

PROCESSUS DE TURIN 2016-17 ENSEIGNEMENT ET FORMATION PROFESSIONNELLS POUR L'AVENIR





LE PROCESSUS DE TURIN 2016–17

La Fondation européenne pour la formation (ETF) est une agence de l'Union européenne qui aide à réformer les systèmes d'éducation, de formation et du marché du travail dans les pays voisins de l'Union européenne pour stimuler la croissance économique, l'innovation et la stabilité politique.

Le processus de Turin est un processus participatif menant à une analyse fondée sur des données probantes des politiques d'enseignement et de formation professionnels (EFP) dans un pays donné. Lancé en 2010 et réalisé tous les deux ans, le processus de Turin offre un aperçu de l'état de développement des systèmes d'EFP dans les pays partenaires de l'ETF ainsi que des progrès réalisés et des priorités pour l'avenir.

Cette brochure présente les conclusions principales et tendances générales en matière d'évolution des systèmes d'EFP dans les pays partenaires de l'ETF. Elle repose sur les renseignements contenus dans les rapports nationaux de l'édition 2016–17 du processus de Turin et sur les analyses régionales et thématiques ultérieures entreprises par l'ETF.

Pour en savoir davantage : www.torinoprocess.eu

Photos : ETF/Andrea Guermani et ETF/Juha Roininen

© Fondation européenne pour la formation, 2018
Reproduction autorisée, moyennant mention de la source.

Tbilissi, Géorgie

PLANTER LE DÉCOR

Les pays ont réalisé des progrès en ce qui concerne l'élaboration de politiques et le pilotage d'actions, ce qui inclut l'expérimentation avec un mécanisme de coordination capable d'améliorer la pertinence de l'EFP face à la demande économique et sociale. Toutefois, l'impact au niveau du système reste limité. Cela s'explique en partie par les retards observés dans la mise en œuvre des politiques (ce qui comprend également des retards dans la législation correspondante) et en partie par la capacité des acteurs à assumer leurs nouveaux rôles.

Si les programmes d'EFP modernisés sont de plus en plus demandés, l'attrait général exercé par l'EFP ne s'est pas amélioré. Par ailleurs, dans un certain nombre de pays partenaires, un grand pourcentage de jeunes n'ont toujours pas accès à des opportunités de développement des compétences, ainsi qu'en attestent les taux élevés de jeunes sans emploi, ne suivant ni études ni formation (NEET).

Les politiques d'EFP continuent de mettre l'accent sur la préparation initiale des jeunes (formation professionnelle initiale) et beaucoup moins sur la formation professionnelle continue. Néanmoins, les pays prennent de plus en plus conscience de la nécessité d'élargir et d'améliorer également l'accès des populations adultes au développement des compétences.

Si la participation systématique du secteur privé à la planification, la conception et l'offre d'EFP

reste limitée, on observe cependant de nombreux exemples positifs d'implication accrue. Ces exemples incluent la participation active du secteur privé :

- à la conception et à la mise en œuvre de systèmes de certification et de certifications modernes ;
- aux conseils sectoriels ;
- à l'établissement et à la gestion de centres de formation ;
- à la prestation de formation sur le lieu de travail.

Les grandes entreprises tendent à être impliquées plus activement que les PME.

Eu égard à l'offre d'EFP, les rapports du processus de Turin montrent qu'une innovation se profile pour ce qui est du développement professionnel des enseignants et des formateurs, des nouveaux programmes et nouvelles méthodes d'enseignement et d'apprentissage ainsi que de l'introduction de compétences clés, notamment l'apprentissage entrepreneurial. Néanmoins, les actions innovantes demeurent au stade de l'expérimentation et les pays éprouvent des difficultés pour les amplifier et les intégrer.

Il est de plus en plus urgent dans les pays partenaires de mettre en œuvre des réformes, de produire des résultats et d'intensifier la contribution de l'EFP de façon à ce qu'il ait un impact socio-économique plus important.



«À mes yeux, le processus de Turin implique que nous nous réunissions pour évoluer ensemble, surtout pour le partenariat social et la participation des partenaires sociaux. Le processus de Turin promeut la paix!»

Vahagn Hovhannisyan, Agence nationale pour l'emploi, Arménie

SE TOURNER VERS L'AVENIR

L'EFP occupe une place de plus en plus importante dans l'agenda politique national de tous les pays.

La grande majorité des pays partenaires ont saisi cette opportunité et déployé beaucoup d'efforts pour élaborer des politiques capables de moderniser le système d'EFP. Il peut s'agir de politiques autonomes ou faisant partie de politiques plus vastes en matière d'éducation, de compétences ou d'emploi. Si ces politiques peuvent être plus ou moins exhaustives, elles ont surtout pour objet d'orienter les actions entreprises par les pays.

Il y a lieu de noter que ces politiques s'appuient de plus en plus sur des processus consultatifs impliquant les acteurs clés.

Elles offrent en outre un meilleur équilibre entre l'impératif d'« employabilité » et celui de « développement économique ». En d'autres termes, l'EFP est de plus en plus considéré comme un instrument permettant non seulement de lutter contre le chômage mais aussi de promouvoir le développement économique.

Enfin et surtout, plutôt que de se limiter à définir des objectifs politiques, les politiques d'EFP tendent

à être exprimées en termes de priorités et d'actions. Cela souligne une lucidité de plus en plus grande quant aux actions à mener ensuite.

Quoi qu'il en soit, ces politiques sont souvent trop ambitieuses, particulièrement au regard des fonds dégagés pour leur mise en œuvre. Dans les faits, très peu de pays font état d'une augmentation du budget alloué à l'EFP au cours des deux dernières années. Qui plus est, les politiques sont mal communiquées aux bénéficiaires finaux et font souvent l'objet de retards dans leur mise en œuvre, principalement (mais pas uniquement) du fait de facteurs politiques (changement de gouvernement ou instabilité politique).

Retarder l'adoption du projet de loi qui permettra la mise en œuvre harmonieuse des politiques est un phénomène plutôt courant qui induit le risque de perdre la dynamique lors de la mise en œuvre des réformes. En outre, les stratégies ne font pas l'objet d'une surveillance systématique qui permettrait de les réadapter et de les améliorer et rares sont les exemples d'évaluation des politiques.



« Le processus de Turin nous a aidés à comprendre les points sur lesquels nous devons travailler – améliorer les normes professionnelles, la mise en œuvre des réformes et le développement professionnel continu du personnel – mais également à identifier nos points forts, comme notre système de formation des adultes. »

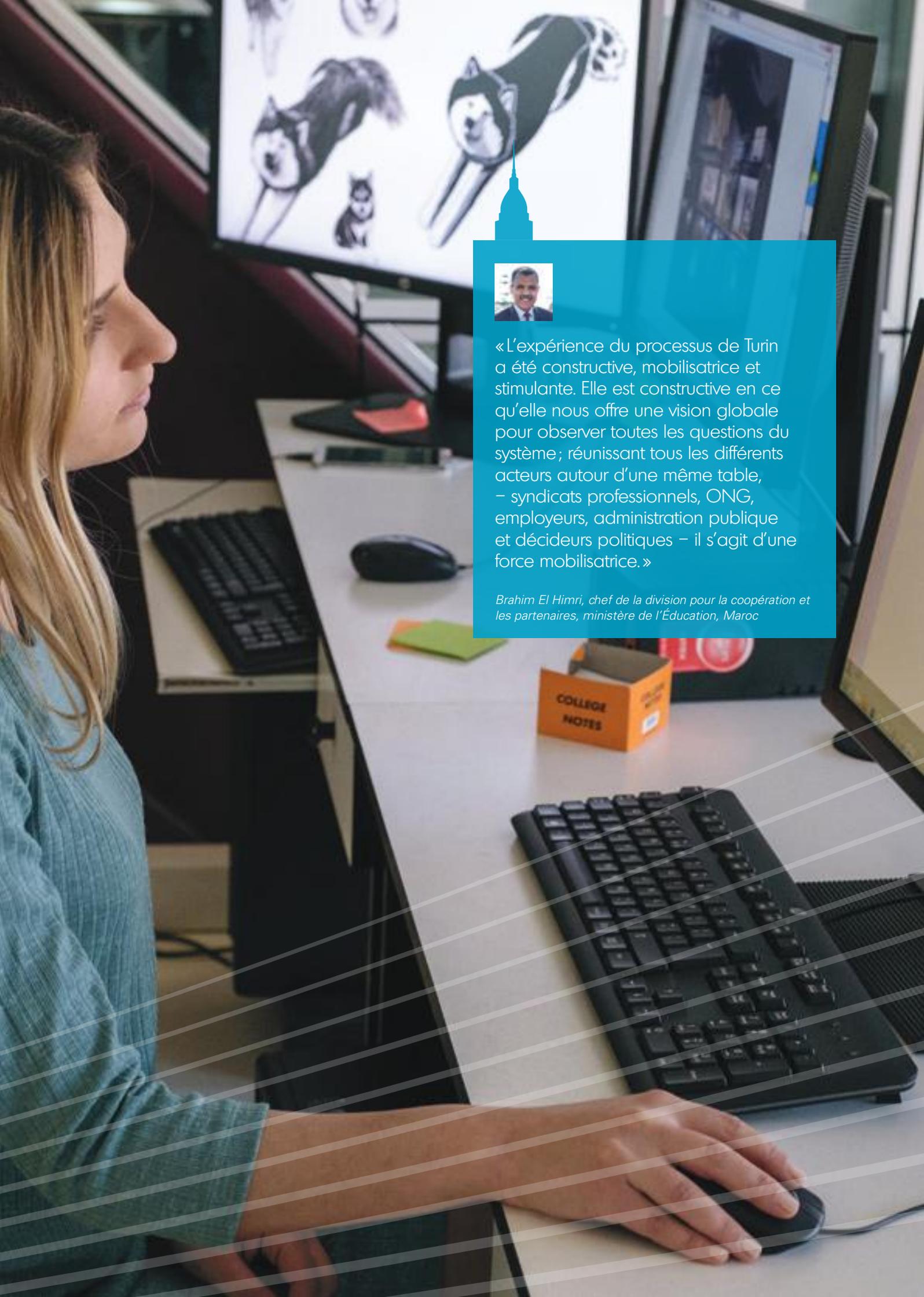
Subhon Achourov, doyen de la faculté des technologies de l'information sectorielle, Université technologique du Tadjikistan, Douchanbé





« Le processus de Turin est un moteur important faisant progresser l'EFP dans l'ensemble de la région. Il est important pour ses fonctions de collecte de données, de comparaison et de suivi. Il active le processus de modernisation de l'EFP dans toute la région. »

Tina Saric, directrice de l'Initiative de réforme de l'éducation en Europe du Sud-Est, Belgrade



«L'expérience du processus de Turin a été constructive, mobilisatrice et stimulante. Elle est constructive en ce qu'elle nous offre une vision globale pour observer toutes les questions du système ; réunissant tous les différents acteurs autour d'une même table, – syndicats professionnels, ONG, employeurs, administration publique et décideurs politiques – il s'agit d'une force mobilisatrice.»

Brahim El Himri, chef de la division pour la coopération et les partenaires, ministère de l'Éducation, Maroc

SE MOBILISER

Tous les pays reconnaissent la nécessité de s'orienter vers une gouvernance de l'EFP plus participative et à plusieurs niveaux et leurs efforts portent sur le développement de mécanismes de coordination horizontale et verticale.

Les mécanismes de coordination horizontale mettent principalement l'accent sur l'élaboration et la coordination de politiques au niveau national et, occasionnellement, régional. Ils se présentent sous la forme de conseils d'EFP ou de conseils des compétences nationaux. Ils s'intéressent aussi souvent au développement de secteurs clés de l'activité économique ou à des fonctions spécifiques du système telles que la conception et la mise en œuvre de systèmes de certification. La qualité du fonctionnement de ces mécanismes de coordination horizontale est variable et dépend en grande partie de la capacité et de l'engagement des acteurs concernés ainsi que de la formalisation de ces mécanismes dans le cadre institutionnel du pays. À l'évidence, plus ces mécanismes sont institutionnalisés, meilleurs sont leur fonctionnement et leur efficacité.

Les mécanismes de coordination verticale (garantissant le partage des responsabilités parmi les acteurs nationaux et infranationaux/locaux) sont plus difficiles à instaurer. Un certain nombre de pays (Maroc, Tunisie et Ukraine) travaillent à la décentralisation des processus décisionnels à des échelons inférieurs du gouvernement ou des prestataires afin que l'EFP puisse mieux répondre aux besoins en compétences et en développement des bénéficiaires finaux. Cependant, la route est encore longue avant que ces mécanismes ne soient effectivement mis en place et que les rôles et responsabilités ne soient partagés en toute transparence entre les acteurs.



Bien que le modèle prédominant de gouvernance de l'EFP semble rester assez centralisé, des formes de gouvernance de l'EFP à plusieurs niveaux et par la collaboration émergent. L'institutionnalisation de ces formes progresse lentement cependant, tandis que le rôle des prestataires, que ce soit en termes de contribution au développement des politiques ou en termes d'acquisition d'une plus grande autonomie pour se rapprocher des besoins des bénéficiaires, reste assez limité.

Dans leurs rapports sur l'autonomie des prestataires, la plupart des pays mettent en exergue l'enseignement public, tandis que les rapports sur les prestations privées restent extrêmement limités.

1. Certains pays reconnaissent la nécessité d'accroître l'autonomie, notamment en matière de gestion financière des écoles, et dans les pays où une autonomie financière est accordée, elle est fortement réglementée.
2. Si la nécessité d'une plus grande autonomie et les avantages de cette dernière sont reconnus, quelques cas seulement fournissent une réflexion sur les capacités des prestataires à devenir plus autonomes.
3. Peu de pays mentionnent le rôle de l'école/de la commission scolaire/du conseil scolaire comme outil pour l'autonomie et le développement.
4. Dans les pays dont le rapport aborde la formation non formelle/pour adultes, on remarque que ces prestataires jouissent d'une plus grande autonomie par rapport à la formation formelle/aux écoles publiques.



« Le processus de Turin nous a aidés à renforcer le dialogue et la coopération ainsi qu'à changer notre vision de l'EFP. Je suis fier de notre projet pilote de suivi – qui s'intéresse aux chemins qu'empruntent les diplômés d'établissements d'EFP – et nous nous attelons actuellement à l'appliquer à l'ensemble du système éducatif à l'échelle nationale. »

Taalaibek Cholponkoulov, directeur de l'Agence pour l'enseignement et la formation professionnels initiaux et secondaires, ministère de l'Éducation et de la Science, Kirghizistan

SOUTENIR L'EMPLOI ET LA CROISSANCE

Dans leur tentative de répondre à la demande économique et du marché du travail, les pays sont confrontés à deux problèmes principaux.

1. Réduire l'inadéquation entre l'offre et la demande de compétences

Les pays continuent de faire état de sociétés devant faire face à une pénurie de main-d'œuvre qualifiée et à un déficit de compétences ainsi que de jeunes diplômés (qui plus est, de plus en plus de diplômés de l'enseignement supérieur) ne trouvant pas d'emploi ou étant affectés à des postes inférieurs à leur niveau de certification. Aucun élément probant solide sur la nature exacte et la portée de l'inadéquation entre l'offre et la demande de compétences n'est disponible et cela se traduit par quelques tentatives d'amélioration.

2. Anticiper la demande de compétences à venir

Les pays analysent l'anticipation des compétences sous un angle quantitatif mais aussi qualitatif, à savoir quel type de compétences techniques et professionnelles et quelles compétences essentielles seront nécessaires dans un avenir proche et plus lointain afin d'adapter l'offre de formation.

Pour traiter ces problèmes, les pays adoptent des approches différentes.

Une approche consiste à lancer des **outils d'information sur les compétences**. On observe une action intense dans ce domaine, notamment des études de suivi, des sondages auprès des employeurs, des études de secteur, des prévisions quantitatives et une analyse des données administratives existantes. La génération d'informations sur les compétences est certainement bien accueillie et produit des résultats uniques et utiles ; toutefois, il est difficile de déterminer si ces résultats ont un réel impact sur le processus décisionnel de planification et d'adaptation de l'offre d'EFP. Les outils d'information sur les compétences étant souvent des actions ad hoc, isolées et soutenues par des donateurs, les renseignements qu'ils génèrent semblent avoir du mal à être intégrés dans des routines régulières de planification. Par ailleurs, ils produisent de grandes quantités de données complexes, souvent trop difficiles à traiter et utiliser vu la limitation des capacités.

D'autres approches sont plus structurées, institutionnelles et souvent « maison ».

Tous les pays partenaires de l'ETF participant au processus de Turin, sauf deux, travaillent à **de meilleurs systèmes de certification et à une modernisation des certifications**. Ces certifications

professionnelles modernes sont élaborées et mises en œuvre avec une implication bien plus notable des représentants du monde du travail et, en ce sens, elles sont censées mieux répondre aux exigences du marché du travail. Bien entendu, cette nouvelle méthode requiert du temps et ne peut avoir un impact que si les certifications sont utilisées pour concevoir de nouveaux programmes, enseignements et apprentissages.

Un certain nombre de pays ont créé des organismes sectoriels, tels que les **conseils sectoriels pour les compétences**, afin d'identifier les besoins en compétences des secteurs concernés et de participer à la conception de qualifications modernes. Dans les secteurs fortement dynamiques, ces conseils fonctionnent efficacement.

Des **observatoires nationaux ou régionaux** sont en cours d'établissement ou d'expérimentation : ils ont pour objet de suivre les tendances, les lacunes et les développements à venir de manière plus étroite et systématique.

Les **partenariats public-privé** couvrent tout un éventail d'objectifs et de modalités mais visent toujours à établir une communication plus étroite entre les apprenants et les employeurs pour un EFP plus efficace. Ils peuvent se présenter sous la forme de centres de formation mis en place par des employeurs afin de répondre aux besoins de certains secteurs spécifiques, de mesures d'incitation à destination des employeurs afin qu'ils investissent dans la formation ou encore d'une implication des employeurs dans la conception et la dispense de formations.

La **formation en milieu professionnel** prend de plus en plus d'importance sur l'agenda d'un certain nombre de pays partenaires. Bien que de nombreux pays aient adopté une certaine forme de formation en milieu professionnel et que nombre d'entre eux testent l'introduction de stages, un effort considérable devra être déployé pour élaborer et mettre en œuvre des cadres solides permettant aux employeurs et à leurs organisations de s'engager de manière plus systématique et plus structurée.

Il est incontestable que les pays partenaires recueillent des informations et mettent en place une série de mécanismes afin que la formation dispensée réponde de mieux en mieux aux besoins actuels et futurs en compétences. Un grand nombre de ces mécanismes sont toujours dans une phase initiale ou expérimentale et n'ont pas d'incidence majeure au niveau du système. En revanche, les entreprises se montrent de plus en plus actives dans leur soutien aux processus de développement des compétences.



«Le processus de Turin nous apporte les données concrètes qui nous permettent de voir les progrès que nous accomplissons vers nos objectifs. Il nous a aidés à déterminer les normes dont nous avons besoin pour travailler sur un cadre national des certifications.»

Alena Bychko, directrice adjointe de l'Institut républicain de l'enseignement professionnel (RIPO), Biélorussie





«Le processus de Turin nous donne une idée de la véritable situation de la coopération entre l'éducation, les besoins du marché du travail et les certifications. Des données réelles peuvent être utilisées au sein de notre système national d'EEP. Tout pays disposant d'une bonne base de données sait où il en est et ce qu'il doit faire.»

Natasha Janevska, conseillère d'État, ministère de l'Éducation et de la Science, ancienne République yougoslave de Macédoine

PROMOUVOIR DES SOCIÉTÉS INCLUSIVES

Le principal problème ici réside dans la manière de garantir que tous les groupes de population aient accès aux opportunités de développement et de renforcement des compétences.

Les jeunes et l'EFP dans le système éducatif officiel

La part relative de l'EFP dans le niveau secondaire supérieur du système éducatif officiel diffère selon les pays, ce qui s'explique par des facteurs historiques mais également par la structure du système éducatif. Cette part varie entre près de 80 % en Serbie et 3 % en Palestine (la moyenne européenne étant de 48 %). Bien qu'il n'existe aucune part optimale de l'EFP dans l'enseignement postsecondaire, il est important qu'il soit réparti assez équitablement sur tout le territoire d'un pays. Dans la plupart des pays où les systèmes sont réduits, ce dernier n'est pas toujours réparti de manière à garantir un accès et des opportunités identiques.

Les pays partenaires doivent faire face à des taux de NEET (jeunes sans emploi, ne suivant ni études ni formation) très élevés chez les jeunes de 14–25 ans. Au total, 19 pays partenaires dépassent la moyenne européenne. Dans 10 pays, 25 % des 14–25 ans n'ont pas d'emploi et ne suivent ni études ni formation. Les jeunes filles sont particulièrement touchées. Il s'agit là d'un phénomène particulièrement alarmant pour la prospérité future et la cohésion sociale des pays.

Population adulte et formation continue

Au cours de ces dix dernières années, la population en âge de travailler (25–64 ans) n'a cessé d'augmenter dans tous les pays partenaires. Pour reprendre les projections de population de l'Organisation des Nations unies, la population en âge de travailler continuera d'augmenter plus lentement ou s'effondrera d'ici 2030. D'un point de vue démographique, cela suppose moins de pression sur la création d'emplois à l'avenir mais cela implique également que si les pays souhaitent devenir plus prospères, ils doivent se tourner vers des activités à plus forte productivité faisant une utilisation optimale des nouvelles technologies, des nouvelles opportunités économiques et de l'innovation de manière générale. Cela nécessitera la mise à niveau et le renforcement permanents des compétences de la population adulte.

Pour l'heure, la participation de la population adulte à la formation est très faible (à tout le moins dans les pays partenaires pour lesquels des données sont disponibles) et, de manière générale, la formation des adultes n'a pas retenu beaucoup

d'attention. Cependant, certains signes annoncent un changement. Certains pays lancent des programmes de formation des adultes à grande échelle; d'autres définissent des objectifs de participation plus élevée. Par ailleurs, de nouveaux types de certifications font leur apparition pour la mise à niveau, la requalification et l'évolution de carrière d'adultes et viennent s'intégrer aux systèmes de certification. En Europe de l'Est notamment, il est question de développer des certifications professionnelles continues en parallèle des certifications professionnelles initiales traditionnelles. Une autre action concerne la mise en œuvre progressive de systèmes pour valider les apprentissages informels et non formels dans un certain nombre de pays. Si ces systèmes ne donnent pas lieu au développement de nouvelles compétences, ils rendent les compétences visibles et transparentes.

Groupes vulnérables

Tous les pays font état d'actions ciblant les besoins en compétences spécifiques des groupes vulnérables. Ces groupes sont très divers mais incluent généralement des individus dans les zones rurales, les Roms, les chômeurs de longue durée, les personnes en décrochage scolaire, les personnes handicapées, les orphelins, les réfugiés au Moyen-Orient et en Turquie et les personnes déplacées dans leur propre pays.

Les pays ont adopté différentes solutions pour cibler les besoins de ces groupes de population spécifiques :

- élargir l'accès des jeunes issus de groupes vulnérables à l'EFP officiel (quotas, bourses d'études);
- offrir des opportunités de formation par l'intermédiaire de programmes actifs du marché du travail;
- définir des initiatives ou des programmes pour des groupes spécifiques de la population (par ex., pour les réfugiés ou les femmes dans les zones rurales);
- instaurer des partenariats entre l'éducation, les organismes de services communautaires, les employeurs et les organismes publics concernés.

De manière générale, ces programmes sont souvent à l'initiative de donateurs ou à un stade expérimental. Ils font office de solutions ad hoc pour compenser l'absence d'approches plus structurées des opportunités de développement des compétences. Dans l'ensemble, l'efficacité et le rayonnement de ces programmes ne sont pas manifestes.

PASSER AUX ACTES

Pour améliorer l'efficacité interne de leurs systèmes d'EFP, les pays partenaires travaillent sur quatre axes clés.

L'importance **des enseignants et des formateurs** pour la qualité et la modernisation du système d'EFP est, sans conteste, reconnue. L'évolution professionnelle des enseignants et formateurs s'inscrit dans les stratégies éducatives de la plupart des pays, lesquels s'emploient à améliorer l'offre de formation en mettant l'accent sur la modernisation des méthodes pédagogiques ou sur l'introduction de nouveaux programmes. Dans quelques rares pays, l'innovation technique est également mise en avant. Certains pays ont mis en place ou cherchent à mettre en place des centres régionaux de formation ou s'attachent à instaurer des réseaux pédagogiques entre les enseignants, tandis que des initiatives pilotes sont engagées en coopération avec des entreprises.

Quoi qu'il en soit, l'accès des enseignants et des formateurs au **développement professionnel continu** reste limité : il s'agit davantage d'un développement ad hoc, s'appuyant sur des projets pilotes et l'expérimentation. S'orienter vers une offre de formation à grande échelle fondée sur la demande pour les enseignants et les formateurs supposerait un accroissement de la compétence des associations professionnelles et des organismes professionnels (par ex., les instituts pédagogiques), davantage de fonds et une interaction plus soutenue avec les entreprises de façon à garantir que les formateurs internes à l'entreprise sont convenablement formés.

Depuis des années maintenant, les pays testent l'introduction **de nouveaux programmes et de nouvelles techniques d'enseignement et d'apprentissage**, ce qui inclut également des composantes de formation pratique soit sur le lieu de travail, soit dans des environnements de simulation. Il s'agit principalement d'initiatives soutenues par des donateurs mais pas uniquement.

Un nombre de plus en plus conséquent d'actions « maison » sont observées. De nouvelles certifications encouragent des programmes modulaires souvent fondés sur les résultats des apprentissages introduits avec succès dans des écoles pilotes, où les enseignants sont préparés à cette nouvelle méthode d'enseignement. Cependant, l'introduction de ces programmes modulaires ne progresse pas rapidement. Dans certains cas, les programmes ont été repensés mais pas mis en œuvre ou en partie uniquement.

Un certain nombre de pays prennent des mesures pour **faire de l'entrepreneuriat une compétence clé** dans leurs systèmes d'EFP. Cela passe par l'élaboration de politiques, la mise en œuvre d'initiatives pilotes, voire le passage d'initiatives pilotes à des programmes à grande échelle, le développement d'activités périscolaires et l'offre d'une expérience entrepreneuriale aux étudiants.

Dernier point, et non des moindres, **l'infrastructure destinée à l'apprentissage** constitue un enjeu majeur pour les pays partenaires désireux d'adopter un système d'EFP plus efficace et plus attractif. De nombreux pays soulignent les mauvaises conditions matérielles des écoles d'enseignement technique et un sous-investissement dans l'infrastructure. Toutefois, la quasi-totalité des pays font également état de centres de formation et d'écoles modernes ou modernisés.

Pour conclure, l'efficacité interne est un domaine d'innovation animé dans les pays partenaires. Dans les faits, un tiers des exemples rapportés par les pays comme autant d'exemples d'innovation dans les rapports du processus de Turin concernent une innovation en la matière. Cela indique un certain degré de dynamisme qui a besoin d'être exploité. Le véritable défi désormais consiste à passer de l'innovation et des pratiques innovantes à l'intensification et à l'intégration afin de préparer l'EFP à l'avenir.



«À mes yeux, le processus de Turin est une graine de durabilité – il se poursuit d'année en année. Il nous permet de partager nos expériences et de suivre le processus de développement.»

Elene Jibladze, Millenium Challenge Corporation, Géorgie





Principales priorités pour l'avenir dans les pays partenaires de l'ETF

Les priorités les plus fréquemment citées par les pays dans le cadre du processus de Turin sont les suivantes :

- les certifications et les systèmes de certification continuent d'être reconnus comme un outil d'assurance qualité et de pertinence du système et les pays continueront de travailler à cet effet dans le futur ;
- la mise à niveau des compétences des enseignants et des formateurs dans l'EFP constitue une priorité mentionnée par l'ensemble des pays partenaires ;
- une implication majeure des partenaires sociaux dans le cycle décisionnel de l'EFP, avec un accent particulier sur le passage de l'implication dans le dialogue aux partenariats pour la prestation ;
- le renforcement de la capacité de mise en œuvre pour garantir un changement et un impact sur le système.

ALLER VERS L'AVENIR

Offre d'EFP

Les pays disposent des politiques et instruments nécessaires pour progresser vers la modernisation de leurs systèmes d'EFP. Toutefois, les résultats de ces politiques ne sont pas encore visibles pour les citoyens. Il sera nécessaire, à l'avenir, d'intensifier les efforts afin de mettre ces politiques en pratique, de passer de l'étape d'initiatives pilotes à celle d'intégration et de changement au niveau du système.

Coopération

Il s'agit d'une tâche exigeante et difficile qui nécessitera de renforcer les capacités de mise en œuvre en incitant les acteurs et en veillant à une meilleure coopération entre eux. La coopération existante en matière d'analyse des problèmes et de formulation des politiques doit s'étendre à l'ensemble du cycle décisionnel. Elle doit également s'étendre et être systématiquement favorisée sur les plans national, régional et sectoriel en faveur d'un engagement de la communauté et d'un partenariat local pour la cohésion sociale, la croissance et l'emploi. Toutefois, la consolidation et l'intensification de la coopération requièrent également de la transparence et des mécanismes de responsabilité pour une gestion plus efficace du cycle décisionnel.

Diversification

Il est de plus en plus reconnu dans les pays partenaires que l'EFP est arrivé à un point décisif, qui se traduit par la nécessité de devenir plus stratégique et d'être offert à tout le monde et

n'importe où. Une diversification des programmes et des mécanismes de prestation émerge dans tous les pays partenaires mais peut encore être intensifiée si l'EFP doit répondre à des besoins encore plus complexes et toucher un grand nombre de personnes. Des formes d'EFP plus souples permettant de toucher davantage de bénéficiaires finaux et le recours à de nouvelles technologies doivent encore être exploités.

Innovation

Pour ce faire, l'innovation est essentielle. L'EFP doit innover dans son mode de prestation et dans son interaction avec le monde qui l'entoure. Réveiller la capacité d'innovation des acteurs mais aussi promouvoir et soutenir l'innovation au travers de politiques publiques sont autant d'éléments essentiels au succès de l'EFP à l'avenir.

L'avenir

Le suivi des réformes de l'EFP a trait au fait de s'adapter en vue de l'avenir et de répondre en permanence à des besoins en constante évolution. Le monde évolue. L'impact de la technologie sur la vie des gens, sur l'économie, sur la physionomie de l'emploi et sur les compétences que les gens doivent posséder, est extraordinaire. Si l'EFP doit devenir la voie attrayante qu'il aspire à devenir, s'il doit jouer un rôle actif dans l'atténuation des risques et dans l'exploitation des opportunités, il lui faut s'adapter à ces changements de manière proactive et constante. Au début des années 2020, les stratégies d'EFP existantes dans la plupart des pays partenaires de l'ETF expireront. Il est donc temps de commencer à réfléchir à ce que devraient être les futures stratégies d'EFP.



« Nous devons nous tourner vers l'avenir et nous assurer que le changement dont nous avons parlé au cours du processus de Turin se réalise réellement et se matérialise pour les jeunes de nos pays partenaires. »

Cesare Onestini, directeur de la Fondation européenne pour la formation



L'ETF est une agence de l'UE qui aide les pays en transition et en développement à exploiter le potentiel de leur capital humain par la réforme des systèmes d'éducation, de formation et du marché du travail, dans le cadre de la politique de relations extérieures de l'UE.

www.etf.europa.eu

www.twitter.com/etfeuropa

www.youtube.com/user/etfeuropa

www.facebook.com/etfeuropa

www.torinoprocess.eu

[#ETFTRP](https://twitter.com/ETFTRP)