les retombées des travaux du Cedefop. • Coopération européenne renforcée, au regard des progrès accomplis par les États membres pour mettre en œuvre les instruments et principes européens et partager les mêmes priorités politiques. • Reconnaissance du Cedefop en tant que source d'information faisant autorité en matière d'EEP, d'aptitudes et de compétences et en tant qu'organisation bien gérée.	• Démarche d'évaluation, y compris externe. • Évaluation qualitative, y compris par l'analyse d'un ensemble d'indicateurs de résultats.	• Organisation dans son ensemble. • Priorités à moyen terme. • Ponctuellement, sur la base d'un ensemble d'indicateurs de résultats.
Performances: résultats des activités		
Constats observables parmi les parties prenantes attestant les retombées des travaux du Cedefop. • Conseil politique aux parties prenantes. • Déficits de connaissances comblés et production de nouveaux éclairages ou connaissances. • Sensibilisation accrue des parties prenantes. • Fourniture par le Cedefop de services d'appui efficaces et respect des bonnes pratiques administratives.	• Analyse reposant sur 16 indicateurs de résultats, chacun correspondant à un type de résultat, par exemple le conseil politique prodigué aux parties prenantes.	• Organisation dans son ensemble. • Priorités à moyen terme. • Activité.
Performances: produits des projets et des services		
Produits, par projet ou service, attendus conformément au programme de travail annuel du Cedefop.	• Analyse reposant sur 5 indicateurs de produits.	• Projet ou service.

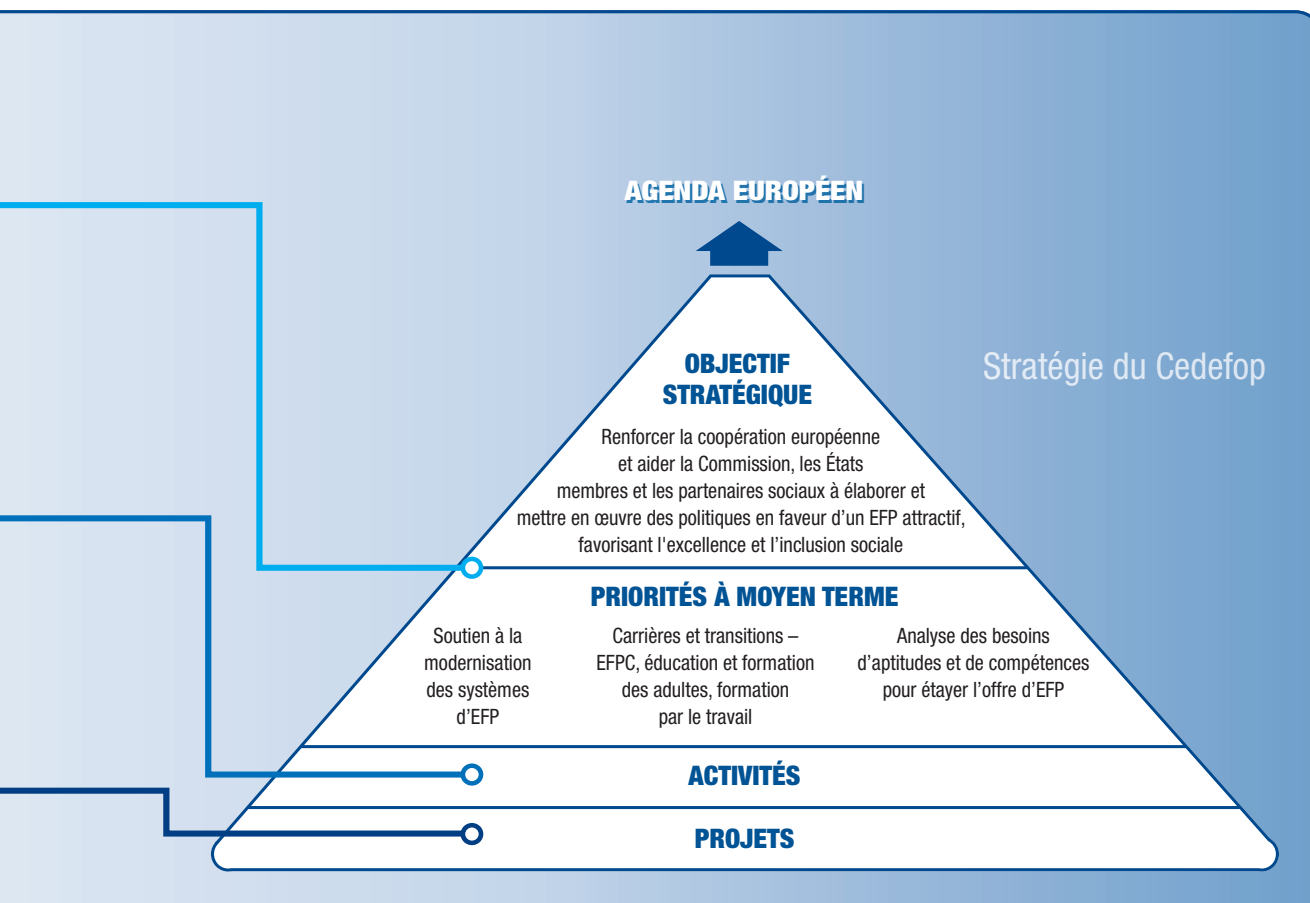
laquelle le Cedefop fournit des conseils stratégiques, génère de nouvelles connaissances ou sensibilise les différents groupes cibles aux enjeux de l'EEP.

Ils visent à soutenir les priorités à moyen 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 Centre, l'intérêt qu'elles suscitent et l'écho qu'elles rencontrent auprès des publics cibles. Les indicateurs de résultats constituent l'ossature du système de mesure des performances. Ils mesurent, par exemple, le nombre de citations des travaux du Cedefop 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 éloquentes 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 sur le nombre de 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 médiatique 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 du Centre ⁽²⁷⁾, 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 plan de gestion annuel ⁽²⁸⁾. 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 per-

formances attache une priorité relativement moindre à rendre compte des produits.

La mesure des performances porte aussi sur l'efficacité et l'efficacé 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 servent les objectifs et priorités du Centre. Les indicateurs mesurent, par exemple, le taux d'exécution du budget et 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.

⁽²⁷⁾ Les intrants des projets (ressources financières et humaines) sont contrôlés séparément à travers le budget par activité du Cedefop (ABB).

⁽²⁸⁾ 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.



programme de travail 2015

4133 FR – TI-AC-15-001-FR-N – doi:10.2801/32395



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

ISBN 978-92-896-1853-3



9 789289 618533