



COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES

Bruxelles, le 22.07.1997
COM(97) 384 final

Rapport final

sur le programme FORCE

**Programme d'action pour le développement de la
formation professionnelle continue dans la
Communauté européenne**

(présenté par la Commission)

SOMMAIRE

1. DECISION DU CONSEIL ET CONTEXTE.....	1
2. OBJECTIFS ET CONTENU DE FORCE.....	1
3. COMITES ET AUTRES INSTANCES.....	2
4. MESURES TRANSNATIONALES.....	3
5. RESULTATS ET DIFFUSION.....	7
6. LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE DANS LES ENTREPRISES: LES FAITS ET LES CHIFFRES.....	11
7. ARTICULATION DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE ET DES POLITIQUES COMMUNAUTAIRES.....	14
8. MOYENS FINANCIERS.....	19
9. RESULTATS DE L'EVALUATION EXTERNE.....	22
10. CONCLUSION.....	23
ANNEXE I : CHIFFRES CLES CONCERNANT LE RESEAU FORCE.....	i
ANNEXE II : LISTE DE PUBLICATIONS.....	iv

Rapport final sur le programme FORCE

pour le développement de la formation professionnelle continue

dans la Communauté européenne

INTRODUCTION

Le rapport intermédiaire de la Commission (document COM(94)418 final du 13 octobre 1994) décrivait le déroulement du programme FORCE du 1er janvier 1991 au 31 décembre 1993.

Le rapport final qui suit résume la mise en oeuvre globale du programme entre le 1er janvier 1991 et le 31 décembre 1994, mais se concentre plus particulièrement sur l'évaluation, sur l'exploitation, sur le contrôle et sur la diffusion des résultats, ainsi que sur les conclusions à tirer des développements de la politique communautaire dans le domaine de la formation professionnelle continue.

1. DECISION DU CONSEIL ET CONTEXTE

- 1.1. Le programme FORCE a été lancé le 1er janvier 1991, pour une période de quatre ans, sur base de la décision n° 90/267/CEE du Conseil établissant un programme d'action pour le développement de la formation professionnelle continue dans la Communauté européenne.
- 1.2. L'importance que revêt la formation professionnelle continue, composante décisive des stratégies économiques et sociales des États membres, suscite un consensus de plus en plus fort à travers la Communauté; un consensus qui s'est exprimé, en particulier, par la Résolution du Conseil du 5 juin 1989 relative à la formation professionnelle continue, laquelle invitait la Commission à proposer, dès que possible, un programme d'action relatif à la formation professionnelle continue.
- 1.3. En accord avec ces développements, la Commission a présenté la proposition COM(89) 567 final du 8 décembre 1989 au Conseil, au Parlement européen et au Comité économique et social. C'est sur cette base qu'a été adopté le programme FORCE, le 29 mai 1990 (Décision n° 90/267/CEE), en vue de soutenir et de compléter les politiques et activités de formation professionnelle continue élaborées par et dans les États membres.

2. OBJECTIFS ET CONTENU DE FORCE

- 2.1. Les objectifs du programme FORCE étaient les suivants (cf. article 2 de la Décision):
 - a) encourager un investissement plus important et plus efficace dans la formation professionnelle continue et améliorer le rendement de celle-ci, en particulier en développant des partenariats conçus pour sensibiliser les autorités publiques, les entreprises - en particulier les petites et moyennes entreprises -, les partenaires sociaux et les travailleurs aux bénéfices d'un tel investissement;

b) encourager les actions de formation professionnelle continue, par exemple par la démonstration et par la diffusion d'exemples de bonnes pratiques au sein des secteurs économiques et des régions de la Communauté où l'accès à cette formation ou l'investissement qui lui est consacré sont actuellement inadaptés;

c) encourager les innovations dans la gestion, dans la méthodologie et dans les équipements de formation professionnelle continue;

d) tirer les conséquences de l'achèvement du marché intérieur, en particulier en appuyant des projets transnationaux et transfrontaliers de formation professionnelle continue ainsi que des échanges d'informations et d'expériences;

e) contribuer à une plus grande efficacité des dispositifs de formation professionnelle continue et accroître la capacité de ces dispositifs à répondre à l'évolution du marché du travail européen, en favorisant, à tous les niveaux, des actions visant notamment à suivre et à analyser les développements de la formation de même qu'à mieux prévoir les besoins en qualifications et en professions.

2.2. Le programme FORCE se composait de deux jeux de mesures, visées à l'article 3 de la Décision:

- tout d'abord, un "cadre commun de lignes directrices" destiné à favoriser la convergence des objectifs des États membres, en particulier sur le plan de l'incitation à l'investissement dans la formation professionnelle continue et de l'encouragement à un accès plus large à la formation (article 5 de la décision FORCE); conformément à l'article 11 de la décision FORCE, les États membres étaient tenus de faire rapport à la Commission des mesures prises pour mettre en oeuvre le cadre commun de lignes directrices; à cette occasion, ils donnaient des informations sur les dispositions de promotion et de financement de la formation professionnelle continue.
- deuxièmement, les mesures transnationales de soutien aux initiatives des États membres (article 6 et annexe de la décision).

3. COMITES ET AUTRES INSTANCES

3.1. La Commission a reçu l'assistance, dans la mise en oeuvre du programme, d'un Comité consultatif (depuis le 1er juillet 1992, sur base de la décision du Conseil du 16 mars de la même année, il s'agissait d'un Comité consultatif unique pour EUROTECNET et FORCE) composé de deux représentants de chaque État membre, généralement issus des ministères du travail et de l'éducation, et de douze observateurs choisis parmi les partenaires sociaux au niveau européen (UNICE/CEEP et CES). Cette composition a favorisé une osmose entre l'action de la Communauté et les politiques et pratiques des États membres, et le Comité a joué un rôle actif en conseillant la Commission relativement aux orientations régissant le fonctionnement de FORCE, à l'allocation des ressources budgétaires et à l'équilibre global entre les différentes mesures.

3.2. Pour une mise en oeuvre efficace du programme au niveau national, la Commission a chargé les membres du Comité FORCE de créer, dans chaque État membre, des unités nationales de coordination. Ces unités ont mené une vaste activité d'information et de consultation sur le programme, que ce soit en publiant des appels de propositions, en

travaillant, en étroite collaboration avec les promoteurs, à la présentation et à la gestion des projets, en surveillant les projets tout au long de leur déroulement ou en diffusant les résultats du programme au niveau national; elles ont joué un rôle-clé dans la mise en oeuvre du volet enquêtes/analyses de FORCE, en particulier pour ce qui concerne les contacts avec les partenaires sociaux et l'évaluation des conclusions au niveau national. Elles se sont réunies régulièrement, à l'invitation de la Commission, pour coordonner leurs activités au niveau européen.

- 3.3. La plupart des États membres ont également mis sur pied des Comités nationaux composés de leurs représentants au sein du Comité FORCE ainsi que de représentants de diverses administrations, des partenaires sociaux et généralement de l'unité nationale de coordination. Le rôle de ces comités variait d'un pays à l'autre, mais il consistait essentiellement à rassembler les principaux acteurs de la formation professionnelle continue en vue de leur faire approuver ou valider les activités de FORCE et de diffuser les résultats du programme. Cette manière de procéder impliquait une information bilatérale entre la Commission et les États membres, de même qu'un forum de coordination des priorités communautaires et nationales.
- 3.4. Le Bureau d'assistance technique du programme FORCE, qui employait 18 à 20 personnes, a apporté une assistance technique à la Commission, au niveau européen, en effectuant un large éventail de missions sur la base de projets, et en menant à bien des activités spécialisées et techniques spécifiques.

4. MESURES TRANSNATIONALES

- 4.1. Le principe du transfert de connaissances, d'innovations, d'expériences et de savoir-faire à travers la Communauté, sur la base de partenariats actifs entre entreprises, partenaires sociaux et établissements de recherche et de formation, est au coeur des mesures transnationales. Le programme FORCE a constitué le premier terrain d'essai d'une collaboration visant au développement d'une politique et d'une pratique communautaires de formation continue.
- 4.2. Les mesures transnationales décrites à l'article 6 et à l'annexe de la décision FORCE comprenaient l'action I - soutien à l'innovation dans la formation professionnelle continue - et l'action II - analyse, suivi, évaluation et prévision.
- 4.3. Concrètement, il était question de projets "directs" et de projets "recherche". Après consultation du Comité FORCE, deux types de procédures ont été adoptées et présentées dans le VADEMECUM FORCE pour développer ces deux volets distincts du Programme. En bref, la procédure de type 1, qui concernait les projets "directs", comprenait la publication d'un appel de propositions ouvert dans le Journal Officiel, ainsi qu'un processus de sélection en trois étapes avant consultation du Comité consultatif et décision finale de la Commission. Dans le cadre de la procédure de type 2, destinée aux projets "recherche", les membres du Comité consultatif indiquaient des organismes spécialisés susceptibles d'exécuter le travail, et étaient consultés sur l'approche, le contenu et la méthodologie à adopter; les résultats étaient soumis aux unités nationales de coordination FORCE et au Comité consultatif, pour une évaluation respective au niveau national et européen.
- 4.4. Projets "directs"

- 4.4.1. Ainsi nommé parce que les demandes étaient directement adressées à la Commission à l'issue d'un appel de propositions publié dans le Journal Officiel (cf. JO n° C111 du 26.04.91, C1 du 04.01.92 et C92 du 02.04.93), ce volet comprenait les projets suivants:
- (1) projets pilotes, axés sur le développement et sur la diffusion de modalités de gestion, de techniques et de matériels novateurs de formation;
 - (2) projets "qualifications", axés sur l'analyse des besoins des entreprises en matière de formation et de qualifications;
 - (3) échanges entre directeurs de ressources humaines, formateurs, représentants du personnel, syndicats et associations patronales, en vue de promouvoir une diffusion rapide des innovations dans le domaine de la formation professionnelle continue.
- 4.4.2. Trois appels de propositions ont eu lieu pendant le programme FORCE et ont débouché sur la sélection de 720 projets (sur les quelque 2400 soumis au total). Les priorités ont varié d'un appel à l'autre, mais il s'agissait toujours, pour évaluer la qualité des projets, de déterminer si ces derniers étaient en mesure d'inciter les entreprises à investir dans la formation professionnelle continue et de favoriser l'accès de toutes les catégories de travailleurs à cette formation; d'impliquer directement les entreprises, en particulier les PME, et les partenaires sociaux; et de concevoir, de développer et de mettre en oeuvre des plans de formation intégrés dans la stratégie commerciale des entreprises. Le principe des partenariats transnationaux revêtait également une grande importance.
- 4.4.3. Le troisième et dernier appel de 1993 comprenait deux volets mettant chacun l'accent sur un aspect particulièrement important du développement de la formation professionnelle continue au sein de la Communauté. Le volet I avait trait au développement de la formation et de la qualification dans les entreprises, en réponse aux défis posés par les mutations industrielles, ainsi qu'à la diffusion et au transfert de solutions novatrices dans les États membres. Le second volet articulait les projets "directs" avec la recherche-action effectuée au titre du programme FORCE; il mettait l'accent sur l'expérimentation, la diffusion et le développement des résultats des enquêtes relatives aux plans de formation professionnelle continue dans des secteurs donnés (commerce de détail, industrie agro-alimentaire et réparation automobile) et des résultats de l'analyse de la politique contractuelle dans le domaine de la formation professionnelle continue. Ce volet avait un important potentiel d'effets démultiplicateurs. Les résultats sont examinés ci-dessous.
- 4.4.4. Les 720 projets sélectionnés au cours des trois appels ont créé un très important réseau transnational d'entreprises, de partenaires sociaux et d'organismes de formation (et, après 1993, de pouvoirs publics) pour le transfert de l'expertise et de l'innovation dans le domaine de la formation professionnelle continue. Le réseau comprend plus de 7000 membres, dont 50% d'entreprises -souvent des PME ou des groupes de PME- et quelque 15% de représentants des partenaires sociaux (en fait, la participation directe des entreprises et des partenaires sociaux a augmenté d'appel en appel). Les principaux chiffres concernant le réseau FORCE figurent à l'annexe I du présent rapport.
- 4.4.5. Ventilation globale des projets FORCE selon le pays d'origine du contractant:

Pays	Nombre de projets	Montant accordé (ECU)
B	58	5 063 000
D	75	6 640 500
DK	31	2 770 000
E	82	6 602 600
F	90	6 480 375
GR	70	5 428 500
I	77	6 777 000
IRL	48	3 536 000
L	12	1 026 500
NL	34	2 730 000
P	43	3 421 475
UK	89	7 343 400
	709	57 819 350

4.5. Projets "recherche"

4.5.1. Les projets "recherche" transnationaux incluent les enquêtes sectorielles FORCE sur les plans de formation professionnelle continue, l'analyse de la politique contractuelle dans le domaine de la formation professionnelle continue, l'étude statistique de la formation professionnelle continue dans les entreprises, le système de suivi -accès à la formation professionnelle, ainsi que qualité et volume de celle-ci en Europe- et le Rapport européen sur la formation continue. L'ensemble de ces activités fournit un recueil important de données sur les systèmes et pratiques en vigueur au niveau national, de même qu'un fonds substantiel d'informations pour les partenaires sociaux, les entreprises et les décideurs à tous les niveaux.

4.5.2. Les **enquêtes sectorielles**, dont les objectifs et la méthodologie ont été déjà décrits dans le Rapport intérimaire sur le Programme FORCE, ont fait l'objet d'un certain nombre d'innovations sur le plan de la méthodologie et de la diffusion des résultats :

- suite à l'évaluation externe intermédiaire, les différents **outils méthodologiques** (cadre d'analyse du secteur, grille d'analyse des études de cas), développés pour les trois premières enquêtes (commerce de détail, industrie agro-alimentaire, réparation automobile) ont été renforcés et simplifiés, puis testés lors de la réalisation de la quatrième enquête européenne dans le secteur du transport par route; les résultats ont confirmé la pertinence de l'approche et la transférabilité de la méthodologie;
- la proposition **d'articuler les résultats des enquêtes aux appels à propositions pour les projets "directs"** a fait l'objet d'une expérience-test dans le cadre du lancement en 1993 d'un appel à propositions spécifique en lien avec les résultats des trois premières enquêtes sectorielles; l'évaluation externe finale montre que l'approche d'un appel spécifique n'est pas concluante et que la vraie valeur ajoutée des enquêtes se situe au niveau d'un débat structuré européen avec les acteurs (entreprises, pouvoirs publics, partenaires sociaux), dans le cadre d'un processus systématique de suivi, d'évaluation et de dissémination des travaux (y compris par des projets pilotes et des programmes d'échanges) initié par la Commission en lien avec les États membres et les principaux acteurs du secteur;
- la réalisation d'analyses sectorielles par **la mise en réseau de projets "directs" acceptés suite aux appels à propositions** a également fait l'objet de deux expériences-tests en 1993-94 dans les secteurs de la construction automobile et du tourisme; le

principal bénéfice de cette approche est moins l'identification de pratiques innovantes et significatives, que la mise en place d'un cadre de référence commun pour la coopération transnationale entre acteurs directement concernés (ex.: responsables de formation des entreprises).

4.5.3. **L'analyse de la politique contractuelle** a conduit à une réflexion sur les mécanismes de diffusion des "bonnes pratiques" et le développement d'outils méthodologiques relatifs à la transférabilité; une des réponses a été la mise en place, à l'initiative des partenaires sociaux et dans le cadre du Dialogue Social, du Dispositif d'appui.

4.5.4. Le **Rapport synoptique** sur l'accès, la qualité et le volume de la formation professionnelle continue en Europe, l'**Enquête statistique** communautaire sur la formation professionnelle continue des entreprises et le **Rapport européen** sur la situation actuelle et les perspectives d'avenir de la formation continue en Europe sont trois instruments indispensables et complémentaires pour, comme l'indique l'article 127 du traité CE, "développer l'échange d'informations et d'expériences sur les questions communes aux systèmes de formation des États membres". Les perspectives qui se dégagent de ces travaux sont convergentes et peuvent être résumées de la manière suivante :

- * **L'élargissement de l'accès** à la formation professionnelle continue - Le constat est unanime pour les actifs occupés et signifie implicitement qu'un accès plus large à la formation professionnelle continue passe prioritairement par la responsabilisation des individus qui, pour maintenir ou améliorer leur employabilité, ont recours à ces formations. L'amélioration de l'accès est moins une question de congés de formation (une mesure dont l'efficacité n'est pas garantie) que de guidance individuelle, transparence du marché de la formation, définition de nouvelles méthodes d'acquisition de compétences-clés, et développement d'un cadre favorisant l'individualisation de la formation.

Ceci n'est pas sans poser de nombreux défis aux pouvoirs publics et aux entreprises pour la construction d'un dispositif attractif, transparent et performant, qui encourage cette responsabilisation et apporte une clarification des responsabilités en matière de financement.

On constate par ailleurs dans différents pays l'amélioration de l'accès à la formation continue des entreprises, par une participation croissante des catégories de salariés autres que l'encadrement ou le management. L'importance croissante de la formation sur le lieu de travail va dans le même sens, même si plusieurs questions liées à la validation des compétences acquises dans ces processus d'apprentissage restent ouvertes.

- * **La décentralisation** - Elle se traduit au niveau national par la régionalisation, c'est-à-dire un accroissement des responsabilités en matière de formation pour les Régions et, au niveau des entreprises (surtout les grandes entreprises) par une déhiérarchisation, c'est-à-dire un accroissement des responsabilités en matière de formation confiées aux différentes unités de production, aux différents départements, etc., de l'entreprise.
- * **Le financement** - Deux tendances se dégagent. D'une part, on peut observer tant au niveau des entreprises que des autorités publiques de certains pays une volonté de contrôler et de maîtriser les coûts (la preuve d'utilité d'un cours de formation continue joue dans ce contexte un rôle grandissant) et, d'autre part, un développement des formules de financement mixte.

Il faut noter que le contrôle accru des coûts est discuté dans différents pays non seulement en relation avec le financement par les entreprises de la formation continue, mais également à propos du financement des actions de formation des individus qui sont sur le marché du travail, pour lesquelles on évoque la nécessité de redéfinir les concepts de financement et les modalités d'allocation des ressources.

Quant à l'autre tendance "lourde", le développement du co-financement, il faut remarquer que le concept n'est en soi pas nouveau (il y a depuis longtemps des formules de type "temps investi par une partie, argent investi par l'autre") mais sa formalisation - et donc la clarification de "qui paie quoi ?" - représente un défi stratégique pour les pays.

- * **L'assurance-qualité** - Il existe un risque que le débat se limite à la rhétorique, alors qu'il y a un réel besoin de développer des "Chartes de qualité", voire, suivant les pratiques nationales, des formes adaptées de standardisation pour la formation continue. (Les normes ISO 9000 n'en sont qu'un exemple).

Un autre élément non moins important consiste à clarifier, voire codifier le statut du formateur, et notamment des travailleurs dont l'activité partielle consiste à former d'autres personnes qui participent à des cours de réinsertion ou de perfectionnement professionnel.

Ces perspectives correspondent aux défis identifiés et reconnus de manière générale pour la formation continue : l'accès, le développement des compétences, l'élévation du niveau général de qualification, l'octroi d'une qualification minimale aux groupes à risque et, de manière générale, une formation continue de haute qualité, soucieuse d'efficacité au regard de ses différents objectifs.

5. RESULTATS ET DIFFUSION

- 5.1. C'est pendant la dernière année du programme FORCE que la majorité des résultats et des produits des projets "directs" et du volet "recherche" sont devenus disponibles et que l'attention s'est tournée en priorité vers l'exploitation de ces résultats et de ces produits; c'est-à-dire, vers leur évaluation et leur validation, vers les modalités les plus efficaces de leur diffusion et, le cas échéant, de leur commercialisation, et vers leur incidence sur le développement futur de la politique communautaire de formation professionnelle.
- 5.2. Label "Produit transnational"
 - 5.2.1. Les promoteurs de projets-pilotes et de projets "qualifications" au titre du programme FORCE étaient tenus, par contrat, de mettre au point un "produit" tangible tel que manuel, logiciel, système informatique interactif ou rapport, analyse ou méthodologie. C'est ainsi qu'à la fin de l'année 1994, les projets réalisés dans le cadre des trois appels de propositions avaient achevé ± 620 produits. D'où la nécessité, pour la Commission, d'introduire une procédure d'évaluation des produits par rapport aux objectifs du programme FORCE.
 - 5.2.2. Cette procédure a permis d'identifier des produits de haute qualité et d'entériner cette qualité par l'attribution d'un "label". Elle a également nécessité une première analyse des plans soumis par les promoteurs en vue de la commercialisation des produits et a

ainsi permis de tester la stratégie initiale de la Commission en matière de commercialisation de produits de formation continue.

- 5.2.3. L'évaluation a été à la fois interne (Commission et Bureau d'assistance technique) et externe (experts indépendants dans le domaine de la formation professionnelle continue, désignés par les membres du Comité FORCE/EUROTENET). Pour les produits du volet II de l'appel de 1993 "Résultats des enquêtes sectorielles et de l'analyse de la politique contractuelle", la Commission a également consulté des experts des secteurs visés.
- 5.2.4. Le point central de l'exercice a été l'adoption de critères d'évaluation pertinents par la Commission, après consultation des experts indépendants. Le programme FORCE a reçu deux grandes priorités: a) qualité et innovation et b) transfert et diffusion. Certes, une analyse globale de la gestion du projet et de ses caractéristiques (domaines abordés et groupes visés) faisait partie de l'évaluation finale, mais celle-ci a porté plus particulièrement sur la nature et sur la qualité des résultats ou du produit du projet, sur l'efficacité des méthodes de transfert et de diffusion prévues ainsi que sur la pertinence, le cas échéant, du plan de commercialisation.
- 5.2.5. C'est sur la base d'une évaluation globale des critères de qualité/innovation et de diffusion/transfert que les produits ont reçu ou non le label "Produit transnational". La Commission a également accordé une importance particulière à deux critères techniques, à savoir le nombre de langues dans lesquelles le produit existait et l'accessibilité de ce dernier (normes techniques et convivialité).
- 5.2.6. Les membres de l'ancien comité FORCE/EUROTENET ont été consultés au terme des évaluations internes et externes. Une liste finale a ensuite été dressée. Au terme de cette procédure, quelque 56% des produits susceptibles d'être retenus ont reçu le label "Produit transnational".
- 5.3. Publication
 - 5.3.1. La publication systématique d'informations sur les résultats du programme FORCE a été une première étape, essentielle, vers la diffusion efficace de ces résultats au niveau européen.
 - 5.3.2. Pour ce qui concerne les projets "directs", le CATALOGUE DES PRODUITS DES PROJETS FORCE constitue un guide des résultats à la fois précis et accessible: chaque projet y fait l'objet d'une entrée qui décrit les objectifs du produit, son contenu, les publics visés et les utilisateurs potentiels, l'équipement nécessaire pour son utilisation, les langues disponibles et la date de disponibilité.
 - 5.3.3. Les résultats du volet "enquêtes et analyses" ont fait l'objet d'une évaluation systématique de la part des autorités compétentes, au niveau national et européen, avant publication et diffusion. Le RÉPERTOIRE FORCE DE LA RECHERCHE SUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE EN EUROPE résume le contenu des enquêtes et des analyses effectuées, ainsi que des notes des rapporteurs et des équipes centrales de recherches ayant pris part à chaque dossier, et indique où trouver ces travaux. Il fait également rapport des résultats des conférences thématiques et sectorielles organisées par la Commission au niveau européen, en association généralement avec les unités nationales de coordination.

- 5.3.4. Les données de l'Enquête sur la formation professionnelle continue sont disponibles à EUROSTAT, qui les publiera.
- 5.3.5. Une liste des publications FORCE est jointe au présent rapport (Annexe II)
- 5.4. Diffusion et commercialisation
- 5.4.1. Les promoteurs de projets-pilotes et de projets "qualifications" étaient également tenus, par contrat, de prévoir des mesures de diffusion. En général, il s'agissait de faire appel à des réseaux existants (fédérations ou associations professionnelles ou sectorielles, chambres de commerce, consortiums régionaux, etc.), d'organiser des séminaires thématiques ou sectoriels, des conférences et des réunions, d'intégrer les résultats dans les programmes de cours, ou encore d'informer la presse générale ou spécialisée.
- 5.4.2. La commercialisation du produit, en revanche, était une option facultative et subordonnée à l'agrément de la Commission. D'où la nécessité de fixer des conditions adéquates de commercialisation; des conditions qui réserveraient l'approbation de la Commission à des projets de qualité et qui tiendraient compte à la fois de l'intérêt de la Communauté à exploiter les résultats et des droits commerciaux légitimes du promoteur.
- 5.4.3. C'est ainsi qu'une expérience-pilote a vu le jour au titre du programme FORCE en vue de déterminer quelles étaient ces conditions adéquates de commercialisation. Un contrat a été préparé, sur la base des dispositions de la décision du Conseil n° 94/762/CE relative aux règles de diffusion des résultats de la recherche issus des programmes spécifiques de recherche, de développement technologique et de démonstration de la Communauté européenne, pour compléter le contrat original signé par le promoteur.
- 5.4.4. Aux termes de ce contrat complémentaire, la Commission renonçait à tous les droits à rémunération et, sous réserve d'une évaluation satisfaisante du produit (cf. paragraphe 5.2 ci-dessus), autorisait la commercialisation de ce dernier, en échange:
- de la présentation d'un plan de commercialisation satisfaisant, accepté par l'ensemble des partenaires du projet;
 - de la disponibilité du produit pour tous les partenaires, et pour les tierces parties sous des conditions appropriées;
 - de la cession à la Commission de droits d'information et de démonstration sur le produit.
- 5.4.5. Le tiers des promoteurs, environ, ont présenté des plans de commercialisation, approuvés dans leur majorité. La Commission s'est réservé le droit de demander un rapport d'avancement au terme d'une année, de manière à tester les résultats de cette stratégie et à en apprendre plus sur les problèmes pratiques que rencontrent les promoteurs.
- 5.4.6. Cet exercice pourrait contribuer à la réflexion sur la préparation d'un instrument communautaire, qui permettrait une diffusion et une exploitation cohérente et coordonnée des produits de formation et une réponse efficace, de la sorte, aux besoins

de formation professionnelle et de qualification à l'échelle européenne. Cet instrument tiendrait compte:

- (1) des intérêts de la Communauté; en particulier, il:
 - répondrait aux objectifs de la politique communautaire dans le domaine de la formation professionnelle, tels que définis à l'article 127 du traité sur l'Union européenne;
 - contribuerait au renforcement de la compétitivité de l'économie européenne
 - favoriserait la cohésion économique et sociale;
 - répondrait aux besoins d'autres politiques communautaires.
- (2) des droits légaux, commerciaux et industriels des différents promoteurs.

5.5. Diffusion au niveau national

5.5.1. Les unités nationales de coordination du programme FORCE étaient particulièrement en charge de la diffusion des produits au niveau national et ont été invitées par la Commission à préparer des plans de diffusion au niveau national, y compris des informations concernant:

- les réseaux nationaux - existants ou à mettre en place - de diffusion de produits de formation;
- l'analyse des procédures et des méthodes préparées par chaque projet en vue de la diffusion et de la commercialisation des produits;
- les projets prioritaires (qui pourraient être à la base de projets LEONARDO à effet multiplicateur);
- la diffusion des produits à l'occasion de séminaires thématiques ou sectoriels, de foires aux produits, etc., organisés au niveau national.

5.5.2. La plupart des unités ont entretenu de bonnes relations avec les réseaux régionaux, sectoriels et professionnels déjà opérationnels dans leur pays dans le domaine de la formation continue et ont mis en place des réseaux plus ou moins soudés de promoteurs FORCE; plusieurs ont préparé des bases de données nationales, des catalogues de produits et des bulletins; elles avaient une connaissance généralement bonne des promoteurs de projets et ont eu de bons contacts avec eux. Cependant, l'exercice a révélé qu'à l'avenir, un renforcement de la coopération entre projets et unités nationales de coordination s'imposait. Il est important que les promoteurs préparent leurs activités de diffusion et de commercialisation en termes opérationnels et financiers dès l'origine du projet, et qu'ils puissent donc consulter les unités de coordination sur les possibilités offertes et les obligations à respecter. Quant aux unités, la Commission devrait les encourager à adopter une attitude plus volontariste dans la promotion de la diffusion des produits.

5.6. Conférences relatives aux retombées du programme FORCE

5.6.1. Les conférences relatives aux retombées du programme FORCE, organisées dans chaque État membre par l'unité nationale de coordination à la demande de la Commission, ont permis d'évaluer les résultats du programme au niveau national, ainsi que leur importance pour l'avenir de la politique de formation professionnelle de la Communauté.

5.6.2. Ces conférences réunissaient les principaux acteurs de la formation professionnelle continue de l'État membre concerné. Organisées autour d'un thème intéressant particulièrement ce pays, et ayant souvent trait aux mutations industrielles dans le contexte national, toutes se sont penchées à la fois sur les résultats du programme FORCE et sur la transition vers de futurs programmes. En particulier, elles ont abordé les thèmes suivants:

- la présentation des résultats pratiques et des produits des projets et de la recherche, y compris l'organisation d'une foire aux produits;
- l'examen de la valeur ajoutée apportée par le programme en raison de sa dimension communautaire;
- l'analyse des retombées au niveau national, sectoriel et régional ainsi qu'au niveau de l'entreprise; dans quelle mesure le programme FORCE a-t-il répondu aux besoins des entreprises, des instances nationales, des partenaires sociaux?
- l'analyse de la coopération transnationale dans le cadre du programme FORCE, en particulier pour ce qui concerne la composition, la mise en place et le fonctionnement des partenariats transnationaux;
- l'examen des questions de diffusion et de commercialisation;
- la promotion de nouveaux partenariats et de nouveaux réseaux dans le contexte de LEONARDO et ADAPT.

5.6.3. Les rapports des différentes conférences relatives aux retombées du programme FORCE sont disponibles. Ils mentionnent un large éventail d'expériences -largement positives- concernant l'incidence du programme sur la formation professionnelle continue à différents niveaux. L'analyse de l'ampleur des retombées, de leur importance pour différents pays, et des niveaux auxquels elles se font sentir, relève de l'évaluation externe du programme (voir chapitre 9 ci-dessous). Cependant, la quasi-totalité des représentants nationaux du programme ont affirmé que celui-ci avait eu des retombées au niveau de la politique, des mécanismes et des infrastructures de formation professionnelle continue des États membres.

6. LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE DANS LES ENTREPRISES: LES FAITS ET LES CHIFFRES

6.1. La formation en entreprise est l'une des nombreuses formules d'apprentissage ou de formation tout au long de la vie. EUROSTAT a récemment achevé l'enquête sur la formation professionnelle continue (ci-dessous désignée par l'abréviation FPC) organisée dans des entreprises employant 10 personnes ou plus. Cette enquête couvre l'année 1993 et donne dès lors un cliché de cette période. Elle ne concerne que les 12 États membres de l'époque.

6.2. Près de 60% des entreprises assuraient une FPC en 1993 ...

Au sein de l'Union européenne (EUR 12), près de 60% des entreprises employant 10 personnes ou plus assuraient diverses formes de FPC en 1993.

% d'entreprises (10 +) assurant une FPC

B	DK	D	GR	E	F	IRL	I	L	NL	P	UK	EUR
46	87	85	16	27	64	77	15	60	56	13	81	58

6.3. ... sous différentes formes

Parmi les entreprises qui assuraient une FPC en 1993, 67% le faisaient par le biais de cours externes, 40% par celui de cours internes. 66% dispensaient une formation en situation de travail, 59% organisaient des conférences. Enfin, 24% des entreprises assurant une FPC avaient choisi la formule de la rotation des tâches et 22% celle de l'auto-apprentissage. Ces différents types de formation ne s'excluent pas mutuellement; certaines entreprises les ont tous mis en oeuvre.

% d'entreprises (10 +) assurant une FPC

cours externes	cours internes	FPC en situation de travail	Conférences	Rotation des tâches	Auto-apprentissage
67	40	66	59	24	22

6.4. Les possibilités de FPC variaient en fonction de la taille de l'entreprise ...

En moyenne, les possibilités de participation à un cours de FPC semblent plus élevées dans les grandes que dans les petites entreprises. En 1993, au niveau global de l'Europe des 12, le personnel des entreprises employant jusqu'à 100 personnes avait, par rapport à celui des entreprises employant 500 personnes ou plus, des chances réduites de plus de moitié de suivre une formation. Le personnel des entreprises employant jusqu'à 50 personnes avait moins d'une chance sur six d'assister à un cours de FPC, contre plus d'une chance sur trois pour celui des entreprises employant 500 personnes ou plus.

Participation à des cours de FPC en % de l'ensemble des effectifs

10 à 49	50 à 99	100 à 249	250 à 499	500 à 999	1000 +	Total entreprises
13	18	23	31	34	43	28

6.5. dans presque tous les États membres

Participation à des cours de FPC en % de l'ensemble des effectifs

Taille de l'entreprise	10 à 49 salariés	50 à 59 salariés	100 à 249 salariés	250 à 499 salariés	500 à 999 salariés	1000 + salariés
EUR 12	13	18	23	31	34	43
Belgique	14	15	16	30	46	42
Danemark	37	32	37	34	33	28
Allemagne	17	16	16	22	22	34
Grèce	4	12	17	19	24	18
Espagne	7	9	15	26	31	45
France	11	24	31	43	45	54
Irlande	24	32	46	59	47	59
Italie	2	5	9	15	23	31
Luxembourg	14	17	23	30	14	39
Pays-Bas	13	19	24	30	30	38
Portugal	5	6	11	12	23	32
UK	20	28	36	43	48	52

6.6. Le taux de participation moyen à des cours de FPC était de 28%, avec de grandes différences d'un État membre à l'autre.

Si l'on compare la situation des différents États membres, on s'aperçoit qu'en 1993, de 39% (Portugal) à 96% (Allemagne) de l'ensemble des effectifs salariés travaillaient dans des entreprises assurant une FPC. Les chiffres étaient très élevés (80% et plus de l'ensemble des effectifs) en Allemagne, au Danemark, au Royaume-Uni, en France, en Irlande, au Luxembourg et aux Pays-Bas. À l'autre extrémité, ils variaient entre 39% et 67% de l'ensemble des effectifs salariés au Portugal, en Italie, en Grèce, en Espagne et en Belgique.

Dans les entreprises qui assuraient une FPC, la proportion de travailleurs participant effectivement à la formation oscillait entre 49% (Irlande) et 24% (Grèce). Elle était supérieure à 32% dans la plupart des États membres de l'Europe des 12 et s'élevait à 41%, ou plus, dans 4 d'entre eux (Irlande - 49%, France - 42%, Belgique - 41%, Royaume-Uni - 41%).

En 1993, la probabilité de travailler dans une entreprise assurant une FPC était comprise entre près de 100% en Allemagne, au Danemark et au Royaume-Uni et plus de 50% dans la plupart des autres États membres de l'Europe des 12. La probabilité, pour les personnes qui travaillaient dans une telle entreprise, de participer effectivement à une FPC oscillait entre 24% et 49%.

	Personnel travaillant dans des entreprises qui assuraient une FPC, en % des effectifs de l'ensemble des entreprises	Personnel qui participait à des cours de FPC, en % des effectifs des entreprises assurant une FPC	Personnel qui participait à des cours de FPC, en % des effectifs de l'ensemble des entreprises
EUR 12	82	35	28
Belgique	67	41	25
Danemark	93	37	34
Allemagne	96	25	24
Grèce	54	24	13
Espagne	57	36	20
France	87	42	36
Irlande	87	49	43
Italie	53	27	14
Luxembourg	80	30	24
Pays-Bas	82	32	26
Portugal	39	35	13
Royaume-Uni	93	41	39

7. ARTICULATION DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE ET DES POLITIQUES COMMUNAUTAIRES

7.1. FPC ET MUTATIONS INDUSTRIELLES

7.1.1. Le programme FORCE poursuivait l'un des principaux objectifs du nouveau traité sur l'Union européenne, en particulier de l'article 127 du traité CE, et du Livre blanc sur la croissance, la compétitivité et l'emploi: l'adaptation de la main-d'oeuvre aux mutations industrielles.

7.1.2. En 1993, **un appel spécial de propositions** a eu lieu dans le cadre du programme. Cet appel définissait les mutations industrielles comme le processus de changement en cours dans tous les aspects de l'activité économique, suite à l'évolution de la technologie, des systèmes de production, de l'organisation du travail et des stratégies de commercialisation et d'information. Les promoteurs étaient invités à soumettre des propositions de projets novateurs et transnationaux axés sur:

- * les besoins de formation des PME;
- * l'anticipation des besoins de qualifications à moyen terme des entreprises et la réponse à ces besoins par des produits, méthodes et contenus novateurs de formation et de qualification;
- * la conception, le développement et la mise en oeuvre de plans de formation intégrés dans des stratégies de développement d'entreprises;
- * l'accès des travailleurs faiblement ou non qualifiés à la formation professionnelle continue.

7.1.3. Parallèlement au financement des projets sélectionnés dans le cadre de cet appel, le débat sur les mutations industrielles s'est concentré sur trois perspectives:

- * **États membres et partenaires sociaux:** Un groupe de travail du comité consultatif unique EUROTECNET/FORCE a été institué en vue de la rédaction d'un rapport contenant une brève analyse des priorités suivies par chaque État membre dans les projets relatifs aux mutations industrielles, ainsi qu'une brève description des stratégies nationales appliquées dans le contexte de ces mutations. Les contributions des partenaires sociaux complètent les avis des États membres. Un panorama européen résume la situation et permet de tirer certaines conclusions pour des activités à venir.

- * **promoteurs de projets:** des débats ont eu lieu, avec les promoteurs, à propos des projets de formation professionnelle continue ayant trait aux mutations industrielles. Les échanges ont abouti à la définition de six grands domaines d'activités particulièrement importants pour relever le défi des mutations industrielles:
 - acquisition de compétences clés, formation polyvalente et développement de compétences d'auto-apprentissage. Élaboration de méthodes de formation sur le tas, pour que le déroulement de la formation réponde aux besoins des entreprises;
 - analyse des tendances économiques et de l'évolution du marché du travail, de manière à anticiper les besoins en qualifications au niveau régional et au niveau de l'entreprise, et pour établir de nouveaux profils professionnels;
 - formation des travailleurs peu ou pas qualifiés, y compris ceux qui sont directement menacés par le chômage, de manière à améliorer la stabilité de leur emploi et à les préparer à de nouvelles activités. Ce sont en particulier les entreprises et les secteurs ayant un taux élevé de travailleurs peu qualifiés qui développent des mesures spécifiques dans ce domaine;
 - plans de formation pour l'ensemble du personnel ou pour les effectifs d'encadrement d'une entreprise, dans le cadre d'une stratégie de développement des ressources humaines;
 - mise au point d'une formation capable de satisfaire aux besoins et de résoudre les problèmes des PME, l'accent portant sur la coopération entre fournisseurs et clients ainsi que sur des stratégies communes de formation continue;
 - transfert intensif de savoir-faire à l'intérieur de réseaux réunissant différents projets et diffusion des résultats et des produits au niveau régional, sectoriel et intersectoriel.

- * **politique structurelle:** le programme FORCE s'est efforcé de stimuler une approche complémentaire de la formation et des mutations industrielles en mettant à profit l'expérience acquise à l'occasion de son renforcement dans le cadre de l'initiative EUROFORM (cf. rapport intérimaire COM(94) 418 final). Cette articulation avec la politique structurelle a joué un rôle important dans la mise en place d'une stratégie cohérente d'adaptation aux mutations industrielles et a contribué à l'application fructueuse du nouvel objectif n°4 du Fonds social européen et de l'initiative communautaire ADAPT.

7.1.4. Les débats du programme FORCE concernant la formation professionnelle et les mutations industrielles sont riches d'enseignements. En particulier, il serait utile d'analyser et de développer plus avant les thèmes suivants, de manière à intégrer l'innovation dans les politiques traditionnelles:

- * les plans de formation et l'amélioration permanente des compétences et des qualifications dans le processus de mutations industrielles;
- * le développement et l'apport de compétences clés ainsi que l'incorporation de ces compétences dans la formation et dans les qualifications professionnelles (le programme EUROTECNET a publié un document important sur ce point, en complément de ses travaux sur les mutations industrielles);
- * la qualité de la formation professionnelle dispensée sera un thème particulièrement important à l'avenir;
- * la formation et la reconversion des travailleurs non qualifiés, premières victimes des mutations industrielles, doivent rester à l'ordre du jour et il convient de concevoir de nouvelles modalités à cet égard;
- * l'analyse systématique des besoins de compétences et les actions novatrices de formation ne pourront avoir de réelle portée qu'à la condition d'être intégrées dans les politiques et programmes traditionnels; il convient de les articuler de manière effective avec la politique structurelle;
- * dans le contexte des mutations industrielles, il convient de mettre en place des systèmes nationaux de qualification professionnelle, en vue d'améliorer la flexibilité interne et externe des ouvriers et des employés.

Le programme FORCE a permis un examen stratégique de ces thèmes et a contribué de la sorte au développement d'une approche communautaire globale de la formation professionnelle continue dans le contexte des mutations industrielles.

7.2. LA FPC ET LA COMPETITIVITE DE L'INDUSTRIE AUTOMOBILE

7.2.1. Dans sa communication de février 1994 sur l'industrie automobile (COM(94) 49 final), la Commission européenne annonçait la naissance prochaine d'un réseau transnational dans le domaine de la formation professionnelle, réunissant des entreprises du secteur automobile. Ce réseau aurait pour objet d'encourager la coopération dans l'industrie automobile et d'assurer un niveau élevé de participation de ce secteur aux programmes de formation de la Communauté européenne. Les premières initiatives visant à la création de ce réseau ont eu lieu dans le cadre du programme FORCE. Septembre 1994 a vu le lancement d'un projet poursuivant principalement un double but. Il s'agissait d'assurer une diffusion plus large et plus efficace, ainsi qu'un transfert de l'action déjà menée dans l'industrie automobile avec le soutien de la Commission européenne, d'une part; et de préparer de nouveaux projets transnationaux auxquels participeraient les entreprises, d'autre part. Le projet est arrivé à son terme à l'été 1995 et un rapport final a été présenté en septembre de la même année.

7.2.2. Le réseau a exploré trois thématiques recouvrant l'essentiel de l'activité de formation. La formation aux nouvelles structures de travail concerne les nouvelles qualifications requises pour travailler en équipe, tant dans le secteur de la production

que dans celui du développement de produits. La formation à la co-fabrication concerne le transfert de connaissances entre constructeurs automobiles et fournisseurs: gestion de la qualité, nouvelle logistique et ingénierie simultanée. La troisième thématique se réfère à l'élaboration de méthodes et de matériels de formation adaptés au déroulement combiné de la formation et du travail. Ce troisième volet est de plus en plus nécessaire, car la formation s'adresse désormais à un nombre de salariés bien plus élevé que par le passé.

7.2.3. Le réseau a principalement débouché sur les deux recommandations qui suivent:

- * à l'avenir, il conviendrait de soutenir un nombre substantiel de projets de formation transnationaux pour aider les entreprises à faire face à l'achèvement du marché intérieur dans l'industrie automobile et dans les secteurs qui la fournissent. Les entreprises ont clairement intérêt à participer à de tels projets et il est largement admis qu'elles peuvent tirer parti d'une coopération en la matière;
- * il conviendrait également de prendre des mesures sérieuses pour soutenir la mise en réseau de ces projets, et d'autres projets de formation, en vue d'améliorer l'échange d'informations et d'expériences entre les entreprises, et en dernière instance de promouvoir et de développer; à l'avenir, des initiatives permettant de répondre à des besoins identifiés en commun dans l'industrie automobile.

7.2.4. Se fondant sur leur expérience, les acteurs les plus importants de l'industrie automobile européenne - tant les constructeurs que les fournisseurs, sous la conduite de leurs fédérations européennes, l'ACEA et le CLEPA - ont mis en place des réseaux renforcés dans le cadre du programme Leonardo da Vinci. Dans sa récente communication sur l'industrie automobile européenne (COM(96) 327 final), la Commission se réjouissait déjà de cette action débouchant sur des approches communes de la formation dans les entreprises européennes.

7.3. ENQUETE SUR LA FPC DANS LE SECTEUR DES TRANSPORTS ROUTIERS

7.3.1. La dernière enquête sectorielle effectuée au titre du programme FCRCE est une analyse en profondeur des dynamiques de changement qui touchent la FPC dans un secteur relevant particulièrement de la responsabilité de la Communauté, de même que des besoins de formation de ce secteur et d'exemples de bonnes pratiques. Elle examine les stratégies adoptées par les entreprises pour gérer, en particulier, les problèmes et réglementations de sécurité, les programmes de qualité, la législation européenne, le progrès technologique, la demande des consommateurs et les questions écologiques.

7.3.2. Les partenaires sociaux du secteur des transports routiers (secrétariats européens et membres des fédérations nationales de l'Union internationale des transports routiers ainsi que du Comité des syndicats des travailleurs du secteur des transports dans la CE) ont suivi de près la procédure adoptée pour la réalisation de cette enquête - méthodologie, choix de thèmes pertinents pour les analyses et études de cas.

7.3.3. L'enquête révèle une **faiblesse frappante de l'investissement dans la FPC**, quel que soit l'Etat membre ou la taille de l'entreprise visée. Les petits établissements en particulier, pour des raisons diverses, souffrent d'une absence de formation perfectionnée et novatrice; toutefois, la FPC est généralement plus efficace dans les

grandes entreprises, car ces dernières sont obligées de concevoir de véritables plans de formation pour s'assurer que l'ensemble des effectifs soit en mesure de fournir un service répondant à des critères donnés.

7.3.4. On s'accorde généralement à reconnaître la nécessité d'une meilleure utilisation de la formation, en particulier dans les domaines suivants:

- * **Gestion des nouvelles technologies:** les salariés doivent être formés à l'utilisation et à la gestion des technologies de l'information, de l'EDI, de la poursuite de satellites et des systèmes logistiques;
- * **Service offert aux clients:** les clients ont une forte influence sur le type et le niveau de la FPC mise en oeuvre, et demandent souvent l'adoption de la norme ISO 9000 et de programmes de formation à la qualité. En outre, si ses tâches de base demeurent le transport de biens du lieu d'origine au lieu de destination, le chargement et le déchargement, de même que la connaissance des biens transportés et des règles en vigueur, le routier endosse de plus en plus souvent un rôle d'ambassadeur de l'entreprise et a besoin de formation dans le domaine des relations avec le client;
- * **Normes de sécurité:** les routiers doivent apprendre à gérer le stress, les conditions de circulation dangereuses, les technologies avancées utilisées par les véhicules, etc.;
- * **Langues étrangères:** l'apprentissage des langues étrangères devrait se faire de plus en plus nécessaire à mesure de l'internationalisation du transport routier.

7.3.5. Le rapport formule des **recommandations** sur quatre grands points:

- * **Stratégie globale de l'entreprise:** la prise en charge de la formation à un niveau élevé de la hiérarchie intégrerait la politique de formation dans le développement stratégique global de l'entreprise. Dans le cadre d'une telle stratégie, il conviendrait d'officialiser des procédures d'évaluation des besoins de formation individuels et de retour d'informations de la part des personnes qui participent à la FPC.
- * **Mise au point de plans de FPC et évaluation des résultats:** il conviendrait d'arrêter **des objectifs stratégiques et autres** lors de la conception des plans de FPC, et d'adapter les compétences des effectifs à ces objectifs. La sélection de thèmes et l'achat ou la conception de programmes de FPC devraient viser des buts précis: par exemple, la réduction du nombre d'accidents de la route ou de livraisons tardives, l'utilisation à 100% d'un nouveau système informatique, ou encore une augmentation du nombre de routiers atteignant une certaine compétence dans une langue donnée. Il conviendrait d'évaluer les résultats de la formation par rapport aux objectifs et buts fixés au départ;
- * **Supports et techniques de formation:** il conviendrait d'envisager des supports et techniques novateurs dans le domaine de la formation, tels que simulateurs, vidéos interactives, jeux de rôles, études de cas ou débats de groupe, et d'étudier les possibilités offertes par les programmes d'enseignement à distance, lesquels permettent aux chauffeurs d'apprendre sans bouleverser leurs horaires de façon excessive. Une sensibilisation aux capacités et à l'expertise des organismes externes de formation, ainsi qu'une plus grande transparence du fonctionnement de ces organismes, devraient s'ensuivre. Il serait important de créer des partenariats

novateurs entre les organismes de formation et les petites entreprises, ainsi que d'établir des contacts étroits avec la clientèle, pour adapter en permanence le contenu de la formation à ses besoins;

- * **Mise en place d'une culture de la formation:** la **culture d'entreprise** devrait s'imprégner des thèmes des programmes de formation, de sorte que celle-ci devienne un processus permanent. Par exemple, les programmes de formation à la qualité peuvent se prolonger dans la fixation régulière de normes; la formation à la satisfaction des besoins de la clientèle sera d'autant plus efficace que les barrières seront peu nombreuses entre l'employé et le client; les cours de FPC sur la sécurité auront plus de sens si l'on publie ensuite des fiches de sécurité sur une base régulière. En outre, des régimes de gratifications pourront être mis en place au terme de la FPC. Par ailleurs, il est particulièrement important de nouer des relations avec le chauffeur, car ce dernier passe seul une grande partie de ses heures de travail et risque dès lors de se détacher de la culture d'entreprise.

- 7.3.6. Les partenaires sociaux ont accueilli favorablement les résultats de l'enquête et ont également exprimé le souhait d'assurer la diffusion des bonnes pratiques révélées par le rapport. En outre, le programme LEONARDO DA VINCI co-finance, dans le secteur des transports routiers, une **analyse européenne des besoins de formation et de qualifications des entreprises et des travailleurs** de même qu'une **analyse coûts/bénéfices** de la formation. Ces activités devraient aider les décideurs à mettre la formation au premier rang des priorités du secteur des transports routiers.

8. MOYENS FINANCIERS

- 8.1. Sur quatre années (de 1991 à 1994), le programme FORCE a reçu un soutien financier de quelque 83,4 MECU. L'enveloppe mise à sa disposition a augmenté d'exercice en exercice - grâce, dans une large mesure, au soutien ininterrompu du Parlement européen - mais sans parvenir à satisfaire la demande de projets.
- 8.2. La ventilation de l'enveloppe allouée aux différentes activités du programme est résumée ci-dessous (chiffres arrondis):

	MECU			
	1991	1992	1993	1994
Projets	9,5 ¹	13,3	17,9 ²	17,4 ³
Enquêtes sectorielles	0,5	1,2	0,6	1,3
Politique contractuelle	0,5	0,3	0,4	0,4
Enquête statistique	0,1	0,5	1,5	3,2
Tableau de bord	0,3	0,1	-	0,3
Rapports art. 11	-	0,2	0,6	0,3
Unités nationales de coordination	0,9	1,0	2,3	2,3
Activités "réseau" (conférences, séminaires, etc.)	0,2	0,5	0,4	0,8
Évaluation ⁴	-	-	0,3	-
Assistance technique	1,8	1,8	(⁵)	(⁶)
Mini-budget ⁷	0,2	0,5	-	-
TOTAL	14,0	19,4	24,0	26,0

8.3. La comparaison entre crédits d'engagements et crédits de paiement est la suivante:

-
- 1 Comprend une ligne budgétaire spécifique de 1 MECU pour des projets issus des cinq nouveaux Länder
 - 2 Comprend 8 MECU alloués à la reconduction, pour une deuxième année, de projets pilotes et de projets "qualifications" de 1991 et 1992
 - 3 9,9 MECU alloués à la reconduction de projets de 1992 et 7,5 MECU à des projets acceptés au titre du volet II de l'appel de propositions de 1993
 - 4 N'inclut pas l'évaluation externe finale (0,18 MECU), qui a été financée en 1995 au titre de la ligne budgétaire B3-1021
 - 5 1,080960 MECU pour la ligne budgétaire d'assistance technique "personnel" (article A1178 du budget général) et 868 500 ECU pour la ligne "opérations" (article A0238)
 - 6 1,041709 MECU pour la ligne budgétaire d'assistance technique "personnel" (article A01178) et 847 500 ECU pour la ligne "opérations" (article A02380)
 - 7 Frais administratifs liés au programme (financés au titre de la ligne budgétaire B8).

	Crédits d'engagement	Montants engagés	Crédits de paiement	Montants payés
1991 ⁽⁸⁾	13.846.000	13.845.289	13.846.000	13.768.026
1992 ⁽⁸⁾	18.920.000	18.918.195	18.920.000	18.773.648
1993 ⁽⁸⁾	24.000.000	23.996.220	19.200.000	19.199.999
1994 ⁽⁸⁾	26.000.000	25.997.556	25.044.000	24.699.492
1995 ⁽⁹⁾	-----	-----	-----	4.707.779
1996 ⁽⁹⁾	-----	-----	-----	583.929

8.4. Le travail d'Audit réalisé dans le cadre du Programme FORCE a fait l'objet d'une double analyse, l'une plus spécifiquement financière et l'autre portant sur les leçons à tirer pour la gestion opérationnelle d'un programme de type FORCE.

8.4.1. Sur le plan de la **transparence financière**, l'expérience montre la nécessité d'adopter un certain nombre de mesures concrètes, en priorité :

- règles d'éligibilité des dépenses plus strictes (notamment pour les coûts de personnel);
- budget révisé à joindre à la convention en fonction de la détermination de l'allocation;
- établissement d'un manuel administratif et financier pour préciser les règles de reporting et les relations avec les partenaires;
- modèle de contrat pour les tâches sous-traitées.

8.4.2. Sur le plan des **pratiques d'évaluation des projets**, il est proposé de renforcer l'évaluation intermédiaire. Elle devrait être substantielle, c'est-à-dire porter sur quatre éléments, l'innovation du contenu, le rapport financier et le budget pour la seconde tranche, la transnationalité du partenariat et la qualité du produit de formation; impliquer des experts indépendants; et se dérouler selon une procédure permettant d'adapter ou arrêter les projets insuffisants. L'évaluation finale, elle, devrait être davantage "output related", c'est-à-dire centrée sur l'évaluation des produits de formation (innovation du contenu, qualité pédagogique, utilisation des nouvelles technologies et des multimedia) et du rapport financier; et intégrer une procédure renforcée de labellisation des produits de formation, en vue de leur diffusion à grande échelle.

8.4.3. Sur le plan **du suivi des projets** trois actions concrètes d'appui aux promoteurs sont suggérées:

- la mise au point par la Commission d'un outil de formation qui porterait sur les différents aspects de la gestion d'un projet transnational de formation, avec en priorité un module sur les aspects contractuels et financiers;
- la formation d'experts sur les procédures comptables et financières de la Commission; ils pourraient fonctionner comme un "groupe-ressources" auquel les promoteurs pourraient faire appel en cas de besoin;

⁸ Ligne budgétaire B3-1023 (Développement de la Formation Professionnelle Continue - Programme FORCE).

⁹ Ligne budgétaire B3-1021 (Programme LEONARDO DA VINCI).

- l'élargissement des tâches du groupe d'évaluateurs externes qui assiste la Commission lors de l'évaluation des propositions et des produits; ils pourraient visiter chaque projet - suivant un programme défini par la Commission - afin de faire le point sur l'état d'avancement des travaux et conseiller les promoteurs sur les questions liées aux procédures comptables et financières de la Commission.

9. RESULTATS DE L'EVALUATION EXTERNE¹⁰

9.1. L'évaluation externe a souligné les nombreux points forts que présente indubitablement le programme. Il est apparu, en particulier, que:

- les contractants et les partenaires des projets estimaient tirer de très grands bénéfices de la participation au programme;
- les analyses des besoins sur la base de projets, les réseaux et les enquêtes, de même que les études produisaient de nouvelles connaissances dans le domaine de la FPC;
- de nombreux projets innovaient dans le déroulement de la formation, en particulier par une nouvelle mise en avant de l'enseignement et de la formation basés sur le travail;
- le programme FORCE a eu une dimension transnationale forte, que ce soit au niveau des objectifs qu'il poursuivait, de la perspective dans laquelle il se plaçait ou de la coopération entre partenaires;
- la plupart des projets ont mentionné qu'ils avaient atteint leurs objectifs immédiats et que les partenaires étaient désormais en charge des activités de diffusion;
- le programme est parvenu à impliquer un grand nombre de PME, soit par l'intermédiaire d'organismes, soit comme "sites d'essais" pilotes - moins souvent, il est vrai, comme partenaires actifs;
- l'articulation de l'application de l'article 11 et de l'enquête sur la FPC a permis d'assurer la comparabilité, au niveau européen, des politiques nationales de FPC et des pratiques de formation dans les entreprises;
- le programme FORCE a été perçu comme un renforcement et comme un soutien des politiques de FPC des États membres et comme l'une des principales sources d'expériences et d'inspiration pour un certain nombre de programmes européens ultérieurs, y compris LEONARDO et ADAPT.

9.2. Le programme a été inévitablement moins efficace dans la réalisation de certains de ses objectifs et il n'a pas toujours pleinement réalisé son potentiel. Force est de constater, en particulier, que:

¹⁰ Évaluation finale du programme FORCE, préparée par le consortium d'évaluation réunissant l'institut Tavistock, les consultants Bernard Brunhes et l'Institut technologique danois (Londres - Août 1996).

- les partenaires n'ont pas repris à leur compte, dans une mesure importante, les connaissances découlant des enquêtes et études réalisées dans le cadre du programme;
- peu d'éléments indiquent, jusqu'à présent, que les groupes visés exploitent les résultats et produits de formation - peut-être s'agit-il en partie d'un problème de calendrier;
- les personnes défavorisées sur le marché du travail - ex: personnes moins qualifiées, femmes, etc. - étaient sous-représentées parmi les bénéficiaires du programme; cependant, l'argument a été avancé (cf. rapport intérimaire d'évaluation) qu'il était difficile de remédier à cet inconvénient dans le cadre d'un programme général basé sur les entreprises;
- l'exploitation commerciale des produits et services de FPC n'a pas été chose courante, bien que l'on puisse en citer des exemples. L'expérience du programme FORCE tend à confirmer le faible développement actuel du marché européen de la formation;
- les priorités du troisième appel n'ont pas eu une portée aussi grande qu'on aurait pu le croire: les acteurs sectoriels participaient déjà au programme FORCE avant cet appel, et la notion de mutations industrielles a fait l'objet d'une interprétation très large.

9.3. Il est important de se rendre compte que le programme FORCE, vu ses dimensions relativement modestes, a surtout été efficace parce qu'il complétait et renforçait d'autres actions de FPC. Les projets se sont révélés inclure une proportion élevée de partenaires déjà engagés dans la formation professionnelle en général, et dans la FPC en particulier. De nombreux États membres ont également compris l'importance de la FPC pendant le déroulement du programme et ce dernier a pu avoir un effet de "multiplication", de concentration des efforts et de sensibilisation par rapport aux possibilités et aux besoins de FPC.

9.4. Enfin, l'évaluation confirme ce que d'autres études avaient déjà démontré: la coopération transnationale et la collaboration entre partenaires de projets sont des activités qui s'apprennent. C'est ainsi que les partenaires qui bénéficiaient déjà d'une expérience transnationale antérieure ont coopéré plus étroitement au sein du programme FORCE. En revanche, pour bon nombre d'entreprises, d'organismes de formation, d'instances sectorielles et d'organisations intermédiaires, le programme FORCE était la première participation à un programme transnational. Cette expérience devrait leur avoir permis, ainsi qu'à leurs réseaux, de participer plus efficacement, à l'avenir, à la coopération transnationale.

10. CONCLUSION

Le programme FORCE a obtenu un certain nombre de résultats tangibles par rapport à l'investissement consenti et aux ressources disponibles. Parmi ceux-ci, il faut citer une forte participation des entreprises aux projets, le développement de véritables partenariats transnationaux de formation, la mise en place d'une politique systématique d'informations comparables sur les systèmes et dispositifs nationaux de formation continue et une contribution substantielle au développement des connaissances sur les

pratiques de formation, notamment au travers des enquêtes et réseaux sectoriels. Ceci est dû notamment au fait que le Programme s'est inscrit dans la dynamique du développement de la formation continue, tant dans les politiques nationales que dans les actions communautaires (Dialogue Social, Accés, Objectif 4, etc.)

Parmi les **recommandations relatives à l'amélioration de l'efficacité de la gestion du programme**, il faut citer en priorité :

- le renforcement de l'action de la Commission dans le suivi et l'évaluation des projets transnationaux, sous le quadruple aspect de l'innovation du contenu, le rapport financier, la transnationalité du partenariat et la qualité du produit de formation;
- le développement d'une capacité européenne de recherche-action dans le domaine de la formation professionnelle et la valorisation des outils méthodologiques des enquêtes sectorielles;
- la systématisation d'une action de diffusion des produits de formation, qui donne une sécurité juridique (droits de propriété, etc.) et s'appuie sur des mécanismes professionnels de diffusion (foires spécialisées, réseaux, éditeurs, centres de ressources).

Parmi les **recommandations relatives à l'amélioration de l'impact du Programme**, il faut citer en priorité :

- la systématisation des méthodologies relatives l'anticipation des besoins en qualifications et compétences, et la mise à disposition de ces outils notamment auprès d'un large public de responsables de formation dans les entreprises, groupements d'entreprises, organismes de formation, chambres professionnelles, etc.
- la mise en place d'une action concertée avec les États membres et les organismes spécialisés en vue d'établir des normes de qualité pour l'offre de formation continue;
- le développement de nouveaux profils professionnels pour les spécialistes en formation continue, notamment les formateurs et les tuteurs;
- la réalisation d'une enquête communautaire statistique sur l'offre de formation, qui permettrait de tracer un tableau complet du champ de la formation continue, en complément des informations statistiques comparables déjà disponibles concernant les individus (Panel des Ménages, Enquête sur la Force de Travail) et les entreprises (C.V.T.S.).

Enfin, parmi les **recommandations qui ont trait à l'amélioration de l'impact de l'action de la Communauté** dans le domaine de la formation continue, il faut citer en priorité la mise en oeuvre d'une meilleure articulation entre les responsables d'un Programme communautaire tel que FORCE et les responsables publics au niveau national et régional chargés de la sélection des projets de l'Objectif 4 et de l'Initiative Communautaire ADAPT des Fonds Structurels - dans le cadre de leurs responsabilités pour la mise en oeuvre des Cadres Communautaires d'Appui et conformément aux dispositions régissant le fonctionnement des Fonds Structurels.

NOMBRE DE CONTRACTANTS, COORDINATEURS ET PARTENAIRES DES PROJETS
PAR APPEL ET PAR PAYS

	1991				1992				1993A				1993B				Total			
	E	P	Q		E	P	Q		E	P	Q		E	P	Q		E	P	Q	
B	12	39	33	84	23	89	69	181	11	80	47	138	3	53	67	123	49	261	216	526
D	26	124	44	194	32	123	81	236	1	143	94	238	0	61	66	127	59	451	285	795
DK	15	41	8	64	11	54	32	97	4	52	16	72	2	30	47	79	32	177	103	312
F	34	74	34	142	49	141	127	317	12	153	81	246	5	119	95	219	100	487	337	924
W	44	129	29	202	68	159	149	376	6	168	114	288	17	83	94	194	135	539	386	1060
GR	65	64	25	154	-	106	117	230	4	49	47	100	0	92	31	123	76	311	220	607
I	45	77	26		18	173	134	325	8	129	25	262	14	72		148	85	451	347	883
IRL	15	59	9	83	29	68	58	155	10	77	20	107	5	47	18	70	59	251	105	415
I	3	8	0	11	6	14	4	24	0	3	16	19	0	2	10	12	9	27	30	66
NL	4	40	11	55	14	98	38	150	11	38	29	78	0	43	44	87	29	219	122	370
F	28	42	23	93	22	121	43	186	0	43	38	81	0	67	33	100	50	273	137	460
UK	53	122	20	195	54	235	84	373	6	204	46	256	4	91	59	154	117	652	209	978
N	0	1	1	2	1	6	0	7	0	0	0	0	0	0	0	0	1	7	1	8
Total	344	820	263	1427	334	1387	936	2657	73	1139	673	1885	50	760	626	1436	801	4106	2498	7405

ANNEXE 1-B:
CHIFFRES CLE CONCERNANT LE RESEAU FORCE

Programme FORCE
Appels 91, 92, 93A, 93B

		AUEE	C	E	GE	GRE	O	OE	OF	OP	OS	PME	U	PP	CR	X	Total
B	91	0	0	8	8	1	12	5	21	2	6	15	6	0	0	0	84
	92	5	1	6	18	10	17	16	40	5	25	25	12	0	0	1	181
	93A	1	1	1	16	14	11	9	24	2	9	34	8	0	1	7	138
	93B	0	0	3	5	5	12	24	14	4	25	28	2	1	0	0	123
D	91	6	12	12	22	6	22	1	48	0	4	44	15	0	0	2	194
	92	3	17	13	26	7	38	5	38	2	11	66	8	0	0	2	236
	93A	0	23	2	17	10	18	3	40	0	3	106	15	0	0	1	238
	93B	0	3	3	16	7	12	5	13	0	16	44	6	2	0	0	127
DK	91	1	1	9	6	3	8	4	17	0	6	8	0	0	0	1	64
	92	1	0	14	2	5	13	7	18	1	14	21	1	0	0	0	97
	93A	0	1	1	7	3	3	4	24	2	5	20	1	0	0	1	72
	93B	0	1	1	5	1	6	12	1	15	17	1	1	0	0	1	79
E	91	7	1	11	22	21	17	14	0	7	15	4	0	0	0	1	142
	92	11	2	21	26	50	32	15	40	1	23	67	14	6	0	9	317
	93A	3	3	3	30	33	18	14	22	1	15	75	7	18	2	2	246
	93B	1	0	3	12	16	20	17	25	2	33	78	4	3	0	5	219
F	91	1	6	29	26	7	16	11	64	3	6	32	1	0	0	0	202
	92	8	14	27	36	16	36	19	78	16	27	76	14	0	0	9	376
	93A	4	7	0	31	20	24	19	54	8	8	94	8	8	0	3	288
	93B	2	1	7	18	9	11	21	37	12	14	47	3	6	0	6	194
GR	91	1	0	19	27	14	11	4	28	0	8	38	3	0	0	1	154
	92	5	5	14	16	25	22	12	39	2	14	64	9	2	0	1	230
	93A	0	0	4	14	21	8	3	11	0	8	20	2	6	2	1	100
	93B	0	0	3	3	17	12	10	13	1	12	43	6	0	2	1	123
I	91	3	0	22	6	19	11	13	28	5	16	24	0	0	0	1	148
	92	5	4	23	17	29	40	30	52	2	47	63	6	2	0	5	325
	93A	1	4	10	22	15	25	17	35	7	24	82	3	6	5	6	262
	93B	0	1	2	12	9	10	16	22	0	39	34	1	0	1	1	148
IRL	91	2	0	6	7	2	7	3	23	3	5	19	6	0	0	0	83
	92	2	0	11	11	3	13	4	37	1	8	53	8	0	0	1	155
	93A	3	0	1	3	3	10	1	26	1	9	41	6	2	0	1	107
	93B	1	0	2	7	1	5	4	8	2	10	24	5	0	0	1	70
L	91	0	1	0	0	2	0	0	3	0	0	5	0	0	0	0	11
	92	0	1	1	0	3	4	0	6	0	1	7	0	0	0	1	24
	93A	0	4	0	0	0	2	0	3	0	2	7	0	1	0	0	19
	93B	0	0	0	1	0	1	2	1	0	2	5	0	0	0	0	12
NL	91	1	0	7	6	1	7	0	13	0	0	8	3	0	0	9	55
	92	2	0	5	7	5	14	7	34	9	6	55	4	0	0	2	150
	93A	0	1	0	6	5	9	3	21	5	4	21	2	1	0	0	78
	93B	0	0	0	7	1	9	5	21	3	5	24	2	1	0	9	87
P	91	6	1	9	3	7	7	9	28	3	6	13	1	0	0	0	93
	92	6	1	15	5	22	17	17	30	2	6	52	9	0	0	4	186
	93A	2	1	5	3	4	1	8	15	0	4	32	3	2	0	1	81
	93B	2	1	1	2	12	3	9	12	1	9	37	3	3	0	5	100
UK	91	2	1	13	23	11	19	2	52	1	7	39	21	0	0	4	195
	92	6	5	30	37	40	32	14	68	6	22	76	30	1	0	6	373
	93A	3	2	1	29	32	18	8	53	2	24	59	16	5	2	2	256
	93B	0	1	1	24	10	12	8	25	4	18	40	7	1	1	2	154
X	91	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2
	92	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	5	7
	93A	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	93B	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total		107	129	380	647	558	675	434	1363	125	588	1897	286	77	16	122	7405

ANNEXE 1-A: CHIFFRES CLÉS CONCERNANT LE RÉSEAU FORCE

Abréviations

CODE	TYPE D'ORGANISATION
AUEF	Association universités-entreprises pour la formation
C	Chambre de commerce
E	Entreprise
GE	Grande entreprise (plus de 500 travailleurs)
GRE	Groupe ou association d'entreprises
O	Organisations diverses
OE	Organisation d'employeurs
OF	Organisme de formation
OP	Organisme paritaire
OS	Organisation syndicale
PME	Petite ou moyenne entreprise (moins de 500 travailleurs)
U	Université
PP	Pouvoirs publics
CR	Consortium régional
X	Autres

ANNEXE II : LISTE DE PUBLICATIONS

A. Analyses de systèmes européens et collections de données

Brandsma, J., Kessler, F., Münch, J., *La formation professionnelle continue en Europe. Situation actuelle et perspectives d'avenir*, Uitgeverij LEMMA BV, Utrecht, 1995, (ISBN 90-5189-553-4) (EN, FR, DE) ^(*)

Commission européenne, *Formation professionnelle continue: Europe, Japon et États-Unis*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 1996 (à paraître)

EUROSTAT, *Enquête "formation professionnelle continue" dans les entreprises 1994 (CITS)* Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 1996, (ISBN 92-827-8740-0) (EN, FR, DE)

EUROSTAT, *Enquête "formation professionnelle continue" dans les entreprises 1994 (CITS): Résultats*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg (à paraître) ^(*)

Commission européenne, *formation professionnelle continue - rapport sur les procédures adoptées et sur les mesures prises pour appliquer les résultats de l'enquête*, Document de travail, Bruxelles, 1996 (à paraître) (EN, FR, DE)

Commission européenne, *FORCE - Tableau de bord de la formation professionnelle continue*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 1994, (ISBN 92-826-8712-0) (EN, FR, DE)

Ant, M., Kintzelé, J., Van Haccht, A., Walther, R., *Tableaux synoptiques sur l'accès, la qualité et le volume de la formation professionnelle continue en Europe*, Luchterhand Verlag, Neuwied, 1996, (ISBN 3-472-02699-5) (EN,FR, DE)

B. Rapports sectoriels européens

Bertrand, O., Homs, O., Kruse W., Méndez-Vigo, M., Van den Tillaart, H., *Training in the Retail Sector - European Report*, European Commission, Brussels, 1993 (EN, FR, DE) ^(*)

Burns, J. & King, R. (University of Reading), Delay, F. (CREGE, Paris), Mallet, L. (CEJEE, Toulouse), *La formation dans les industries alimentaires et des boissons - rapport européen*, Commission européenne, Bruxelles, 1993 (EN, FR, DE) ^(*)

King, R.D. and Burns, J.A., *Quality Management Systems and Training Policy in the Food and Beverage Industry in Europe*, Food Technology Centre, University of Reading, 1994, (ISBN 0-7049-0536-1)

Rauner, F. & Spöttl, G. (ITB), Olesen, K. & Clematilde, B. (DTI), *Employment, Work and Training in the European Automobile Repair and Distribution Sector - European Report*, European Commission, Brussels, 1993 (EN, FR, DE) ^(*)

Spöttl, G., Rauner, F. & Moritz, E.F., *Vom Kfz-Handwerk zum Qualitätsservice - Der US-amerikanische Kfz-Sektor nach der Trendwende*, Donat Verlag, Bremen, 1996, (ISBN 3-931737-22-5) (Also available as ITB Working Document in EN and FR)

Moritz, E.F., Rauner, F. & Spöhl, G., *Austauschen statt reparieren - Der Erfolg des japanischen Kfz-Service*, Donat Verlag, Bremen, 1996, (ISBN 3-931737-09-8) (Also available as ITB Working Document in EN and FR)

Dankbaar, B., *Learning to Meet the Global Challenge - A Contribution to the Debate on CTF in the Automotive Industry*, Maastricht Economic Research Institute on Innovation and Technology (MERIT), Maastricht, 1995

Commission européenne, *Formation professionnelle continue dans le secteur des transports de marchandises et de voyageurs par route*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 1996 (à paraître) (EN, FR, DE) (*)

C. Politique contractuelle dans le domaine de la formation continue

Blanpain, R., Engels, C., Pellegrini, C., (Éditeurs), *Les politiques contractuelles dans le cadre de la formation professionnelle continue dans les pays membres de la Communauté européenne*, Peters Press, Leuven, 1994, (ISBN 90-6831-582-X), (EN, FR, DE, IT) (*)

Ehrenberg, E., Felger, S., Heidemann, W., Kruse, W., Paul-Kohlhoff, A., *La formation professionnelle continue en Europe - Matériaux pour le dialogue social*, Édition Sigma, Berlin, 1995, (ISBN 3-89404-410-1) (EN, FR, DE, IT, ES)

Luttringer, J.-M., *Développement des techniques d'allocation des ressources dans le domaine de la formation continue en Europe. Techniques de co-investissement et fonds sectoriels - conséquences pour les organisations des partenaires sociaux*, document de travail, CIRCE, Puteaux (France), 1995 (EN, FR)

D. Domaines thématiques

Commission européenne, *Mutations industrielles dans le programme FORCE - une contribution au débat sur le rôle de la formation continue dans l'adaptation des travailleurs aux mutations industrielles*, Document de travail, Bruxelles, 1995 (EN, FR, DE)

Commission européenne, *Formation professionnelle continue au sein des petites et moyennes entreprises - résultats du programme FORCE*, Document LEONARDO DA VINCI, Bruxelles, 1995 (EN, FR, DE)

Commission européenne, *L'anticipation des besoins en formation, en compétences et en qualifications, - une synthèse des résultats et des conclusions des programmes FORCE et EUROTECNET*, Document LEONARDO DA VINCI, Bruxelles, 1995 (EN, FR, DE)

Severing, E., Stahl, T., *L'assurance qualité de la formation en entreprise - études de cas en Europe - rapport commun FORCE et EUROTECNET*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 1996, (ISBN 92-827-7131-8), (EN, FR, DE, IT, DA, NL, ES, PT, EL)

European Commission, *The Human Resource at the Heart of Company Strategies - Conference Report* (Rome, Italy, 23-24 June 1994), LEONARDO DA VINCI Document, Brussels, 1996 (à paraître)

E. Publications du CEDEFOP

Le CEDEFOP a été étroitement associé à la mise en oeuvre des enquêtes sectorielles FORCE.

La formation dans le commerce de détail - rapport européen, CEDEFOP, Thessaloniki, 1994, (Cat. N° : HX-80-93-727-EN-C) (DA, DE, EN, ES, FR, IT, NL, PT) (*)

Guide to Training in the Retail Trade, CEDEFOP, Thessaloniki, 1995, (Cat. N° HX-85-94-858-EN-C) (EN, ES)

La formation dans la vente et réparation automobiles - Rapport européen, CEDEFOP, Thessaloniki, 1995, (Cat. N° HX-85-94-866-EN-C) (DE, EN, ES, FR, IT, NL, PT)^(*)

La Formation dans les Industries Alimentaires et des Boissons - Rapport Européen, CEDEFOP, Thessaloniki, 1994, (Cat. N° HX-85-94-648-FR-C) (DE, ES, FR) ^(*)

F. Répertoire/Catalogue/Évaluation

European Commission, *Directory of Action-Oriented Research on Continuing Vocational Training in Europe*, LEONARDO DA VINCI Document, Brussels, 1995.

Commission européenne, *Catalogue des produits de formation FORCE 1991-94, Volumes I-III*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 1996, (ISBN 92-826-8051-7) (Multilingue, EN, FR, DE)

European Commission, *Final Evaluation of the FORCE Programme*, prepared in 1996 by the Evaluation Consortium The Tavistock Institute, Bernard Brunhes Consultants, & Danish Technological Institute, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg (à paraître)

^(*) Des rapports nationaux sont également disponibles pour chacun des 12 États membres de l'époque

ISSN 0254-1491

COM(97) 384 final

DOCUMENTS

FR

15 16 04

N° de catalogue : CB-CO-97-387-FR-C

ISBN 92-78-23006-5

Office des publications officielles des Communautés européennes

L-2985 Luxembourg