

# LES PARTENAIRES SOCIAUX DANS L'ENSEIGNEMENT ET LA FORMATION PROFESSIONNELS

## DANS LE SUD DE LA MÉDITERRANÉE



Le contenu de ce document relève de la seule responsabilité de l'ETF et ne reflète pas nécessairement l'opinion des institutions de l'UE.

© Fondation européenne pour la formation, 2011  
Reproduction autorisée, moyennant mention de la source.

# LES PARTENAIRES SOCIAUX DANS L'ENSEIGNEMENT ET LA FORMATION PROFESSIONNELS

## DANS LE SUD DE LA MÉDITERRANÉE

UN PROCESSUS EN PHASE DE MATURATION  
GÉRARD MAYEN, ETF  
Février 2011

<b>AVANT-PROPOS</b>	<b>3</b>
<b>RÉSUMÉ</b>	<b>4</b>
<b>1. INTRODUCTION</b>	<b>6</b>
<b>2. PRINCIPAUX CONCEPTS DE L'ÉTUDE</b>	<b>8</b>
2.1 L'EFP du point de vue de l'éducation et de la formation tout au long de la vie	8
2.2 Dialogue social et partenariat social en Europe	8
2.3 Dialogue social dans les pays du Sud de la Méditerranée	9
<b>3. BREF APERÇU DES PARTENAIRES SOCIAUX ACTIFS DANS L'EFP DANS LE SUD DE LA MÉDITERRANÉE</b>	<b>11</b>
3.1 Les partenaires sociaux dans l'EFP: représentativité, structures internes et mécanismes	11
3.2 Cadres de partenariat social dans le domaine de l'EFP	20
<b>4. PRINCIPAUX RÉSULTATS DE LA RECHERCHE</b>	<b>28</b>
4.1 Les traditions influencent le comportement des parties intéressées	28
4.2 Différentes étapes du développement d'un partenariat	29
4.3 Différentes compositions organisationnelles au sein des institutions de partenaires sociaux	30

<b>5. CONCLUSIONS</b>	<b>32</b>
<b>6. RECOMMANDATIONS</b>	<b>33</b>
<b>ANNEXE LISTE DES CONVENTIONS DE L'OIT</b>	<b>35</b>
<b>ACRONYMES</b>	<b>36</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>37</b>

**«Pour garantir une croissance durable et inclusive, il faut un dialogue social effectif à tous les niveaux. Nous avons également besoin d'une étroite coopération entre les partenaires sociaux pour anticiper et gérer les difficultés à venir.»**

*José Manuel Durão Barroso, Président de la Commission européenne  
Réunion tripartite de haut niveau avec les partenaires sociaux européens, Bruxelles, 4 juin 2010*

# AVANT-PROPOS

Par la mise en œuvre de nombreux projets et activités dans le Sud de la Méditerranée, la Fondation européenne pour la formation (ETF) a développé une solide expérience de coopération avec toutes les parties concernées par l'éducation et la formation professionnels (EFP) et a constaté à quel point la participation des partenaires sociaux à la gestion et aux réformes de l'EFP est diversifiée. Afin de mieux comprendre la manière dont le concept de partenariat social a été mis en œuvre dans la région dans le domaine de l'EFP, l'ETF a commandé cette étude qui peut être considérée, dans une certaine mesure, comme un voyage en *terra incognita*. En effet de très rares informations existent sur le sujet au niveau académique et l'on constate une absence de mécanismes transparents permettant de faire un compte rendu des activités des partenaires sociaux au niveau national et régional en général, et dans le domaine de l'EFP en particulier.

Cette étude, la première dans ce domaine, présente une image du partenariat social en matière d'EFP dans huit pays du Sud de la Méditerranée (Algérie, Égypte, Jordanie, Liban, Maroc, Syrie, Territoire palestinien occupé et Tunisie) et détaille l'organisation et le rôle des partenaires sociaux en matière d'EFP.

La méthode suivie a consisté à examiner les pratiques de partenariat social dans le domaine de l'EFP dans ces pays. Des rapports par pays ont été préparés par des experts locaux, et un rapport de consolidation transfrontalier a été rédigé au début 2010. Les experts locaux ont disposé d'un temps très limité pour organiser des discussions approfondies avec les principales parties intéressées et pour compiler les documents relatifs aux législations, politiques et stratégies. Considérant que le domaine est en grande partie inexploré et que le concept de partenariat social n'est pas profondément enraciné dans la région, les rapports par pays ont pâti d'un manque de compréhension commune du concept de partenariat social (parfois confondu avec le partenariat public-privé et d'autres formes de coopération), d'un manque de preuves empiriques, d'un accès limité aux données brutes et, dans la plupart des cas, de l'absence de ces données.

L'auteur remercie toutes les personnes qui ont apporté des informations et des commentaires pertinents pour que cette étude reflète le plus fidèlement possible la réalité. Il remercie en particulier les experts locaux et internationaux qui ont contribué à ce travail pionnier. Des informations complémentaires ont été obtenues grâce à la collaboration des spécialistes et des responsables-pays de l'ETF, principalement par le biais d'informations fournies pendant la rédaction du rapport du processus de Turin et de l'étude concernant la relation entre l'enseignement et le monde de l'entreprise préparée par l'ETF en 2010 ainsi que durant le processus de révision interne. L'ensemble de ces collègues est ici remercié pour sa contribution. Que soient également sincèrement remerciés les partenaires sociaux des pays partenaires participant aux projets de l'ETF, qui ont aimablement accepté de répondre aux questions concernant leur participation au processus décisionnel de l'EFP.

*Gérard Mayen*  
Expert de l'ETF

# RÉSUMÉ

À l'heure actuelle, si plusieurs initiatives reflètent le rôle de plus en plus important attendu des partenaires sociaux dans le domaine de l'EFP dans le Sud de la Méditerranée, on sait peu de choses des procédures existantes concernant la mise en œuvre d'un partenariat social et les capacités des partenaires sociaux à assumer leur nouveau rôle. Un examen approfondi de la situation était nécessaire pour donner une idée des enjeux et, en 2009, l'ETF a décidé de réaliser une étude pour analyser la situation.

Cette étude décrit les mécanismes existants qui impliquent les partenaires sociaux et examine les options liées à la mise en œuvre des politiques dans les différents contextes nationaux. L'étude s'intéresse en particulier aux moyens en place qui contribuent à renforcer la participation des partenaires sociaux au développement des ressources humaines dans le domaine de l'éducation et de la formation tout au long de la vie.

Dans le Sud de la Méditerranée, l'économie est en grande partie informelle et/ou dépend de micro, petites, et moyennes entreprises, et si elle varie en fonction des contextes nationaux, la démographie est aujourd'hui un problème concret qui fait de l'emploi des jeunes (hommes ou femmes) un problème récurrent.

Tous les pays de la région sont dotés d'un système tripartite de négociation. Les partenaires sociaux qui représentent les employeurs peuvent être différents d'un pays à l'autre, en fonction de la participation d'une ou plusieurs fédérations. Dans certains cas (Jordanie, Syrie, Liban), les fédérations nationales des chambres de commerce et/ou d'industrie sont reconnues comme étant les représentants officiels dans le modèle organisationnel tripartite. Dans tous les pays, les employés et les travailleurs sont représentés par une fédération syndicale (à l'exception remarquable du Maroc, qui en compte deux actives en la matière).

Presque tous les pays de la région suivent un processus de réforme de leurs systèmes d'éducation et de formation, et le mouvement général tend à développer des politiques davantage axées sur la demande. Dans les pays étudiés, les documents de réforme identifient clairement les partenaires sociaux comme des acteurs essentiels du processus de réforme de l'EFP. Néanmoins, (i) les systèmes d'éducation et de formation sont encore très centralisés bien qu'ils fassent l'objet de restructurations approfondies; (ii) le concept et la définition de partenariat social en EFP sont encore flous pour les gouvernements et les partenaires sociaux eux-mêmes et ils ne sont pas encore conceptualisés comme un mécanisme d'aide à la prise de décisions; et (iii) les partenaires sociaux ne sont pas très bien structurés pour assumer leur nouveau rôle dans l'EFP.

Une combinaison de plusieurs facteurs entrave toujours le développement d'une participation efficace des partenaires sociaux aux systèmes d'EFP.

- En général, les politiques sont élaborées par le gouvernement selon un processus de gouvernance centralisé et descendant. Ces systèmes laissent peu de place aux autres éléments de la société civile dans le processus décisionnel. L'environnement juridique confine souvent les partenaires sociaux dans un rôle consultatif lorsqu'ils participent au processus décisionnel.
- Dans le même temps, cette attitude peut être renforcée par l'absence d'une participation active au développement des ressources humaines de la part des associations industrielles et des organisations patronales et syndicales.
- Par ailleurs, un grand nombre d'institutions représentant les partenaires sociaux n'ont pas la capacité ou la volonté de s'engager dans un domaine qu'elles connaissent peu et qu'elles ne considèrent pas encore comme stratégiquement important. Peu d'entre elles ont une politique claire concernant l'EFP et plus généralement le développement des ressources humaines. Quelques-unes seulement disposent de structures internes qui leur permettent d'élaborer des stratégies, de suivre l'élaboration de politiques, de soutenir les membres qui s'occupent des questions d'EFP au sein de conseils et comités, de fournir des analyses et un appui technique direct dans le cadre de la mise en œuvre des politiques aux niveaux national, régional et local.
- Les capacités limitées et la faible participation des syndicats au développement des ressources humaines sont des caractéristiques récurrentes. En général, la représentation des syndicats est plus faible que celle des employeurs, peut-être parce que les syndicats ne considèrent souvent pas la formation et le développement des ressources humaines comme une grande priorité dans des pays où les discussions relatives à l'emploi et au travail représentent la majeure partie du dialogue social et où les avantages sociaux sont souvent inexistantes.

En réalité, dans le domaine de l'EFPP, seuls quelques pays (Maroc et Tunisie) ont mis en place des structures tripartites officielles et efficaces fonctionnant d'une manière qui peut être considérée comme proche de celle des États membres de l'Union européenne (UE), allant de la prise de décision à la mise en œuvre dans un nombre limité de secteurs prioritaires. Il convient de signaler que ces deux pays, qui reproduisent dans une certaine mesure un modèle élaboré dans l'un des États membres de l'UE (France), sont également ceux qui ont mis en place des modèles structurés de formation continue. Cela peut s'expliquer également par une vision plus orientée vers l'avenir (l'intérêt de se rapprocher de l'Europe par des accords spéciaux).

Les pays d'influence anglo-saxonne prononcée (l'Égypte, la Jordanie et, dans une certaine mesure, le Territoire palestinien occupé et la Syrie) ont tendance à préférer la participation des employeurs (rarement des syndicats) dans le domaine limité de la formation professionnelle initiale. Celle-ci prend la forme d'un partenariat sectoriel. La réussite de ces expériences dépend de la capacité des employeurs (i) à s'organiser au niveau sectoriel, (ii) à identifier leurs besoins en ressources humaines et (iii) à mettre en place avec les gouvernements des structures de travail actives.

L'étude recommande:

- de développer des cadres institutionnels et une base législative pour la participation de tous les partenaires sociaux aux prises de décisions en matière d'EFPP, et d'inclure l'EFPP dans un processus officiel de négociation entre gouvernement et partenaires sociaux;
- de renforcer le dialogue social structuré entre partenaires sociaux, afin d'aboutir à la création d'une plateforme stratégique commune pour le partenariat social dans le domaine de l'EFPP;
- de renforcer les pouvoirs des partenaires sociaux dans le domaine de la gouvernance et de la prise de décisions en matière d'EFPP, par exemple sous la forme d'activités d'apprentissage entre pairs, associant également les services gouvernementaux;
- de prêter une attention particulière aux syndicats, qui sont loin derrière les organisations patronales en termes de capacités et de ressources dans ce domaine;
- de renforcer l'engagement des donateurs ainsi que des institutions européennes et internationales œuvrant dans le domaine du partenariat social, à soutenir les capacités des partenaires sociaux méditerranéens dans les négociations sur des questions d'EFPP.

# 1. INTRODUCTION

«La réussite des politiques sociales et d'emploi dépend de la participation de toutes les parties concernées, à savoir, de tous les partenaires sociaux. À cet égard, la coopération des partenaires sociaux dans toute la région euro-méditerranéenne devrait être renforcée.» Cette conclusion est celle de la conférence euro-méditerranéenne des ministres des affaires étrangères organisée à Marseille en novembre 2008 dans le cadre de l'Union pour la Méditerranée, qui a remplacé le processus de Barcelone pour la coopération entre les pays de la région méditerranéenne.

La même année, une conférence des ministres de l'emploi et du travail qui s'est déroulée à Marrakech au Maroc, a confirmé «l'importance cruciale d'un dialogue social effectif pour améliorer l'emploi, la capacité d'insertion professionnelle, et assurer un travail décent dans les pays de la région euro-méditerranéenne». Un cadre d'action a été adopté lors de cette conférence. Par ailleurs, les conclusions pressaient les pays de renforcer le dialogue bipartite entre employeurs et syndicats afin d'accroître d'une part la contribution de ceux-ci à la gestion du changement économique et social, et d'autre part de renforcer les compétences des partenaires sociaux. Dans ce contexte, le renforcement de la coopération des partenaires sociaux dans toute la région euro-méditerranéenne est encouragé.

En conséquence, le premier forum euro-méditerranéen du dialogue social s'est tenu le 11 mars 2010 à Barcelone. Si les partenaires sociaux de la région y trouvaient pour la première fois l'occasion de se réunir pour discuter des défis communs – en particulier la formation et l'emploi de la masse croissante de jeunes, – plusieurs autres initiatives existent depuis un certain temps. Il s'agit notamment du projet Tresmed<sup>1</sup>, lancé en 2001, qui soutient le renforcement du rôle des agents économiques et sociaux dans les processus décisionnels dans le cadre du partenariat euro-méditerranéen, et du comité de suivi Euromed, mis en place par le Comité économique et social européen pour sensibiliser au partenariat social et renforcer les compétences des partenaires sociaux.

Dans la région, un grand nombre de pays (Algérie, Égypte, Jordanie, Liban, Maroc, Syrie, Territoire palestinien occupé et Tunisie) ont entamé de vastes réformes de modernisation de leurs systèmes d'éducation et de formation (et de manière plus générale, du système de développement des ressources humaines) afin de les rendre compatibles avec les stratégies d'éducation et de formation tout au long de la vie. Ces réformes sont rendues possibles grâce à l'aide des États membres de l'UE, de la Commission européenne et d'autres donateurs, et visent à créer des liens plus étroits entre les besoins du marché du travail et les systèmes de qualité de fourniture de services d'éducation et de formation tout au long de la vie. Dans ce contexte, des systèmes axés sur la demande sont introduits en remplacement des systèmes centralisés et axés sur l'offre, qui ont montré leur manque de souplesse d'adaptation aux changements rapides dans une économie mondiale. Pour atteindre cet objectif général, le rôle d'un plus grand nombre d'acteurs est envisagé, et plus particulièrement celui des partenaires sociaux, des représentants du monde des affaires et de la société civile, qui sont directement invités à identifier les besoins en compétences et à contribuer à la gouvernance et au financement de ces nouveaux systèmes.

Le moment est venu d'analyser si le partenariat social contribue (et, le cas échéant, de quelle manière) à mieux adapter les systèmes d'EFPP aux exigences de l'économie grâce aux récentes réformes et orientations politiques.

L'ETF travaille dans le Sud de la Méditerranée depuis le début du XXI<sup>e</sup> siècle et prête assistance aux services de la Commission européenne dans le cadre de l'Instrument européen de voisinage et de partenariat, ainsi que de l'Union pour la Méditerranée dans le domaine du développement du capital humain. L'un des principaux aspects du travail de l'ETF est de promouvoir la coopération et l'échange d'expériences entre les pays de la région, et entre le Nord et le Sud.

La présente étude analyse la situation de la région dans ce domaine, étudie les options liées à la mise en œuvre de politiques dans les différents contextes nationaux, en particulier eu égard à la manière de renforcer la participation des partenaires sociaux au développement des ressources humaines dans une perspective d'éducation et de formation tout au long de la vie. Elle s'appuie sur l'expérience acquise par l'ETF dans la région depuis dix ans déjà et sur les récentes informations fournies par les études par pays de la série «coopération entre enseignement et monde de l'entreprise» préparées dans le cadre du processus de Turin<sup>2</sup>. Elle vise, en outre, à fournir une analyse globale du partenariat social dans le domaine de l'EFPP dans le Sud de la Méditerranée. Des rapports nationaux ont été préparés dans huit pays de la région<sup>3</sup>, principalement en vue de compiler les pratiques existantes à l'échelle nationale concernant le partenariat social

<sup>1</sup> Tresmed est un projet financé par la Commission européenne dans le cadre du partenariat euro-méditerranéen pour encourager le rôle des agents économiques et sociaux dans les processus décisionnels. Il a été mis en œuvre de 2005 à 2010 par le Conseil économique et social espagnol.

<sup>2</sup> Le «processus de Turin» est un examen participatif des progrès de la politique d'EPF, qui est réalisé tous les deux ans par tous les pays partenaires de l'ETF avec l'aide de cette dernière.

<sup>3</sup> Algérie, Égypte, Liban, Jordanie, Maroc, Territoire palestinien occupé, Syrie et Tunisie.

dans le domaine de l'EEP. Après avoir précisé plusieurs concepts clés, l'étude décrit et analyse, pays par pays, le rôle des partenaires sociaux dans le processus décisionnel et/ou la mise en œuvre de l'EEP. Différentes étapes de développement du partenariat social dans la région sont identifiées et discutées. Un chapitre final décrit les principales recommandations à l'intention des décideurs politiques européens et des pays partenaires, ainsi que des partenaires sociaux européens qui souhaitent aider les partenaires locaux du Sud de la Méditerranée à jouer un plus grand rôle dans la gouvernance de l'EEP.

Tous les commentaires susceptibles d'apporter de précieuses informations complémentaires sont les bienvenus.

## 2. PRINCIPAUX CONCEPTS DE L'ÉTUDE

### 2.1 L'EFP DU POINT DE VUE DE L'ÉDUCATION ET DE LA FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE

Dans cette étude qui examine le rôle de la participation des partenaires sociaux à l'EFP dans le contexte de l'éducation et de la formation tout au long de la vie, priorité est donnée à toutes les formes d'éducation et de formation, initiales et continues, fournies dans le cadre ou en dehors du marché du travail (formation informelle). Vu la grande variété des significations données, selon les contextes nationaux, cette étude couvre tous les types d'enseignement professionnel et technique et de formation professionnelle. Toutes les informations concernant les programmes d'éducation ou les cours de formation qui permettent aux demandeurs d'emploi d'obtenir un travail dans le secteur privé ou public y sont incluses – qu'ils obtiennent ou non un certificat officiel. Il n'y a ici aucune référence à l'enseignement général (secondaire, secondaire supérieur et enseignement supérieur) – sauf cas pertinent spécifique, comme celui de la Tunisie – car la participation directe des partenaires sociaux au processus décisionnel dans le domaine scolaire n'a pas été clairement démontrée.

### 2.2 DIALOGUE SOCIAL ET PARTENARIAT SOCIAL EN EUROPE

La Commission européenne encourage le dialogue social, par le biais de la direction générale Emploi ainsi que des représentants des syndicats européens et des organisations patronales européennes – les partenaires sociaux. Les définitions suivantes sont communes à la Commission européenne<sup>4</sup> et aux partenaires sociaux.

- Le dialogue social européen englobe les discussions, les consultations, les négociations et les actions communes entreprises par les organisations représentatives des partenaires sociaux (les employeurs et les salariés). Il revêt deux grandes formes: un dialogue tripartite auquel participent les pouvoirs publics, et un dialogue bipartite entre les organisations patronales et syndicales européennes.
- Le dialogue bipartite a lieu au niveau interprofessionnel et au sein de comités de dialogue social sectoriels.
- Étant donné leur représentativité, les partenaires sociaux européens ont le droit d'être consultés par la Commission et peuvent décider de négocier des accords contraignants. Le dialogue social trouve son fondement institutionnel dans le traité de la Communauté européenne.

Selon le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop)<sup>5</sup>, le dialogue social est mieux développé en Europe que dans toute autre région du monde, et la culture européenne du dialogue social est considérée comme une pierre angulaire du modèle économique et social européen. Les activités de partenariat social se déroulent en grande partie dans le cadre de ce modèle qui couvre le marché du travail actif et les politiques économiques (y compris l'éducation et la formation tout au long de la vie), la protection et l'insertion sociales, la réglementation du travail, les relations industrielles et la flexicurité.

L'éducation et la formation sont en général considérées comme des éléments décisifs du renforcement de la compétitivité des sociétés ou des nations ainsi que de leur contribution à une meilleure capacité d'insertion professionnelle des personnes. Au sein de l'Union européenne, la stratégie de Lisbonne (2000) a défini l'UE comme une économie compétitive fondée sur le savoir. Les partenaires sociaux sont reconnus comme des acteurs importants à tous les niveaux (entreprise, secteur, national et transnational). Ils sont associés (depuis 2002) dans une stratégie commune intitulée «Cadre d'actions pour le développement des compétences et des qualifications tout au long de la vie» et jouent depuis lors un rôle important dans l'application de la stratégie de Lisbonne en participant à la formulation d'orientations sur la manière de garantir la croissance et l'emploi, et de renforcer la compétitivité.

Depuis lors, l'éducation et la formation figurent en tête des priorités – tout d'abord par le biais du programme de travail «Éducation et formation 2010» (depuis 2001), suivi du cadre stratégique actuel pour la coopération européenne dans le domaine de l'éducation et de la formation «Éducation et formation 2020». L'étude réalisée par le Cedefop en 2008 sur le dialogue social et l'éducation et la formation tout au long de la vie démontre l'importance du dialogue entre partenaires sociaux en matière d'éducation et de formation, en particulier en cas de changement industriel (Galvin Arribas et al., 2008). Le rapport montre comment le partenariat social a contribué à la mise en œuvre de la stratégie de Lisbonne dans le

<sup>4</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=329&langId=fr>

<sup>5</sup> [www.cedefop.europa.eu/EN/events/10593.aspx](http://www.cedefop.europa.eu/EN/events/10593.aspx) (en anglais)

domaine de l'emploi et de l'éducation et de la formation tout au long de la vie. Un éventail de décisions politiques (traités de Maastricht et d'Amsterdam, communiqué d'Helsinki) et de procédés et méthodes de travail (méthode ouverte de coordination lancée par le Conseil européen, processus de Copenhague, etc.) ont contribué à l'élaboration d'un cadre de coopération où le partenariat joue un rôle vital.

À l'échelle européenne (au niveau transnational), les partenaires sociaux sont les suivants:

- la Confédération européenne des syndicats (CES);
- l'Union des confédérations de l'industrie et des employeurs d'Europe (BusinessEurope);
- le Centre européen des entreprises à participation publique (CEEP);
- l'Union européenne de l'artisanat et des petites et moyennes entreprises (UEAPME).

En 2007, ils se sont réunis pour produire une étude commune concernant les principaux défis auxquels sont confrontés les marchés du travail européens. Dans leurs recommandations concernant l'éducation et la formation, les partenaires sociaux se sont engagés à «promouvoir la notion d'éducation et d'apprentissage tout au long de la vie, et à veiller à ce que le développement continu des compétences et l'acquisition de qualifications soient des intérêts partagés par les entreprises et les employés» (CES et al., 2007).

Au niveau des États membres, le partenariat social en matière d'EFP prend des formes très variées, qui ne seront pas exposées en détail ici. S'il existe des différences entre les pays européens, dans tous ces pays les partenaires sociaux participent à la politique et à la mise en œuvre de l'EFP, tant en matière de formation initiale que continue. Dans son analyse d'une étude préparée par le Cedefop, Winterton (2006) déclare: «Le dialogue social et d'autres formes de participation de partenaires sociaux, comme dans des organes tripartites par exemple, sont très présents et apparents à tous les niveaux de la politique et de la mise en œuvre de l'EFP en Europe: aux niveaux national, régional, sectoriel et local [...] Il est significatif que les partenaires sociaux participent, que le modèle socioéconomique dominant soit ou non soumis à une réglementation légale (c'est le cas dans la majorité des pays), à des accords volontaires (comme au Royaume-Uni) ou à un mélange des deux (comme c'est le cas dans la coopération formalisée en Finlande et aux Pays-Bas).»

Un autre rapport préparé conjointement par la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail et le Cedefop en 2009 examine l'apport de la négociation collective à la formation professionnelle continue et le rôle des partenaires sociaux (Eurofound-Cedefop, 2009). Il conclut que «l'influence du processus de Copenhague a encouragé la plupart des États membres de l'UE à introduire ou réviser leur système national de formation professionnelle continue» et reconnaît le rôle croissant que jouent les partenaires sociaux dans les processus décisionnels, même si c'est par le biais de mécanismes qui varient d'un pays à l'autre.

## 2.3 DIALOGUE SOCIAL DANS LES PAYS DU SUD DE LA MÉDITERRANÉE

Selon les recherches entreprises par Isabelle Schömann au nom de l'Institut syndical européen en 2003 dans des pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée<sup>6</sup>, le tripartisme n'est pas réglementé de la même manière dans tous les pays; et lorsque des organes tripartites sont présents, ils ne constituent pas un cadre approprié au dialogue social. L'auteure fait également remarquer qu'il n'existe quasiment aucun mécanisme d'évaluation des résultats de ces accords de partenariat.

Schömann signale également que si plusieurs pays n'ont pas encore ratifié certaines conventions fondamentales et/ou prioritaires de l'Organisation internationale du travail (OIT, voir annexe), la liberté d'association est garantie soit par des dispositions constitutionnelles, soit par des textes juridiques. Elle souligne la dépendance fonctionnelle des syndicats dans la région à l'égard des gouvernements, qui gêne la capacité décisionnelle. En ce qui concerne les employeurs, Schömann fait remarquer le haut niveau de politisation des organisations patronales et leur énorme pouvoir d'influence sur les décisions politiques majeures. Un rapport présenté en 2007 par le Forum économique et social signale que dans les pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord, «les États ont limité les activités générales des organisations syndicales et patronales, et s'efforcent de les contrôler par cooptation dans certains cas, et par coercition dans d'autres» (Esim et al., 2007, p. 6).

Autrement dit, comme l'analyse le souligne au chapitre 3, le dialogue social dans la région méridionale de la zone couverte par la politique européenne de voisinage prend des formes, et se déroule dans des cadres, qui peuvent différer de ceux de l'Europe.

Dans ce contexte singulier, les conseils économiques et sociaux sont les pierres angulaires de l'élaboration et du développement de mécanismes tripartites. Ils existent dans cinq des huit pays couverts par l'étude (Algérie, Jordanie,

6 Algérie, Jordanie, Maroc, Territoire palestinien occupé et Tunisie.

Liban, Territoire palestinien occupé et Tunisie) et seront probablement bientôt mis en place dans deux autres (Égypte et Maroc). Étant donné qu'ils analysent régulièrement l'environnement économique et social, et plus particulièrement les problèmes liés à l'éducation, à l'emploi et au marché du travail, ils sont probablement les lieux les plus indiqués pour mettre au point une stratégie de dialogue social dans le domaine de l'EFPP. Ils procèdent à des échanges au niveau d'Euromed par le biais du projet Tresmed financé par l'UE et participent au comité de suivi Euromed mis en place par le Comité économique et social européen, qui contribue à sensibiliser au partenariat social et à renforcer les capacités des partenaires sociaux.

Contrairement à ce qui se passe dans l'UE (voir section 2.2 ci-dessus), dans la région sud de la Méditerranée, il n'existe aucun cadre politique regroupant l'ensemble des pays, qui constituerait une plateforme de discussion, et servirait de référence pour un éventuel alignement des stratégies et politiques.

Dans ce contexte, l'Union pour la Méditerranée<sup>7</sup> accorde une très grande importance au renforcement du partenariat social, comme souligné au cours de la conférence des ministres de l'emploi qui s'est tenue à Marrakech en novembre 2008.

Le premier forum euro-méditerranéen du dialogue social qui s'est déroulé le 11 mars 2010 à Barcelone, instauré à la suite de la conférence de Marrakech, a permis d'établir un premier contact entre les partenaires sociaux afin d'aborder les problèmes communs identifiés: la formation et l'emploi des jeunes.

# 3. BREF APERÇU DES PARTENAIRES SOCIAUX ACTIFS DANS L'EFP DANS LE SUD DE LA MÉDITERRANÉE

Ce chapitre donne un bref aperçu de l'organisation, des capacités, et des ressources des partenaires sociaux – principalement liées aux possibilités de participation aux activités d'EFP aux niveaux politique et technique.

Les partenaires sociaux – définis comme des organisations représentant des employeurs ou des travailleurs – sont actifs dans tous les pays couverts par cette étude. Ils sont essentiellement organisés de manière à répondre au mieux aux besoins et attentes de leurs membres.

En fonction de l'environnement local, les employeurs sont représentés par une ou plusieurs fédérations et dans certains cas (Jordanie, Syrie, Liban), les fédérations nationales des chambres d'industrie et/ou de commerce sont reconnues comme des représentants officiels dans le modèle d'organisation tripartite. Dans tous les pays, employés et travailleurs sont représentés par une fédération syndicale (à l'importante exception du Maroc, qui en compte deux actives dans le domaine).

Un nombre très limité d'entre elles suivent une politique claire en matière d'EFP et, de manière plus générale, de développement des ressources humaines. Quelques-unes seulement ont des structures internes habilitées à élaborer des stratégies, à assurer un suivi de la mise au point des politiques, à apporter une aide directe à leurs membres en charge des questions d'EFP au sein de conseils et comités, à procéder à des analyses et à proposer des suggestions techniques directes concernant la mise en œuvre de politiques aux niveaux local, régional et national.

Il n'est sans doute pas surprenant, vu les différences entre pays en matière de développement des systèmes d'EFP, qu'il y ait également de nombreuses différences de structures de coopération entre employeurs, salariés et gouvernements, et de participation à la gestion des systèmes d'EFP.

## 3.1 LES PARTENAIRES SOCIAUX DANS L'EFP: REPRÉSENTATIVITÉ, STRUCTURES INTERNES ET MÉCANISMES

### ALGÉRIE

En Algérie, le partenariat social est assez récent. Toutes les organisations se concentrent surtout sur les intérêts de leurs membres (aide à l'exportation et aux services, assistance, etc.) et traitent de thèmes traditionnels de négociation sociale: salaires, affaires sociales et sécurité.

Le premier syndicat (l'Union générale des travailleurs algériens – UGTA) a été créé en 1956, et la première organisation patronale (la Confédération générale des entreprises algériennes – CGEA), en 1988. La participation officielle des partenaires sociaux à l'EFP a été reconnue en février 2008, dans la nouvelle loi d'orientation de la formation et de l'enseignement professionnels. La loi prévoit l'instauration d'un conseil supérieur au sein duquel les partenaires sociaux seront appelés à siéger. Ce conseil jouera un rôle consultatif et conseillera le gouvernement en matière d'élaboration et de régulation de la politique nationale d'EFP. Cependant sa composition (57 membres dont 47 issus de ministères, agences gouvernementales et entreprises publiques) et son rôle purement consultatif soulèvent la question de son impact sur le système. Bien que représentés au niveau du conseil, il est difficile d'imaginer un impact important des partenaires sociaux dans un tel contexte. Lors de la rédaction de cette étude, le conseil n'était toujours pas activé.

Il existe 29 organisations patronales représentées par la CGEA et par la Confédération algérienne du patronat lors de réunions ou consultations avec les ministères – essentiellement dans les domaines de l'économie, des relations sociales et de la sécurité.

Si 70 syndicats de travailleurs sont identifiés aujourd'hui, seuls 52 sont reconnus par le ministère du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale. L'Union générale des travailleurs algériens les représente tous dans les réunions tripartites en général, ainsi que dans le cadre de l'EFP.

Les partenaires sociaux participent aux réunions tripartites avec le gouvernement (signature d'un traité économique et social) et aux réunions des comités de travail de l'Assemblée populaire nationale, du sénat, du Conseil national économique et social (CNES) et du conseil consultatif. La CGEA représente les employeurs au conseil d'administration de la Caisse nationale d'assurance sociale (CNAS), de la Caisse nationale d'assurance chômage (CNAC) et de la Caisse nationale des retraites (CNR). En l'absence d'un cadre juridique pour le partenariat social dans l'EFPP, les partenaires sociaux ont un rôle très limité dans les décisions en matière de politiques et ne disposent pas de structures importantes pour traiter des questions d'EFPP.

## ORGANISATIONS PATRONALES ET SYNDICALES EN ALGÉRIE

### Organisations patronales

Confédération générale des employeurs et opérateurs algériens (CGEOA)	La Confédération générale des employeurs et opérateurs algériens (mise en place comme la première organisation patronale en 1988) représente 7 000 membres de tous les secteurs et participe à tous les conseils d'administration des systèmes de sécurité sociale (CNAS, CNR, CNAC). Elle est membre du Conseil national économique et social.
---	---

Confédération algérienne du patronat (CAP)	La Confédération algérienne du patronat représente en particulier les PME et a des bureaux dans 42 départements (wilayas). Elle représente 15 fédérations nationales. Elle est de loin la plus grande organisation d'employeurs étant donné qu'elle représente 76% des entreprises affiliées à une organisation. Elle est très active sur la scène internationale (OIT, Organisation arabe du travail, Réseau des entreprises maghrébines pour l'environnement) et est membre de la Caisse nationale d'assurance sociale et de la Caisse nationale des retraites.
--	---

Confédération nationale du patronat algérien (CNPA)	La Confédération nationale du patronat algérien représente huit fédérations et environ 6 000 PME.
---	---

### Organisations syndicales

Union générale des travailleurs algériens (UGTA)	Le plus ancien syndicat (établi en 1956), qui compte environ 1,5 million de membres.
--	--

## ÉGYPTE

De nombreux acteurs différents participent aux activités d'EFPP en Égypte. Plus de 25 ministères et autorités sont actuellement actifs dans ce domaine. La législation offre un cadre pour des accords institutionnels qui prévoient une représentation tripartite dans le domaine de l'EFPP (comme le Conseil suprême pour le développement des ressources humaines, qui figure dans la nouvelle loi sur le travail de 2003, et les 27 conseils locaux pour l'EFPP). Toutefois, ces mécanismes ne fonctionnent pas tout à fait dans la pratique. Les partenaires sociaux participent au comité exécutif du Conseil suprême pour l'EFPP.

Plusieurs organisations patronales sont assez actives dans le domaine de l'EFPP, essentiellement par le biais des fédérations dans les secteurs concernés, tandis que les syndicats sont en général absents dans ce domaine. Une organisation patronale, l'Union des associations d'investisseurs, a créé le Centre national de développement des ressources humaines, qui a pour objectif d'intervenir dans la prise de décisions en matière de politiques d'EFPP (grâce à sa représentation dans le système de formation en alternance lancé par l'initiative Mubarak-Kohl, aujourd'hui adopté dans le système égyptien).

Il existe plusieurs initiatives de partenariat public-privé au niveau sectoriel (auxquelles ne participent pas les syndicats), telles que:

- les trois conseils de formation: (i) le conseil de formation industrielle, créé en 2006 sous l'égide du ministère du commerce et de l'industrie; (ii) le conseil de formation en construction, sous l'égide du ministère de la construction, et (iii) le conseil de formation en tourisme, créé en 2010 sous l'égide du ministère du tourisme. Tous ces conseils de formation maintiennent d'étroites relations avec les fédérations sectorielles correspondantes, qui sont également les plus actives dans le domaine de l'EFPP;
- les partenariats entreprise-formation (PEF) initialement créés par le programme européen de réforme de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels (EFTP) dans 12 secteurs et également au niveau

local (dans le secteur de la construction par exemple), où la participation des employeurs par le biais des chambres est importante.

Cela s'applique également aux écoles d'EFPP du système de formation en alternance mises en place dans le cadre de l'initiative Moubarak-Kohl, qui ont été les premières à créer des unités de formation avec les associations régionales d'investisseurs et, dans une certaine mesure, par le biais d'une participation aux conseils locaux d'EFPP.

## ORGANISATIONS PATRONALES ET SYNDICALES EN ÉGYPTE

### Organisations patronales

Union des associations d'investisseurs (UIA) et Centre national de développement des ressources humaines (NCHRD)	L'Union des associations d'investisseurs a été créée en 2004. Elle rassemble les associations d'investisseurs de toute l'Égypte. Son objectif est de représenter les investisseurs auprès des autorités gouvernementales et de contribuer à résoudre les problèmes et à demander l'aide ou les services du gouvernement le cas échéant.
--	---

En 2006, l'Union des associations d'investisseurs a mis en place le Centre national de développement des ressources humaines destiné à participer (en tant que représentant du secteur privé) à l'initiative Moubarak-Kohl.

Fédération des industries égyptiennes (FEI)	La Fédération des industries égyptiennes a été établie en 1922 dans le but d'assurer la croissance économique industrielle, tant nationale qu'au niveau des exportations. Son objectif est atteint par le biais de 17 comités d'aide à la décision qui développent en permanence des programmes et services en vue de faciliter et soutenir l'industrie égyptienne.
---	---

L'un des comités de la fédération est le Comité de formation professionnelle et industrielle qui est habilité à travailler dans plusieurs domaines liés à l'EFPP.

La fédération rassemble également 16 chambres et 8 PEF qui sont reliés entre eux. Entre autres, le partenariat d'entreprises pour la formation en matériaux de construction a été mis en place par décret du ministre du commerce et de l'industrie afin de garantir la participation des employeurs à la conception de la réforme de l'EFPP dans le secteur.

Fédération égyptienne des entrepreneurs en bâtiment (EFCBC)	La Fédération égyptienne des entrepreneurs en bâtiment a été créée en 1992 sous le nom de «Egyptian Federation for Construction and Building Contractors». Elle couvre des domaines tels que le bâtiment, les travaux publics et la mise en valeur des terres, ainsi que le dragage, les travaux d'installation maritime et autres travaux similaires. La fédération veille aux intérêts communs de ses membres et représente ces derniers dans les discussions et/ou négociations avec les autorités. Elle participe à la définition des conditions d'occupation, à la mise au point de méthodes, etc. Elle s'efforce également de contribuer à la réalisation du plan général du gouvernement dans le domaine des compétences.
---	--

Créée en 1968, cette fédération vise à créer un bon environnement pour l'industrie du tourisme, à renforcer les aptitudes des travailleurs du secteur afin de les rendre compétitifs au niveau international, et à travailler en collaboration avec les cinq chambres de tourisme qui y sont affiliées ainsi qu'avec le ministère du tourisme pour promouvoir les intérêts de l'industrie. Au niveau juridique, l'avis de ces chambres doit être pris en considération avant toute prise de décision affectant l'industrie du tourisme.

### Organisations syndicales

Fédération syndicale égyptienne (ETUF)	Il existe environ 23 syndicats en Égypte, représentant chacun une industrie ou un service différent. Plus de 25% des travailleurs sont membres d'un syndicat. Tout syndicat doit être affilié à la Fédération syndicale égyptienne.
--	---

## JORDANIE

En Jordanie, la participation des partenaires sociaux à l'EFPP est très récente. Les trois principaux partenaires sociaux – la Chambre d'industrie de Jordanie (JCI), la Chambre de commerce de Jordanie (JOCC) et la Fédération générale des syndicats jordaniens (GFJTU) – ne sont engagés que depuis peu et ne disposent que de ressources et capacités embryonnaires. Leur rôle est officiellement repris dans la loi sur l'emploi et l'EFPP (E-EFPP) et ils sont représentés dans un grand nombre de conseils et comités qui travaillent dans le domaine de l'emploi et de l'EFPP. Ils sont appuyés par l'ETF dans le renforcement de leurs capacités et l'élaboration d'une stratégie commune concernant leur nouveau rôle dans le processus décisionnel. Grâce à ce projet, la coopération entre partenaires sociaux a été établie, et des expériences ont été partagées avec des partenaires sociaux européens.

Le ministère du travail lance actuellement un projet de dialogue social avec l'aide de l'OIT. Un comité tripartite – six représentants du ministère du travail, six représentants des employeurs (la JCI et la JOCC ont chacune trois représentants) et six membres de la Fédération générale des syndicats jordaniens – dirigé par le ministère du travail est prévu, dans le cadre duquel les partenaires sociaux devraient débattre et conseiller le ministère du travail sur les sujets liés aux relations de travail.

La JCI a récemment mis en place (en 2009) un département pour la formation professionnelle, l'emploi et les ressources humaines, qui compte un expert pour traiter toutes les activités de la chambre dans le secteur de l'EFPP. Il fait rapport au directeur général de la chambre. Ce département a pour principales missions de préparer des informations de fond pour les représentants élus de la chambre aux conseils et comités, de discuter les documents de politique émis par le gouvernement, de participer aux comités techniques, et de contribuer à l'élaboration de la stratégie de la JCI dans les domaines de l'EFPP et de l'emploi.

La JOCC vient de mettre en place (en 2010) une division d'EFPP pour le développement des ressources humaines dotée d'un expert. Les tâches de cette division sont similaires à celles du département de la JCI. La division rend compte directement au comité de direction de la JOCC.

Le comité dirigeant de la Fédération générale des syndicats jordaniens s'est engagé à également mettre en place une division de développement des ressources humaines. Jusqu'à présent, un expert de la Vocational Training Corporation (VTC – organisme public de formation professionnelle) a été détaché auprès de la Fédération pour traiter de l'EFPP et travailler en étroite collaboration avec un membre élu représentant la Fédération dans un grand nombre de conseils et comités. Ses missions devraient être identiques à celles des départements de la JCI et de la JOCC. Toutefois, en raison principalement d'une capacité financière limitée, aucune ressource interne n'a été allouée à ces tâches dans la pratique. À long terme cela pourrait empêcher la fédération de jouer pleinement son rôle dans la prise de décisions en matière d'EFPP.

En outre, il existe 29 organisations patronales et 11 associations techniques et professionnelles qui veillent aux intérêts de leurs membres mais ne font partie d'aucune fédération. Elles peuvent être représentées dans plusieurs conseils et comités, mais en général sur une base privée (Durrah et al., 2006).

### ORGANISATIONS PATRONALES ET SYNDICALES EN JORDANIE

#### Organisations patronales

Chambre d'industrie de Jordanie (JCI)	La Chambre d'industrie de Jordanie représente trois chambres d'industrie en Jordanie, coopère avec le gouvernement concernant les politiques, lois, règlements, stratégies et programmes touchant à l'industrie nationale, et assume un rôle consultatif. Elle est représentée dans les forums nationaux et internationaux.
---------------------------------------	---

Chambre de commerce de Jordanie (JOCC)	La Chambre de commerce de Jordanie représente 15 chambres de commerce en Jordanie. Elle travaille avec les autorités nationales et internationales et joue un rôle consultatif auprès du gouvernement et du parlement.
--	--

#### Organisations syndicales

Fédération générale des syndicats jordaniens (GFJTU)	La Fédération générale des syndicats jordaniens représente 17 syndicats, qui couvrent tous les secteurs en Jordanie. Elle participe régulièrement au dialogue social, en général en qualité de conseil (comme la JCI et la JOCC). Elle est représentée auprès de nombreux conseils et comités qui traitent de l'EFPP.
--	---

## LIBAN

Au Liban, le partenariat social n'est jusqu'à présent pas un élément important de la prise de décisions en matière d'EFPP. Toutefois, certaines associations professionnelles sont représentées auprès de comités et/ou conseils nationaux.

Les chambres de commerce, d'industrie et d'agriculture, et l'Association des industriels libanais sont membres de conseils et comités nationaux – notamment du Centre de formation professionnelle pour adultes, du Conseil supérieur d'enseignement technique et professionnel et de l'Association libanaise d'enseignement technique.

Avec le ministère de l'éducation et de la formation, ils participent à certains projets de formation.

En dehors de leur participation officielle aux comités de haut niveau précités, aucune de ces institutions n'a mis en place de mécanismes ou structures spécifiques pour traiter des politiques d'EFPP.

### ORGANISATIONS PATRONALES ET SYNDICALES AU LIBAN

#### Organisations patronales

Association des industriels libanais (ALI)	Fondée en 1943, l'Association des industriels libanais est une organisation économique rassemblant des industriels de tout le Liban. L'ALI plaide en faveur d'une politique de développement industriel équilibré pour toutes les régions du Liban et est invitée aux réunions gouvernementales traitant de questions spécifiques au secteur. Parmi ses comités spéciaux, l'ALI a un comité d'EFPP qui s'occupe de la formulation des politiques dans ce domaine.
--	---

Chambres de commerce, d'industrie et d'agriculture (CCIA)	Les chambres de commerce, d'industrie et d'agriculture du Liban (Beyrouth et Mont-Liban, Nord, Sud et vallée de la Bekaa) sont des institutions d'utilité publique. Elles ont une personnalité juridique indépendante et encouragent le développement d'entreprises commerciales. Les CCIA comptent aujourd'hui parmi leurs membres la plupart des sociétés commerciales libanaises. La majorité de ces sociétés sont qualifiées de PME. Les CCIA servent l'économie et les entreprises privées libanaises par le biais d'un large éventail de services et activités, y compris l'information et la formation professionnelles <sup>8</sup> .
---	---

#### Organisations syndicales

Confédération générale des travailleurs libanais (CGTL)	Fondée en 1958, la Confédération générale des travailleurs libanais est une fédération syndicale nationale peu organisée qui compte environ 200 000 membres. La CGTL s'est jusqu'à présent concentrée sur les droits fondamentaux de ses membres (salaires, etc.) et n'a pas encore participé à l'EFPP.
---	---

<sup>8</sup> L'institut de formation par alternance franco-libanais à la chambre de commerce, d'industrie et d'agriculture de Beyrouth a été créé en 1995 avec l'aide des chambres de commerce françaises. Sa mission consiste à concevoir et fournir des programmes de formation professionnelle et de haute qualification. Il a été fondé pour satisfaire aux besoins en formation des entreprises.

## MAROC

Au Maroc, les partenaires sociaux sont étroitement associés à l'EFPP et y ont une grande influence. La nouvelle loi sur le travail a renforcé le rôle tant des employeurs (Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM) et Chambre de commerce, d'industrie et de services), que des employés (Union marocaine du travail (UMT), Union générale des travailleurs du Maroc) dans la prise de décisions. L'EFPP est considéré comme une question de négociation collective. Les partenaires sociaux participent directement à la gestion du système de formation professionnelle continue, y compris à son financement. Comme l'indique un récent rapport de l'OIT, «l'un des points forts du dialogue social au Maroc est sans aucun doute les nouvelles attitudes des parties concernées concernant le concept de dialogue social» (Behrendt, 2009).

La CGEM (principale fédération patronale) se compose de 18 comités dont un est chargé de la formation professionnelle. Deux membres élus représentent la CGEM auprès de tous les conseils et comités au sein desquels les stratégies sont débattues. Les représentants du comité d'EFPP sont aidés par un expert spécialisé. Les groupements interprofessionnels d'aide au conseil (GIAC) et les fédérations sont les principaux instruments de fonctionnement de la CGEM concernant la mise en œuvre de stratégies sectorielles. La CGEM est également représentée auprès des dix comités régionaux d'EFPP.

L'UMT (principal syndicat) puise dans ses ressources humaines (personnel détaché d'entreprises) pour participer directement aux activités d'EFPP. Un comité interne prépare tous les documents stratégiques concernant l'EFPP. Trois membres élus de l'UMT sont représentés au conseil de direction de l'Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPPT) et dans les dix régions où existe un comité d'EFPP, l'UMT est représentée par deux membres.

### ORGANISATIONS PATRONALES ET SYNDICALES AU MAROC

#### Organisations patronales

Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM)	Créée en 1947, la Confédération générale des entreprises du Maroc représente des sociétés de toutes tailles et de tous secteurs. Les PME représentent 95% de ses membres. La CGEM travaille activement sur la scène internationale pour promouvoir l'économie marocaine et attirer les investissements étrangers. Elle est actuellement chargée de la mise en œuvre du nouveau système de formation continue dans le pays.  De nombreuses associations professionnelles sectorielles travaillent sous l'égide de la CGEM, mais elles jouissent toutefois d'une grande autonomie financière et opérationnelle. L'une des plus actives dans le domaine de l'EFPP est l'Association marocaine des industries du textile et de l'habillement (Amith), qui a développé un concept de formation contractuelle en 1990. Cet accord entre le gouvernement et l'Amith stipule que toute initiative visant à créer ou arrêter une discipline ou section de formation doit être approuvée par l'Amith. Ce concept est actuellement appliqué dans de nombreux autres secteurs: tourisme, technologies de l'information et de la communication, bâtiment, industries métallurgiques, mécaniques, électriques et électroniques, automobile et aéronautique.
Fédération des chambres de commerce, d'industrie et de services du Maroc (FCCISM)	Cette fédération représente les chambres et sociétés qui en sont membres et participe activement à tous les débats concernant l'économie et l'avenir de leurs membres. Elle est membre du conseil de l'OFPPPT.

#### Organisations syndicales

Union marocaine du travail (UMT)	Créée en 1970, l'Union marocaine du travail entretient des contacts avec le Parti du progrès et du socialisme (PPS).
Union générale des travailleurs du Maroc (UGTM)	Créée en 1960, l'Union générale des travailleurs du Maroc entretient des contacts avec le Parti de l'indépendance (Istiqlal).

## SYRIE

Bien que la coopération entre l'enseignement et le monde du travail ne soit pas obligatoire, la participation des partenaires sociaux à l'EFP a augmenté au cours des dernières années. Les employeurs sont représentés par les fédérations des chambres de commerce et d'industrie et par la Fédération générale des artisans. Du côté des syndicats, la Fédération générale des syndicats est l'organe qui représente tous les travailleurs. Son organisation interne n'est pas conçue pour traiter de questions concernant la politique d'EFP.

En Syrie, les chambres d'industrie, par la mise en place du programme d'apprentissage, ont développé des capacités internes et alloué des ressources pour assurer le suivi de la mise en œuvre du système. Des membres élus représentent ces chambres auprès de plusieurs conseils et comités. Un centre de développement des ressources humaines a été établi à Damas pour aider ces membres et collecter des données et informations. Un bureau spécial pour le programme d'apprentissage a été établi au sein des chambres d'industrie d'Alep et d'Homs, et un projet prévoit la création de centres d'EFP similaires à celui de Damas.

### ORGANISATIONS PATRONALES ET SYNDICALES EN SYRIE

#### Organisations patronales

Fédération des chambres d'industrie	Cette fédération représente les chambres d'industrie locales et défend les intérêts de leurs membres (sociétés). Elle représente les chambres auprès des autorités et est elle-même représentée lors de conférences locales, internationales et du monde arabe ainsi que lors de discussions économiques et sociales, etc. La chambre d'industrie de Damas est dotée d'un centre pour les ressources humaines, et des centres similaires devraient être établis à Alep et Homs.
Fédération des chambres de commerce	Cette fédération représente les chambres de commerce locales et défend les intérêts de leurs membres (sociétés). Elle représente les chambres auprès des autorités et participe à des conférences locales, internationales et du monde arabe. Des centres d'EFP ont été mis en place à Damas, Alep et Homs. Leur travail n'est pas encore réglementé dans le cadre d'un accord avec les ministères participant au processus décisionnel en matière d'EFP.
Fédération générale des artisans	Cette fédération représente les employeurs de coiffeurs, confiseurs et artisans en tous genres, et délivre des permis d'exercer après examen.

#### Organisations syndicales

Fédération générale des syndicats	Cette fédération représente tous les syndicats en Syrie et les travailleurs dans tout le pays.
-----------------------------------	--

## TERRITOIRE PALESTINIEN OCCUPÉ

Plusieurs organisations patronales sont représentées dans le Territoire palestinien occupé mais il n'existe qu'un acteur majeur du côté des syndicats. Elles sont représentées au conseil supérieur de l'EFP ainsi qu'au niveau local au sein des conseils locaux d'emploi et de formation.

Influencée par les conflits politiques actuels, la situation dans le Territoire palestinien occupé est complexe dans le domaine de l'EFP. Les partenaires sociaux ne sont pas très bien organisés pour traiter de questions d'EFP tout au long de la vie, ce qui signifie que la plupart des initiatives sont prises par les ministères compétents et l'UNRWA, l'Office des secours et des travaux des Nations unies pour les réfugiés de Palestine au Proche-Orient.

Les partenaires sociaux sont représentés par des membres élus auprès de plusieurs organes tels que le conseil supérieur d'EFP, avec des représentants des ministères (ministère de l'éducation et de l'enseignement et ministère du travail) et les conseils locaux d'emploi et de formation. Jusqu'à présent, aucun des partenaires sociaux ne s'est organisé pour traiter des questions liées à l'EFP.

### ORGANISATIONS PATRONALES ET SYNDICALES DANS LE TERRITOIRE PALESTINIEN OCCUPÉ

#### Organisations patronales

Fédération des chambres de commerce et d'industrie (FCCI)	La Fédération des chambres de commerce et d'industrie représente les intérêts de ses membres et est de temps en temps consultée par les ministères et les centres de formation sur les nouveaux programmes de formation et d'autres questions connexes. Elle coopère également avec des donateurs internationaux concernant des programmes de formation destinés à ses membres.
---	---

Association palestinienne pour les technologies de l'information (PITA)	L'Association palestinienne pour les technologies de l'information a été fondée en 1999 par un groupe d'entrepreneurs palestiniens et défend les intérêts du secteur des technologies de l'information et de la communication. Elle est légalement enregistrée auprès du ministère de l'économie nationale comme une organisation commerciale à but non lucratif. Elle représente aujourd'hui plus de 80 grandes entreprises de différents sous-secteurs.
---	---

Union des entrepreneurs palestiniens (PCU)	L'Union des entrepreneurs palestiniens est une organisation professionnelle, économique et sociale qui est représentée par tous les entrepreneurs locaux qui y sont enregistrés et classés. Elle vise à organiser le métier d'entrepreneur en bâtiment dans le Territoire palestinien occupé et à l'étranger.
--	---

Fédération palestinienne des industries (PFI)	La Fédération palestinienne des industries est l'institution nationale qui représente le secteur industriel palestinien par le biais de ses cinq associations fédérées.
---	---

Union des comités de travail agricole (UAWC)	L'Union des comités de travail agricole a été créée en 1986 par un groupe de bénévoles et d'agronomes sous forme d'organisation à but non lucratif dont l'objectif est de défendre les intérêts des agriculteurs palestiniens.
--	--

#### Organisations syndicales

Fédération générale palestinienne des syndicats (PGFTU)	La Fédération générale palestinienne des syndicats représente plusieurs syndicats dans différents secteurs du commerce et de l'industrie et est représentée au conseil supérieur de l'EFP.
---	--

## TUNISIE

Les principaux partenaires sociaux en Tunisie sont l'Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat ou Utica (employeurs) et l'Union générale tunisienne du travail ou UGTT (travailleurs) et ils sont représentés à tous les niveaux dans plusieurs conseils et comités, depuis le Comité économique et social jusqu'aux comités régionaux de formation professionnelle. Au fil du temps, ils ont acquis des capacités internes et assigné des ressources à des activités de suivi dans le domaine de l'EFPP. L'Union tunisienne de l'agriculture et de la pêche et la Fédération tunisienne de l'hôtellerie travaillent dans leurs secteurs spécifiques en tant que représentants des employeurs. Au milieu des années 1990, le ministère de l'emploi et de la formation professionnelle a signé plusieurs conventions avec les principales fédérations dans le cadre de la participation des organisations patronales au système d'EFPP. Une convention similaire a été signée au début des années 2000 avec l'organisation syndicale: l'UGTT.

À l'Utica, un membre élu du comité exécutif est spécialement affecté au suivi de toutes les activités liées à l'EFPP et représente l'Utica dans tous les conseils et comités dirigés par le gouvernement. Un département spécifique chargé des activités d'EFPP et de développement des ressources humaines, composé de plusieurs représentants régionaux, est actif au siège de l'Utica et traite essentiellement des questions de coordination avec les ministères compétents, les structures régionales et sectorielles de l'Utica et participe aux comités techniques organisés par le ministère en charge de l'EFPP. Néanmoins, il n'existe pas de liens structurés pour le reporting entre le département en charge et les membres élus qui participent, et le flux d'informations est donc limité. Un autre département est chargé de collaborer étroitement avec les sociétés privées qui travaillent dans le domaine du conseil et de la formation. L'Utica prévoit une réorganisation afin de mieux répondre aux besoins de ses entreprises en termes d'EFPP.

Au siège de l'UGTT, deux départements travaillent sous la responsabilité du comité exécutif dans le domaine de l'EFPP. Les questions d'EFPP sont traitées par le département des études, qui compte un expert, tandis que le département de la formation syndicale se concentre essentiellement sur les activités syndicales internes liées à l'EFPP. Cette situation engendre une certaine confusion vu que l'UGTT peut être représentée auprès des différents conseils et comités par l'un ou l'autre département. Le comité exécutif discute actuellement de la possibilité de créer des unités spéciales au niveau sectoriel pour assurer le suivi des activités d'EFPP. Au niveau régional, c'est le personnel chargé des études qui traite généralement des questions d'EFPP.

La Fédération tunisienne de l'hôtellerie a mis en place une commission pour les activités d'EFPP. Les fédérations régionales sont chargées du suivi de tous les programmes et actions de formation liés à leur secteur d'activité. Elles sont également chargées de la supervision et/ou de la mise en place de nouveaux centres d'EFPP et participent aux structures régionales d'EFPP. Au niveau central, un expert est chargé de la coordination de toutes les activités liées à l'EFPP.

### ORGANISATIONS PATRONALES ET SYNDICALES EN TUNISIE

#### Organisations patronales

Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat (Utica)	L'Utica est le principal représentant des employeurs et des opérateurs privés de l'industrie, du commerce et de l'artisanat auprès du gouvernement. Créée en 1946, elle défend les intérêts de ses membres. L'Utica est représentée aux niveaux national et local et par des fédérations sectorielles. Elle participe régulièrement aux réunions, consultations et négociations avec les ministères.
--	--

Union tunisienne de l'agriculture et de la pêche (UTAP)	L'Union tunisienne de l'agriculture et de la pêche a été créée en 1950 afin de représenter les PME (agriculteurs). Elle participe aux réunions et consultations au sein des conseils et comités dans le domaine de l'agriculture et de la pêche, mais son influence semble plutôt limitée.
---	--

Fédération tunisienne de l'hôtellerie (FTH)	La Fédération tunisienne de l'hôtellerie a été créée en 1960 afin de défendre les intérêts du secteur touristique et de l'hôtellerie. Elle représente le secteur dans le cadre de discussions liées à l'EFPP, sur la base d'une convention signée avec le ministère de l'EFPP et gère également plusieurs écoles d'EFPP.
---	--

#### Organisations syndicales

Union générale tunisienne du travail (UGTT)	L'Union générale tunisienne du travail a été créée en 1946 et rassemble tous les travailleurs et professionnels organisés en Tunisie dans les secteurs public et privé. Elle participe à plusieurs comités et conseils ainsi qu'à des réunions, consultations et négociations avec les ministères.
---	--

## 3.2 CADRES DE PARTENARIAT SOCIAL DANS LE DOMAINE DE L'EFP

### 3.2.1 CADRE JURIDIQUE ET ACCORDS INSTITUTIONNELS

Tous les pays de la région ont rédigé une série de lois ou règlements pour formaliser le fonctionnement du partenariat social (essentiellement le droit du travail et des règlements spécifiques) et établir des normes minimales concernant la responsabilité et la participation des partenaires sociaux aux politiques du travail et de l'emploi. Toutefois, les cadres législatifs régissant l'EFP ne considèrent pas toujours formellement le partenariat social comme un mécanisme de gouvernance.

Aucun cas n'a été identifié où une loi sur l'éducation et l'enseignement supérieur prévoit ou demande que les partenaires sociaux jouent un rôle quelconque. Dans plusieurs pays, si la participation des partenaires sociaux figure clairement dans la législation, leur rôle reste consultatif dans la pratique. Le Maroc a intégré l'EFP aux questions à négocier de manière collective, et il affiche une participation forte et directe des partenaires sociaux à la gestion d'une partie du système national de formation professionnelle (essentiellement de la formation continue). Comme le mentionne un récent rapport de l'OIT, «un des points forts du dialogue social au Maroc est sans aucun doute les nouvelles attitudes des parties concernées à l'égard du concept de dialogue social» (Ibourk, 2010, p. 46). La Tunisie travaille actuellement à inclure cette question dans la discussion tripartite officielle.

Bien qu'une législation assez détaillée concernant les programmes d'apprentissage fondés sur le travail existe en Algérie, au Maroc et en Tunisie, les structures officielles de coopération et de participation des partenaires sociaux dans ce domaine sont relativement faibles ailleurs (Sweet, 2009).

#### Algérie

En Algérie, la loi n° 91-30 définit les modalités d'exercice du droit syndical applicables à l'ensemble des salariés et des employeurs (article 1), les cas où ils peuvent négocier (accords collectifs), et les cas où ils sont représentés dans des conseils et/ou où ils peuvent être consultés (article 39). L'EFP n'est pas spécifiquement mentionné. Les partenaires sociaux nationaux sont reconnus s'ils sont présents dans au moins 25 des 48 wilayas existants. Le ministère de l'intérieur délivre l'accréditation des associations nationales. L'article 57 de la loi n° 90-11 du 21 avril 1990 stipule les obligations des employeurs en termes de formation. Cela s'applique à la formation continue et à l'apprentissage. La nouvelle loi d'orientation (n° 08-07) dote le système d'EFP d'un nouveau conseil du partenariat social (article 24). La mission, l'organisation et la composition de ce conseil sont fixées par un décret (n° 09-170 du 2 mai 2009), mais le conseil ne s'est pas encore réuni.

#### Égypte

En Égypte, le droit du travail régit le rôle des partenaires sociaux. Le Conseil suprême pour le développement des ressources humaines est un organe tripartite officiellement chargé de l'élaboration d'une stratégie nationale de développement des ressources humaines, y compris l'EFP mais il n'est pas opérationnel à l'heure actuelle. (Seul son comité exécutif où les employeurs et les syndicats sont représentés en faible proportion, s'est régulièrement réuni depuis 2008.) Les principales décisions en matière d'EFP (comme la stratégie de réforme de l'EFP approuvée par le Premier ministre en 2009) sont prises en dehors de ces assemblées et sont principalement pilotées par le secteur public. Une caractéristique commune à tous les programmes mis en œuvre dans le domaine de l'EFP est qu'en général, les syndicats ne sont ni actifs, ni invités à participer. Si la législation relative au dialogue tripartite n'est pas correctement appliquée, il existe pourtant plusieurs exemples de partenariat public-privé en Égypte (tels que les conseils de formation pour l'industrie, le bâtiment et le tourisme).

De même, dans le projet de réforme de l'EFPT, soutenu par la Commission européenne, le dialogue entre le gouvernement et les employeurs se déroule dans le cadre des partenariats entreprise-formation dans 12 secteurs économiques et dans le cadre de partenariats locaux d'entreprises pour l'éducation et la formation dans plusieurs gouvernorats: «Le secteur privé compose deux tiers de chaque comité local ou sectoriel, les autorités de formation, comme le ministère de l'éducation, le ministère de l'emploi et de l'immigration, le ministère de la solidarité sociale, et le département de la productivité et de la formation professionnelle composant le tiers restant.» C'est le cas, par exemple, de Traintex (pour le secteur textile) ou des partenariats entreprise-formation pour le secteur du bâtiment, qui travaillent avec la Fédération égyptienne des entrepreneurs en bâtiment, qui gère des programmes d'emploi et de formation dans l'ensemble des 26 gouvernorats du pays. Ils emploient directement des jeunes et passent ensuite des contrats avec des employeurs individuels. Les programmes utilisent les centres de formation du ministère du logement et de la reconstruction pour compenser l'étendue insuffisante des compétences qui peuvent être acquises sur certains lieux de travail et répondre au caractère saisonnier de la disponibilité du travail.

Avant le programme d'EFPP, l'initiative Moubarak-Kohl a été le premier projet à faire appel à la participation du secteur privé pour la mise en place d'écoles de formation en alternance, adaptées aux spécificités égyptiennes. En tant que projet, l'initiative Moubarak-Kohl a déjà été mise en œuvre, et le système de formation en alternance a été intégré au système d'EFPP égyptien. Des programmes de formation mobiles, gérés conjointement par le ministère du tourisme et la Fédération égyptienne du tourisme sont mis en œuvre dans plusieurs endroits en Égypte.

Le Centre national de développement des ressources humaines est une organisation qui relève juridiquement de l'Union des associations d'investisseurs et qui par ailleurs associe quelques organismes gouvernementaux. Il coordonne 22 unités de l'initiative Moubarak-Kohl en partenariat avec le ministère de l'éducation, le ministère du commerce et de l'industrie, le ministère de l'électricité et de l'énergie, le ministère du travail et de l'immigration et la Fédération égyptienne des entrepreneurs en bâtiment. Enfin, le Centre de modernisation industrielle (IMC) travaille au niveau local, et se concentre sur les analyses des besoins en formation. La formation en soi est sous-traitée aux centres de formation industrielle.

### **Jordanie**

En Jordanie, des lois et règlements spécifiques réglementent le rôle des organisations patronales et syndicales et la loi sur le travail ainsi que la loi relative au conseil d'E-EFPP (2009) précisent le rôle des partenaires sociaux en termes de participation aux différents conseils et organes de direction dans le domaine de l'EFPP, comme le conseil d'administration de la sécurité sociale, le conseil d'administration de la VTC, le conseil d'administration de l'E-EFPP, le projet national d'emploi et de formation et le fonds E-EFPP. La récente création du Conseil économique et social permet aux partenaires sociaux et aux représentants de la société civile de discuter de l'emploi et de l'EFPP. Malgré ce haut niveau de participation, le manque de compétences et d'organisation des partenaires sociaux (au niveau interne et entre eux) minimise l'impact et la cohérence de leur intervention. Aucun d'entre eux n'a établi de stratégie claire d'intervention et de participation à tous les organes gouvernementaux auxquels ils sont invités.

### **Liban**

Au Liban, la loi sur le travail contient plusieurs articles liés à une certaine forme de développement des ressources humaines. Les articles 18 et 19 stipulent que «l'employeur a l'obligation de former, progressivement et complètement, le travailleur à la profession ou au métier où il est employé. Le travailleur doit recevoir un certificat à la fin de sa période de formation». Cette loi n'a jamais été appliquée et seuls quelques-uns des partenaires sociaux ont demandé l'application des règlements connexes. La majorité des parties concernées – des organisations patronales aux organisations syndicales en passant par les ministères – ne reconnaissent pas encore le rôle et l'importance du partenariat social pour aider les personnes à obtenir une formation initiale et continue. Il n'existe pas encore de loi ou de règlement concernant le dialogue tripartite ou d'autres accords, et aucun élément ne témoigne d'une organisation bipartite formelle ou informelle. Le partenariat social pour le développement des ressources humaines dans le domaine de l'éducation et de la formation tout au long de la vie est un concept nouveau au Liban.

### **Maroc**

Au Maroc, l'existence et l'intervention de tous les partenaires sociaux sont prévues dans la législation. La nouvelle loi marocaine sur l'emploi (2004) régleme le dialogue social et lance la négociation collective. Plusieurs secteurs prioritaires ont été identifiés (délocalisation, textile et cuir, automobile, électronique, aéronautique) qui, dans le cadre d'une stratégie soutenue par le roi, devraient créer 220 000 emplois d'ici 2015. Cette stratégie prévoit que les partenaires sociaux de l'EFPP jouent un rôle important dans sa mise en œuvre. Depuis 1986, les autorités publiques, en collaboration avec les partenaires sociaux, se sont lancées dans de profondes réformes qui encouragent les sociétés à assurer une formation continue. Par exemple, le conseil d'administration de l'Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT), l'institution chargée de la mise en œuvre de programmes de formation continue, se fonde sur une représentation tripartite (14 représentants du gouvernement, sept représentants de la CGEM et de la Fédération des chambres de commerce, d'industrie et de services du Maroc, six représentants de l'Union marocaine du travail et un représentant de l'Union générale des travailleurs du Maroc). Les partenaires sociaux sont également représentés au niveau régional dans dix comités régionaux pour la formation continue. Un processus de réforme est en cours dans le but de créer une nouvelle institution gérée par la CGEM supposée améliorer le fonctionnement et la gestion des actions mises en œuvre par l'OFPPT dans le domaine de la formation continue. En ce qui concerne la formation initiale, les syndicats ne participent à aucune des activités réalisées par le ministère du travail et de la formation professionnelle.

### **Territoire palestinien occupé**

Dans le Territoire palestinien occupé, le dialogue tripartite devrait se dérouler dans le cadre du Conseil supérieur pour l'EFPP. En réalité, le conseil ne s'est presque jamais réuni et les deux ministères chargés de la coordination et de la mise en œuvre du développement de programmes de cours (ministère du travail et ministère de l'éducation et de l'enseignement supérieur) travaillent de manière administrative, sans réelle participation des partenaires sociaux. En fait,

dans le Territoire palestinien occupé les partenaires sociaux jouent un rôle très limité dans l'EFP en termes de gouvernance, ce qui est peut-être dû à une série de facteurs comme leur manque d'expérience, de ressources et d'engagement dans l'EFP. La nouvelle stratégie pour l'EFTP, qui est actuellement en cours de finalisation avec l'aide de la GTZ, prévoit la mise en place d'une nouvelle agence de l'EFTP à laquelle les partenaires sociaux sont susceptibles de participer. Il existe, dans six gouvernorats, une initiative visant à mettre en place des conseils locaux d'emploi et de formation dont le rôle sera essentiel pour répondre aux besoins du marché du travail et participer au cycle économique. Les partenaires sociaux (employeurs et travailleurs) seront officiellement représentés dans ces conseils et participeront pleinement à leur gestion.

### Tunisie

En Tunisie, la présence et l'adhésion des partenaires sociaux sont réglementées par des lois ou des décisions administratives. La loi relative à l'EFTP adoptée en 1993 a fourni un cadre aux négociations sociales dans ce domaine. Les partenaires sociaux sont invités à s'investir dans les différentes structures liées directement ou indirectement au développement des ressources humaines, ce qui, en Tunisie, comprend le Conseil économique et social, le Conseil supérieur des ressources humaines, le Comité national de la formation professionnelle, les comités régionaux de formation professionnelle, etc. Les réformes du système d'enseignement professionnel qui ont été réalisées ces dernières années ont impliqué un changement majeur dans l'orientation du système. Les représentants syndicaux et patronaux se sont vu accorder un rôle plus important au niveau national dans des organes consultatifs et de gestion, ainsi que dans la gestion des écoles d'enseignement professionnel. Des conventions ont récemment été signées avec les principales organisations industrielles et patronales pour permettre de renforcer leur participation et leur attribuer une responsabilité plus claire dans des domaines tels que l'identification des besoins en formation, la mobilisation des employeurs locaux, et la participation à la gestion des centres de formation. Récemment, l'UGTT (fédération syndicale) et l'Utica (fédération patronale) ont réussi à inscrire l'EFP parmi les questions courantes et permanentes des négociations sociales à venir.

### Syrie

En Syrie, les activités des partenaires sociaux sont réglementées par des lois et des règlements, dont la loi sur le travail du ministère de l'emploi et des affaires sociales. Elle a été récemment adoptée (avril 2010), et entend établir des mécanismes de coopération entre les établissements d'éducation et de formation et les employeurs afin de mettre en place et superviser des centres d'apprentissage et de formation professionnelle, et de pouvoir délivrer des certificats de formation. Il est demandé aux partenaires sociaux de participer aux étapes et discussions préparatoires tout au long des cinq ans de mise en œuvre du programme. Activer cette participation nécessiterait évidemment un cadre institutionnel efficace ainsi que la promotion de l'engagement parmi les décideurs politiques (gouvernement) et les partenaires sociaux.

Le Conseil pour l'enseignement supérieur, le Conseil suprême pour les instituts intermédiaires du ministère de l'enseignement supérieur, le Comité de l'apprentissage, et le Conseil de l'EFP sont composés de représentants des secteurs public et privé. Ils sont censés suggérer des mesures politiques et de mise en œuvre pour renforcer les liens entre l'enseignement et le monde du travail. Les résultats obtenus sont une stratégie d'EFP avalisée par le gouvernement et une proposition de lancement du programme d'apprentissage dans tout le système. Les stratégies et accords sont essentiellement théoriques, et une politique exécutive de coopération fait défaut.

La Fédération des chambres de commerce participe aux comités dans le domaine de l'EFP et elle assure, en collaboration avec le Centre des entreprises et des affaires syrien (Enterprise and Business Centre – EBC), la formation, essentiellement dans le domaine de l'entrepreneuriat. La Fédération des chambres d'industrie s'est vu légalement (par le décret n° 52 de septembre 2009) accorder le droit de «coopérer avec les organes connexes dans la conception des programmes de cours et programmes d'enseignement dans les collèges, instituts et écoles supérieures enseignant des professions industrielles». Depuis 1996, la Fédération et ses chambres locales participent aux comités dirigés par le ministère de l'enseignement en matière de développement de l'EFP et elles sont très actives dans la mise en œuvre et la gestion du programme d'apprentissage. Les chambres étudient à présent la possibilité de mettre en place des centres de développement des ressources humaines au niveau local. Les syndicats syriens ne sont pas du tout actifs dans le domaine de l'EFP.

### Résumé

En bref, il est clair que la plupart des pays de la région sont dotés d'un cadre juridique pour le partenariat entre le gouvernement et les partenaires sociaux. Ce cadre n'est toutefois pas utilisé comme le prévoient les différents règlements et lois. Certaines raisons peuvent en être la tradition centraliste de la gestion des programmes et du processus décisionnel au niveau gouvernemental, l'expérience encore limitée et les capacités très faibles des partenaires sociaux à s'engager de manière durable dans la politique et les processus décisionnels en matière d'EFP, qui sont considérés comme un domaine d'intervention nouveau et parfois secondaire. Néanmoins, plusieurs exemples montrent que les employeurs se soucient de plus en plus de la nécessité d'une main-d'œuvre qualifiée et cherchent à

lancer des projets pilotes en collaboration avec les institutions publiques afin que le système d'EFPP réponde mieux aux besoins du marché du travail. Cette préoccupation est toutefois rarement relayée par les représentants des employés en dehors des cas remarquables du Maroc et de la Tunisie, où les syndicats ont tendance à passer d'une approche d'opposition à une approche plus coopérative, essentiellement sous la pression de la libéralisation de l'économie dans le cadre de la mondialisation.

### 3.2.2 CADRES DE PARTENARIAT AU NIVEAU LOCAL/RÉGIONAL

La décentralisation de la gouvernance et de la mise en œuvre de l'EFPP n'est pas systématisée dans la région. Plusieurs pays ont lancé des initiatives de décentralisation auxquelles participent les partenaires sociaux sur une base tripartite.

En **Algérie**, la loi n° 08-07 sur l'EFPP prévoit des conférences régionales auxquelles les partenaires sociaux seront invités à participer. Il n'existe toutefois aucun système formel de gestion de l'EFPP au niveau local, prévoyant la participation des partenaires sociaux à la prise de décisions.

En **Égypte**, le processus de décentralisation au niveau des gouvernorats et des districts est mis en œuvre sous une forme pilote dans le champ de l'enseignement (y compris l'EFPP). Il offre la possibilité de rapprocher la société, y compris les partenaires sociaux aux principes de gouvernance et la mise en œuvre de l'EFPP. Cependant des mécanismes de coopération doivent encore être finalisés et la mise en place de conseils locaux de formation, tels que mentionnés dans la loi du travail, présente une opportunité à saisir.

Au **Liban**, un projet pilote financé par l'UE dans le secteur agro-alimentaire associe les partenaires sociaux à la gestion d'une école de formation professionnelle. Jusqu'à présent, vu la réticence administrative, leur rôle dans ce projet décentralisé ne s'est pas révélé effectif.

Au **Maroc**, les comités régionaux tripartites pour la formation continue sont établis dans dix régions. Les décisions stratégiques concernant les appels d'offre et la supervision des plans de formation sont prises par ces comités. Tous les partenaires sociaux officiels sont directement associés au processus décisionnel.

Dans le **Territoire palestinien occupé**, des conseils locaux d'E-EFTP ont été mis en place sous forme de projets pilotes dans plusieurs gouvernorats, avec l'aide de la GTZ. Les partenaires sociaux (organisations patronales et syndicales) sont officiellement représentés auprès de ces conseils et y jouent un rôle fondamental permettant de mieux répondre aux besoins du marché du travail et de participer à l'économie.

En **Tunisie**, selon la législation, les centres d'EFPP sont gérés par un conseil administratif présidé par un représentant des employeurs. Cette pratique n'est pas généralisée et les organisations patronales ne sont pas prêtes à assumer ce nouveau rôle. En l'absence d'une distinction claire entre responsabilités du président du conseil et responsabilités du directeur administratif du centre, et vu la flexibilité limitée des règles administratives, le processus de décentralisation ne fonctionne pas efficacement en dépit de la volonté de développer un système d'assurance qualité fondé sur des normes internationales.

Il n'y a quasiment aucun autre exemple de partenariat social tripartite structuré au niveau local pour soutenir le développement de l'EFPP. Dans certains cas, et en l'absence d'une représentation officielle des partenaires sociaux, les ONG sont les seules contreparties aux gouvernements locaux et contribuent largement à la mise en œuvre de projets, en collaboration avec des institutions locales.

On trouve des exemples de mécanismes locaux et/ou régionaux de coopération entre gouvernement et employeurs là où existe une collaboration entre les employeurs et le système public d'éducation et de formation.

En **Égypte**, le programme européen de réforme de l'EFTP associe les organisations patronales, principalement par la participation aux partenariats entreprise-formation (PEF)<sup>9</sup>. Il y a 12 partenariats sectoriels nationaux et de plus en plus de PEF locaux, répondant aux intérêts affichés par de nombreux gouvernorats. Le but est essentiellement de combler le fossé qui sépare les écoles, les prestataires de formation et le secteur privé. Les premiers PEF se sont essentiellement concentrés sur l'analyse des besoins en formation et sur l'amélioration de la qualité et de la disponibilité des formations. Selon les conclusions de l'analyse des besoins en formation, des cours de formation ont été instaurés en fonction des besoins des usines; pour les besoins immédiats, des cours de courte durée sont proposés. Les travaux couvrent également à présent les écoles d'EFPP, qui font aujourd'hui partie intégrante des PEF et dont les programmes de cours, la formation des enseignants et des formateurs, et l'amélioration matérielle des équipements et locaux sont réalisés en collaboration avec le Conseil de formation industrielle (ITC). Le principal défi dans l'avenir immédiat est la viabilité de ces PEF lorsque la mise en œuvre des programmes sera terminée. Des discussions se déroulent à l'heure actuelle avec des

<sup>9</sup> Les PEF sont des partenariats public-privé composés d'un secrétariat technique et administratif et d'un conseil d'administration qui prend les décisions. Ce dernier se compose de représentants élus de toutes les parties concernées, dont les deux tiers sont issus d'entreprises du secteur privé et un tiers, de prestataires de services d'EFTP. En général, les PEF sectoriels sont étroitement liés à la structure de leurs chambres et fédérations sectorielles respectives.

représentants publics et privés, et différents modèles peuvent être suivis. Les PEF ont certes constitué un laboratoire permettant de reproduire les différents modèles de coopération public-privé dans l'EFP, même si, comme nous l'avons dit, les syndicats n'y participent pas.

En **Jordanie**, la mise en place de partenariats public-privé entre des entreprises et des secteurs clés en collaboration avec la VTC par la signature d'un protocole d'accord est une réussite et, dans certains cas, la gestion du centre est confiée à une société privée.

En **Syrie**, l'établissement d'un programme d'apprentissage par le ministère de l'éducation au niveau régional, au départ dans la région de Damas puis à Homs, Alep et Hama, a bénéficié du soutien total de la Fédération et des chambres d'industrie locales. Ces dernières ont activement participé à la conception du projet, ont mis au point les programmes de cours et participé aux organes directeurs dans deux secteurs (le prêt-à-porter et la fabrication mécanique), ainsi qu'aux comités locaux pour l'apprentissage. Certaines chambres ont mis en place un bureau spécial pour le suivi du développement du projet. Une nouvelle expérience est menée par la chambre d'industrie d'Alep en collaboration avec le ministère de l'industrie, dans le secteur du cuir et de la chaussure, en vue de lancer une formation spéciale dans les centres de formation professionnelle. Les syndicats n'y participent pas.

### 3.2.3 CADRES DE PARTENARIAT AU NIVEAU SECTORIEL

L'identification des secteurs prioritaires qui requièrent une attention particulière en termes de développement des ressources humaines est une question fondamentale à laquelle les systèmes centralisés éprouvent des difficultés à faire face. Tous les pays de la région ne sont pas dotés d'un système d'information sur le marché du travail et quand c'est le cas, ils rencontrent des problèmes de qualité et de précision des données fournies.

Dans certains pays, des efforts de coopération entre partenaires sociaux ont été faits en vue d'identifier les priorités et de commencer à créer des partenariats pour mieux répondre aux besoins des marchés en évolution. Dans la plupart des pays, à l'exception très remarquable du Maroc et, dans une certaine mesure, de la Tunisie, les syndicats ne participent pas à la création et à la mise en œuvre de ces mécanismes.

En **Égypte**, il existe un grand nombre de mécanismes sectoriels en matière d'EFP, comme cela a déjà été dit. En plus des PEF (voir ci-dessus), le Centre national de développement des ressources humaines, une institution mise en place par l'Union des associations d'investisseurs et l'une des organisations patronales, est actif dans les 22 écoles ayant adopté le système de formation en alternance de l'initiative Moubarak-Kohl pour la durée du projet. Le Centre agit comme interface entre les entreprises et les écoles, et participe à un grand nombre d'activités qui vont de l'identification des besoins en formation à la formation des formateurs et des gestionnaires. Un autre exemple est la Fédération égyptienne des entrepreneurs en bâtiment qui, avec des initiatives telle que l'initiative Moubarak-Kohl, offre des services d'emploi aux stagiaires et les aide à trouver un emploi dans des entreprises membres de la fédération. Comme c'est en général le cas en Égypte, les syndicats ne participent pas à ces activités.

En **Jordanie**, le conseil d'E-EFTP a commandé en 2009 une étude devant identifier les principaux secteurs susceptibles de se développer. Dix secteurs ont été choisis et sont actuellement examinés par les partenaires sociaux ainsi que par l'Agence d'accréditation et d'assurance qualité afin d'identifier les professions qui requièrent un examen exhaustif. Cette initiative est dans sa première phase et devrait aboutir à un accord sur les mécanismes permettant une approche sectorielle. Le projet «Siyaha» parrainé par l'Agence des États-Unis pour le développement international, est un projet particulièrement réussi fondé sur le partenariat public-privé dans le secteur touristique. À partir d'une analyse approfondie du secteur, le ministère du tourisme, en collaboration avec la VTC, a mis au point un programme de formation en alternance auquel le secteur hôtelier a été étroitement associé dès le début. D'autres initiatives public-privé récentes dans des secteurs pilotes (pharmacie, automobile, impression, etc.) ont vu le jour à la VTC avec la signature d'un protocole d'accord entre les entreprises et/ou les fédérations sectorielles. Toutefois, ces initiatives, bien qu'intéressantes en soi, ne sont pas intégrées dans un cadre stratégique et le concept doit encore être développé et discuté avec les partenaires sociaux. Les syndicats ne participent pas officiellement à ce processus.

Au **Maroc**, un plan stratégique a été élaboré concernant le développement des ressources humaines dans plusieurs secteurs prioritaires comme l'hôtellerie, le textile, la mécanique, l'automobile, la délocalisation et l'agriculture. Un plan d'action fondé sur une analyse stricte des données disponibles, réalisée en collaboration avec les partenaires sociaux, a été mis en place par le ministère du travail et de la formation professionnelle. Les partenaires sociaux sont membres à part entière du conseil d'administration de l'OFPTT, la société chargée de la formation continue au Maroc. Un comité de gestion tripartite agit en qualité d'organe décisionnel au nom du conseil d'administration et valide toutes les décisions stratégiques, les budgets et les plans d'action. Les partenaires sociaux, également représentés, sont aussi membres d'un comité central chargé des contrats de formation spéciaux, qui élabore et valide les plans de formation et les plans d'action sectoriels, et qui distribue les fonds aux groupements interprofessionnels d'aide au conseil (GIAC). Neuf GIAC sectoriels (financés par l'État et gérés par les fédérations) se concentrent sur l'identification des besoins en formation continue des employeurs. Ils apportent une assistance technique et financière aux entreprises choisies. En outre, un

grand nombre de fédérations participent à la cogestion de centres de formation professionnelle avec l'OFPP. Certaines d'entre elles sont assorties d'instituts de formation spécialisée (par ex., dans le secteur du textile). Ce système hautement structuré est tout à fait actif et s'appuie sur une très bonne expérience de partenariat entre employeurs et gouvernement.

En **Tunisie**, les partenaires sociaux participent, au niveau sectoriel, aux conseils consultatifs et aux consultations organisées par les ministères chargés de l'éducation et de la formation. Ils jouent un rôle consultatif dans le choix des plans de formation mais ne participent pas activement à la prise de décisions, ce qui les pousse à renforcer leurs propres capacités. Toutefois, dans le domaine de l'enseignement supérieur, le rôle des employeurs par l'intermédiaire de l'Utica est renforcé par la mise en œuvre d'un nouveau programme universitaire appelé «licences et masters co-construits». Ces programmes, liés à la mise en œuvre du processus de Bologne, requièrent une révision des programmes de cours ainsi que de plus longues périodes de formation en entreprise. Le principe de conception conjointe et de cogestion de ces programmes de cours est un exemple unique de partenariat public-privé structuré dans la région au niveau de l'enseignement supérieur.

Au **Liban**, l'école d'agrotourisme (un projet européen, comme déjà mentionné) dans la région de Labeka est la seule tentative d'association des partenaires sociaux à la conception et à la gestion d'un centre de formation. Cet exemple doit encore être évalué en termes de fonctionnement avant d'être considéré comme un modèle à suivre.

En **Syrie**, en dehors du programme d'apprentissage déjà mentionné, fondé sur un partenariat entre le gouvernement et la chambre d'industrie, on sait peu de choses de projets d'EFPP au niveau sectoriel qui inciteraient à la participation de partenaires sociaux, qu'il s'agisse d'employeurs ou d'employés.

### 3.2.4 PARTICIPATION DES PARTENAIRES SOCIAUX AUX QUESTIONS LIÉES À L'EFPP TECHNIQUE

L'étude a examiné si les partenaires sociaux participent, et dans quelle mesure, aux activités techniques qui contribuent au développement de systèmes d'EFPP fondés sur la demande tels que l'analyse des besoins en formation, la définition de normes professionnelles, la révision et la mise à jour de normes de formation et de qualifications, la formation professionnelle (apprentissage, système de formation en alternance, etc.), le financement, l'accréditation et l'assurance qualité, la formation continue et l'éducation et la formation tout au long de la vie, la mise au point de programmes de cours, la formation et la qualification des enseignants, l'orientation et le conseil.

Les paragraphes suivants présentent plusieurs initiatives choisies dans ces domaines, mais aucun exemple de système systématisé où les partenaires sociaux participent à toutes les activités par le biais de mécanismes tripartites n'a été relevé.

#### **Analyse des besoins en formation**

Certains pays ont établi des mécanismes d'analyse des besoins en formation avec la participation d'un certain nombre de partenaires sociaux. Aucun exemple d'analyse des besoins en formation systématique n'a été relevé dans aucun pays.

Comme cela a déjà été dit, au Maroc, neuf GIAC sectoriels travaillent en collaboration avec des entreprises pour identifier leurs besoins en formation continue et développer des programmes de formation spéciale en fonction de la demande.

En Syrie, le système d'apprentissage bénéficie d'une analyse faite par les chambres d'industrie, qui détermine les besoins de la profession dans le secteur.

En Égypte, le Centre de modernisation industrielle (IMC), une institution indépendante cofinancée par le gouvernement, l'UE et le secteur privé, procède à des analyses des besoins en formation en collaboration avec les départements des ressources humaines d'usines. Les PEF (sectoriels et locaux) du programme de réforme de l'EFPP procèdent à des analyses des besoins en formation dans le cadre de leurs activités courantes. Dans les deux cas, les syndicats ne participent pas au processus.

#### **Accréditation et assurance qualité: définition, révision et mise à jour des normes professionnelles**

Dans les pays où c'est l'approche fondée sur les compétences qui a été choisie comme modèle de mise en œuvre de la réforme de l'EFPP (Maroc et Tunisie), il existe des processus d'accréditation et d'assurance qualité qui englobent la définition et la révision des normes professionnelles avec l'assistance technique des fédérations patronales et la participation des syndicats. Ce mécanisme est géré au niveau central et régulièrement mis à jour. Il est considéré comme le fondement de la conception des qualifications.

En Égypte, il existe un nouveau système d'assurance qualité dans le domaine de l'enseignement et de la formation via l'Autorité nationale pour l'assurance qualité et l'accréditation (NAQAAE), mais les partenaires sociaux ne participent pas encore au processus. Il est probable que la mise en place d'un cadre national de qualifications sous la NAQAAE puisse favoriser leur participation. Le Conseil de formation industrielle, en collaboration avec 330 centres de formation, contribue aux mécanismes d'accréditation et d'assurance qualité (en collaboration avec l'Autorité écossaise des qualifications [Scottish Qualifications Authority]) dans l'application du projet national de normalisation des qualifications (National Skills Standards Project). Les normes élaborées via ce projet sont également testées par le Conseil de formation en construction et en bâtiment, et elles ont été utilisées par des sociétés comme Arab Contractors. Ici non plus, les syndicats ne participent pas au processus.

En Tunisie, les partenaires sociaux sont représentés au conseil tripartite du Cenaffif (Centre national de formation de formateurs et d'ingénierie de formation) qui est chargé de la révision et de la mise à jour des normes de formation et de qualifications.

Dans les secteurs en rapport avec l'apprentissage en Syrie, des normes professionnelles sont mises au point avec l'aide des organisations patronales concernées, sans la participation des syndicats.

Dans le cadre d'un projet régional (GTZ), la Jordanie a dirigé la mise en place d'un cadre arabe de classification des normes professionnelles, auquel les professionnels ont été invités à participer. Cela s'est fait sur une base *ad hoc* et il n'existe aucun mécanisme permanent pour leur révision avec l'aide formelle de partenaires sociaux officiels.

### **Apprentissage fondé sur le travail (apprentissage et formation en alternance)**

Les programmes d'apprentissage et de formation initiale sont supposés mener directement à la création d'emplois. Il s'agit d'un domaine important où l'engagement des partenaires sociaux est essentiel. Ils représentent les secteurs et devraient pouvoir indiquer ce qu'un stagiaire (étudiant ou adulte) doit savoir, comprendre et pouvoir faire après avoir achevé un module ou l'ensemble d'un programme d'EFPP.

S'il existe une législation assez détaillée pour soutenir des programmes d'apprentissage fondé sur le travail en Algérie, au Maroc et en Tunisie, les structures formelles de coopération et de participation des partenaires sociaux dans ce domaine sont relativement limitées (et, dans une certaine mesure, faibles) ailleurs. Des modèles structurés ont été identifiés dans un nombre limité de secteurs en Égypte et en Syrie. Les employeurs jouent un rôle à tous les niveaux du processus de coopération avec les institutions gouvernementales (depuis l'identification des besoins jusqu'à la mise en œuvre et la gestion des programmes). En Égypte, les meilleurs exemples se trouvent à nouveau dans les PEF du programme européen de réforme de l'EFPP (qui ont mis au point un modèle de formation en alternance, actuellement en phase de test) et dans le système de formation en alternance mis en place par l'initiative Mubarak-Kohl. Au sein du département de la productivité et de la formation professionnelle (du ministère de l'industrie), la formation est assurée grâce au système d'apprentissage, où les étudiants reçoivent une formation théorique et pratique dans des écoles et mettent ensuite en pratique ce qu'ils ont appris dans des usines où ils travaillent tout l'été. Les employeurs ont donc un rôle à jouer dans la pratique, mais il n'existe aucune politique nationale. Aucun exemple de participation de syndicats au processus n'a été relevé.

### **Financement de l'EFPP**

Dans la région, il est rare que les partenaires sociaux contribuent ou gèrent directement le financement de l'EFPP. Dans quelques cas, cependant, des fonds spéciaux sont créés et alimentés par les contributions et/ou taxes d'entreprises (par ex., en Algérie, au Maroc et en Tunisie). En général, la gestion de ces fonds est confiée à des institutions gouvernementales. L'efficacité et la transparence de ces systèmes doivent être améliorées. Par exemple, en Jordanie, il existe un fonds d'E-EFPP et les employeurs participent à son conseil. Les autorités ont toutefois récemment décidé de ne plus demander leur contribution aux entreprises. La capacité des partenaires sociaux et des entreprises à influencer sur l'utilisation d'un tel fonds et à contribuer au développement d'un modèle structuré de formation continue en est ainsi réduite. En Syrie, le secteur privé contribue au financement de l'apprentissage par le biais d'un fonds spécial. Toutefois, le manque de clarté concernant l'utilisation de ce fonds ne motive pas beaucoup les sociétés à continuer à y apporter leur soutien financier. La décision du gouvernement marocain de confier la gestion du fonds en fonctionnement (contrats spéciaux de formation) à l'association patronale (CGEM) constitue une exception.

### **Formation continue et apprentissage tout au long de la vie**

Au Maroc, les mécanismes sophistiqués en place pour la formation continue visent à renforcer les la compétitivité des entreprises et des secteurs au niveau international. Le rôle des partenaires sociaux au conseil tripartite de l'OFPP et la capacité de gestion des GIAC sectoriels sont uniques dans la région. On pourrait dire que les politiques de formation et la mise en œuvre d'activités sont essentiellement gérées par une approche de partenariat social tripartite très proche de ce qui se passe dans certains États membres de l'UE.

En Tunisie, les entreprises qui emploient plus de 100 personnes doivent établir un plan annuel de formation continue pour pouvoir bénéficier d'un financement public. Ce plan doit être approuvé par une commission spéciale comptant des partenaires sociaux parmi ses membres. Ces derniers sont également membres du conseil d'administration du Centre national de formation continue et de promotion professionnelle, dont le rôle consiste à gérer le financement et les programmes d'enseignement et de formation professionnels continus (EFPC), à aider les entreprises à développer leurs plans de développement des ressources humaines et à diffuser des informations aux entreprises et aux particuliers.

Aucun autre exemple de ce genre n'a été identifié dans la région, où les politiques de formation continue ou d'éducation et de formation tout au long de la vie sont soit inexistantes soit centralisées.

### **Élaboration des programmes de cours, formation et qualification des enseignants, orientation et conseil**

En Égypte, le Centre national de développement des ressources humaines a, jusqu'à présent, contribué, dans le cadre de l'initiative Moubarak-Kohl, à la qualification des enseignants et des formateurs inclus dans le projet, et des ouvriers d'usine qui veulent devenir formateurs. Il a mis au point un programme de cours pour 31 professions, qui est régulièrement révisé (tous les trois à cinq ans). Le meilleur exemple se trouve à nouveau dans le cadre des PEF établis par le programme de réforme de l'EFPP: les programmes de cours sont élaborés en fonction des analyses des besoins en formation, les enseignants et les formateurs sont recyclés, et un système d'orientation et de conseil a été testé. La principale question concerne la viabilité de ces actions dans les PEF lorsque les fonds du projet seront épuisés.

En Syrie, le ministère de l'éducation a mis en place des comités chargés des programmes de cours pour examiner ces programmes et introduire de nouvelles spécialisations. Les chambres de commerce et d'industrie, ainsi que la Fédération générale des artisans sont invitées à y participer. Des accords ont été signés avec les prestataires d'EFPP pour l'exécution d'initiatives (encore à petite échelle) concernant le développement de programmes de cours, l'échange de personnel de formation et la formation des enseignants. Récemment, les chambres d'industrie ont créé des comités sectoriels dont la mission consiste à proposer de manière proactive de nouveaux programmes de cours au ministère de l'éducation.

En dehors de leur contribution aux foires et événements visant à promouvoir l'emploi auprès des jeunes, dans le cadre d'activités d'orientation et de conseil, aucun exemple de contribution de partenaires sociaux à ces activités n'a été trouvé.

# 4. PRINCIPAUX RÉSULTATS DE LA RECHERCHE

## 4.1 LES TRADITIONS INFLUENCENT LE COMPORTEMENT DES PARTIES INTÉRESSÉES

Dans les pays voisins du Sud de la Méditerranée, comme dans l'UE<sup>10</sup>, d'importants efforts sont faits pour relancer le développement économique, en particulier pour pallier les effets négatifs de la crise économique et s'adapter aux changements imposés par la mondialisation. Le développement de l'éducation et de la formation est donc considéré comme l'ingrédient peut-être le plus important du développement économique. Au cours des dix dernières années, la plupart des pays de la région ont entamé des réformes de leur système d'éducation et de formation, avec parfois des attentes très élevées par rapport à la capacité d'insertion professionnelle des personnes instruites. Les résultats sont toutefois assez limités jusqu'à présent (ETF, 2009, p. 33).

Dans le même temps, avec une tradition de centralisation et d'emploi public, ainsi que des économies dépendant des PME et d'un vaste secteur informel, le développement de systèmes d'éducation et de formation fondés sur la demande est un véritable défi. En plus du défi démographique (dans 14 pays de l'Union pour la Méditerranée, les taux de fertilité actuels garantiront un taux de croissance démographique positif jusqu'en 2020 (ETF, 2009, p. 6), ces pays sont actuellement confrontés au problème de l'absorption de nouveaux arrivants sur le marché du travail. Dans une récente note de politique du bureau régional de l'OIT pour les États arabes, les auteurs soulignent la nécessité des pays de la région d'établir des mécanismes de promotion de l'emploi et, en plus d'autres mesures sociales, d'insister sur le développement humain et un travail décent (Behrendt et al., 2009).

Une autre question critique est l'absence d'un système structuré de développement des compétences. En l'absence d'un système structuré d'EFPC et d'un système réglementé d'apprentissage qui rassemble toutes les parties dans un cadre législatif, il n'existe aucune tradition où les partenaires sociaux se voient attribuer un rôle fort et organisé dans la gouvernance et la mise en œuvre de l'éducation et de la formation.

À cet égard, les cas du Maroc et de la Tunisie reflètent les propos ci-dessus. Tout au long de l'étude, il a été signalé que le Maroc et la Tunisie ont une expérience plus grande de mise en œuvre du partenariat social dans le domaine de l'EFPC. Si l'on examine de plus près le rôle assigné aux partenaires sociaux dans ces pays, il apparaît que c'est leur participation à l'EFPC qui constitue le ciment de la coopération et du partenariat. Des structures officielles ont été développées, dans le cadre desquelles les partenaires sociaux discutent fréquemment avec le gouvernement des politiques liées à la formation continue. Par ailleurs, des mécanismes ont été mis en place, grâce auxquels les partenaires sociaux jouent directement un rôle dans la direction et, dans une certaine mesure, la gestion d'une partie du système de formation. Dans le même temps, les partenaires sociaux ont entrepris d'élaborer des politiques internes destinées à contribuer aux stratégies nationales de développement des ressources humaines.

En outre, dans les pays où les branches sectorielles sont bien structurées et où la demande est clairement exprimée en ce qui concerne les besoins en ressources humaines, le partenariat est plus actif, même si le rôle des syndicats devrait être renforcé pour pleinement respecter les règles de base du tripartisme. Dans les pays de la région du Mashrek, où l'enseignement et la formation professionnels continus n'existent pas nécessairement officiellement (Égypte, Jordanie, Liban, Syrie et Territoire palestinien occupé), les partenaires sociaux (en particulier les syndicats) ont moins l'occasion de participer aux discussions de politiques en matière d'EFPC.

### Au niveau de la définition et mise en œuvre des politiques

Le partage des responsabilités dans la prise de décisions n'est pas de tradition dans ces pays, ce qui se vérifie également dans le domaine de l'EFPC. Il existe de nettes différences entre les pays de la région. Les pays à forte influence anglo-saxonne (Égypte, Jordanie et dans une certaine mesure, la Syrie et le Territoire palestinien occupé) ont tendance à se focaliser sur la participation des employeurs (et non des syndicats). En général, il apparaît clairement que les politiques sont élaborées par le gouvernement sans que soit sérieusement envisagé un partenariat organisé, structuré et stratégique avec les partenaires sociaux. Les gouvernements ont tendance à conserver une approche très centralisée et descendante de la gouvernance de ces systèmes, ce qui signifie que dans la pratique, les autres organes jouent un rôle négligeable dans le processus décisionnel. Dans le même temps, cette attitude peut être renforcée par l'absence de participation active des associations industrielles et des organisations patronales et syndicales au développement des ressources humaines. En outre, un grand nombre d'institutions représentant les partenaires sociaux

ne sont ni préparées ni enthousiastes à l'idée de s'engager dans un domaine qu'elles ne connaissent pas assez ou qu'elles ne considèrent pas comme stratégique. Le mélange de ces éléments limite encore le développement de systèmes efficaces d'enseignement et de formation.

D'autres pays, anciennement sous influence française (les trois pays de la région du Maghreb), ont une forme plus équilibrée de partenariat social et un cadre institutionnel plus clair, qui peut varier d'un pays à l'autre. L'intérêt géographique et politique de ces pays à se rapprocher de l'Europe (qui a conduit à la signature d'un statut avancé)<sup>11</sup> et à respecter les principes européens joue peut-être aussi un rôle. Dans les pays du Maghreb, les organisations patronales et syndicales participent à la conception des politiques et aux négociations dans le domaine de l'EFP et, dans une moindre mesure, à la prise de décisions.

### **Au niveau des programmes et des projets**

Les approches varient également en fonction du contexte local. Confrontés à des problèmes de qualité, de la demande sociale d'un enseignement plus académique qui ne reflète pas nécessairement les besoins du marché du travail, et de taux de chômage élevés parmi les jeunes instruits, les gouvernements ont tenté d'associer les partenaires sociaux (principalement les employeurs) sans leur attribuer un rôle équilibré dans la prise de décisions au niveau local et sectoriel et sans mécanismes transparents. Dans d'autres cas, les partenaires sociaux entrent en contact de manière proactive avec le gouvernement ou les formateurs locaux afin d'élaborer des programmes qui répondent mieux aux besoins du marché du travail. Il existe dans presque tous les pays des exemples de partenariats public-privé réussis, où les employeurs participent à plusieurs activités, notamment à l'identification des besoins en formation, à la gestion (totale ou partielle) d'une école et à la mise en œuvre de nouveaux programmes, mais en l'absence de mécanismes clairs de mise en œuvre, ces initiatives ne sont ni transformées ni renforcées. Par ailleurs, l'absence de participation des syndicats remet en question la capacité des pays à mettre en place un partenariat social sincère et actif. À l'inverse, une fois encore, les partenaires sociaux au Maroc et en Tunisie travaillent de manière structurée avec les autorités gouvernementales et participent à des programmes d'EFP à grande échelle, depuis la prise de décisions jusqu'à la mise en œuvre.

## **4.2 DIFFÉRENTES ÉTAPES DU DÉVELOPPEMENT D'UN PARTENARIAT**

Aucun pays de la région ne dispose de stratégie nationale d'apprentissage tout au long de la vie où les partenaires sociaux sont pleinement associés en tant qu'acteurs engagés.

Dans un nombre limité de pays (le Maroc, la Tunisie et, dans une certaine mesure, la Jordanie), tous les partenaires sociaux participent directement (tripartisme) à la prise de décisions et à la gestion du système national de formation professionnelle.

La participation des partenaires sociaux au développement de l'EFP (et, plus généralement, au développement de la politique d'EFP) est parfois inexistante et parfois très efficace.

Sur la base de l'analyse de la situation, on peut identifier trois types de développement du partenariat social dans la région. Ces situations ne sont ni chronologiques, ni logiquement séquencées et elles ne s'excluent pas mutuellement.

### **Partenariat tripartite structuré**

Les partenaires sociaux sont étroitement associés à la conception des politiques et se voient attribuer, sur un pied d'égalité avec le gouvernement, un rôle spécifique dans la mise en œuvre des politiques. Il se fonde sur des liens historiques entre les partenaires, sur la reconnaissance des compétences de chaque partenaire et sur le partage des responsabilités dans la mise en œuvre. Le gouvernement est prêt à abandonner certaines de ses compétences traditionnelles aux partenaires sociaux sur la base des règles établies. Un mécanisme structuré a alors été élaboré, où les négociations constituent un élément essentiel de la réussite. Les partenaires sociaux peuvent nouer un dialogue social bilatéral entre eux, suivre une stratégie claire et se structurer de manière à ne pas être dépassés par les changements. Dans la région, le Maroc et la Tunisie ont établi un modèle de ce genre pour la formation initiale et continue dans plusieurs secteurs clés. Ce modèle doit encore être consolidé, étant donné qu'il ne s'étend pas à tous les secteurs ni à tous les niveaux du système d'EFP.

### **Partenariat entre le gouvernement et le secteur privé**

Il ne s'agit pas d'un partenariat social à proprement parler, vu l'absence de participation des syndicats à toutes les étapes. Il s'agit néanmoins d'une phase dans laquelle le gouvernement et le secteur privé participent ensemble au

<sup>11</sup> Le Maroc a obtenu ce statut le 13 octobre 2008. Le processus de discussion est en cours en Tunisie.

partenariat actif par la mise en œuvre de projets (plutôt que des politiques) dans un certain nombre de secteurs. C'est souvent le cas en l'absence d'une stratégie claire permettant de l'étendre à tous les secteurs économiques ou à tous les niveaux du système d'EFP. La coopération entre les employeurs et le gouvernement se base sur un protocole d'accord, qui préconise un rôle assumé par une ou plusieurs organisations patronales participant à différents types d'activités qui vont de l'analyse des besoins en formation jusqu'à l'orientation et au conseil, en passant par la gestion des écoles, l'élaboration des programmes de cours, la définition des qualifications, etc. Le gouvernement conserve un rôle prééminent et central dans la prise de décision et la gestion du système, et il n'y a pas de long passé de participation des partenaires sociaux à la prise de décisions. À des niveaux d'engagement différents, l'Égypte, la Jordanie et la Syrie adhèrent à ce type d'approche. Si les syndicats et le gouvernement trouvaient une plateforme de discussion permettant d'inclure l'EFP comme sujet de négociation sociale, cette phase pourrait se transformer en véritable tripartisme.

### **Partenariat pilote soutenu par des donateurs**

Grâce à la participation de donateurs, on assiste dans la région à des tentatives de rassembler les partenaires sociaux et les gouvernements afin qu'ils discutent de manière structurée de l'EFP et du rôle de chacun des intéressés. Le Liban en fait partie, à l'instar du Territoire palestinien occupé et, dans une certaine mesure, de la Syrie et de la Jordanie. Ce partenariat pilote devrait fournir de bons exemples aux gouvernements et aux partenaires sociaux en vue d'un développement ultérieur.

## **4.3 DIFFÉRENTES COMPOSITIONS ORGANISATIONNELLES AU SEIN DES INSTITUTIONS DE PARTENAIRES SOCIAUX**

Du côté des organisations patronales, l'établissement de priorités les oblige à examiner de plus près la structure des qualifications et mécanismes qui contribuent au développement des ressources humaines dont elles ont besoin. Dans plusieurs pays (Égypte, Tunisie, Maroc et Syrie), certaines organisations sectorielles commencent à s'organiser au niveau interne pour répondre à ces besoins et participer au processus décisionnel, en recourant à un large éventail de mécanismes dont le partenariat tripartite « officiel » peut extraire des solutions plus directes, comme un partenariat local ou sectoriel avec des prestataires de formation.

Les syndicats de la région ont des façons très diverses d'aborder les questions d'EFP. Certains ont pu participer activement aux négociations et ont inscrit l'EFP en bonne place parmi leurs priorités (Maroc, Tunisie et Algérie). Plus nombreux sont ceux qui ne considèrent pas encore l'EFP comme une question stratégique. Très peu de ces pays (par ex., la Jordanie) en sont aux premiers stades de la mobilisation et, dans une certaine mesure, de la clarification de leurs positions concernant leur participation à l'EFP. La situation critique de la jeune génération par rapport à l'accès au marché du travail, à la hausse du chômage et aux changements industriels exigés par la concurrence internationale, peuvent les conduire à réfléchir à la manière de jouer un rôle plus stratégique dans la prise de décisions en matière d'EFP.

Dans cette étude, plusieurs types d'organisation ont été identifiés eu égard à la participation des partenaires sociaux à l'EFP dans les pays de la région. Trois modèles principaux ont été identifiés, qui vont du symbolique (voire inexistant) au limité et, enfin, à l'étendu. Ces modèles doivent permettre de saisir la manière dont les partenaires sociaux agissent stratégiquement pour jouer un rôle actif dans la politique et le processus décisionnel de l'EFP dans la région. Ces modèles doivent être considérés comme indicatifs et peuvent s'appliquer de la même manière aux organisations patronales ou syndicales. En tout cas, ils ne reflètent pas totalement la situation des institutions étudiées dans ce document.

Les principaux critères permettant de définir ces modèles sont la vision stratégique et l'action de l'organisation concernant la formulation de la politique d'EFP, son organisation interne pour aborder le débat politique et la prise de décisions, l'assistance technique fournie pour soutenir le processus décisionnel et sa capacité à travailler avec d'autres partenaires sociaux via le dialogue bipartite.

### **Modèle symbolique**

Le modèle symbolique est celui où les partenaires sociaux sont officiellement représentés auprès des conseils et comités qui traitent de l'EFP à la demande du gouvernement en dehors d'un cadre législatif précis et réglementé. Au sein des institutions rassemblant des partenaires sociaux, les membres élus travaillant dans l'EFP n'ont pas de mandat spécifique (très souvent, ils ne sont pas nommés pour leur intérêt ou leur connaissance du secteur de l'EFP), il n'y a pas de hiérarchie de rapport et il n'existe aucun moyen technique de soutien au sein de l'organisation. Les partenaires sociaux n'ont pas de stratégie explicite à suivre au cours des discussions et le gouvernement reste le seul maître du processus décisionnel. La coordination et le dialogue bipartite entre partenaires sociaux sont quasiment inexistantes.

### **Modèle limité**

Le modèle limité peut être défini comme étant celui où les institutions rassemblant des partenaires sociaux n'ont pas explicitement formulé une vision soutenue par leur conseil d'administration de leur rôle institutionnel dans l'EFP. Un document stratégique étayant la vision et la position stratégique de l'organisation est inexistant ou bien au premier stade de rédaction. Des représentants officiels (membres élus) font rapport au conseil mais il n'y a aucune responsabilité et aucun outil de surveillance. L'assistance technique est mise en place au sein de l'organisation mais les ressources allouées sont très limitées. Des liens officiels entre les membres élus aux conseils et comités et l'assistance technique ne sont pas toujours établis. Des projets pilotes sont lancés mais les partenaires sociaux n'y jouent qu'un rôle limité. Le cadre juridique ne limite pas le partenariat social mais ne le clarifie pas totalement non plus. La contribution des partenaires sociaux est encore débattue, et aucun mécanisme clair de dialogue tripartite n'a été établi entre les partenaires sociaux eux-mêmes.

### **Modèle étendu**

Le modèle étendu concerne un nombre très limité d'organisations patronales ou syndicales dans la région. Il est soutenu par un cadre politique et juridique favorable qui reconnaît aux partenaires sociaux un rôle officiel concernant l'EFP par le biais de la coopération tripartite. Il se caractérise par une vision et une stratégie claires des institutions, où les membres élus sont de réels experts dans le domaine. Des structures de soutien adéquates et bien pourvues en personnel sont en place pour faciliter le travail des membres élus et des mécanismes fonctionnent de manière à garantir un rôle actif dans la prise de décisions et la mise en œuvre des programmes. Les partenaires sociaux sont actifs au niveau sectoriel et au niveau régional/local et sont bien coordonnés avec les organismes gouvernementaux. Les partenaires sociaux gèrent les systèmes financiers auxquels ils contribuent entièrement ou partiellement. Ils peuvent même avoir des responsabilités dans la gestion directe (totale ou partielle) des programmes de formation initiale et continue.

## 5. CONCLUSIONS

Pour résumer, le partenariat social dans le domaine de l'EFP peut conduire à une situation où tout le monde est gagnant, où le système public peut être adapté aux besoins du marché du travail, où les employeurs peuvent obtenir les qualifications qu'ils demandent et où les employés et les étudiants peuvent apprendre d'un environnement changeant.

Les décideurs politiques cherchent des solutions où la lutte contre la pauvreté repose sur une cohésion sociale solide. Un moyen d'y arriver est d'orienter les systèmes d'EFP davantage vers la demande et de mieux les faire répondre aux besoins des marchés du travail locaux et à la mondialisation de l'économie. Dans ce contexte, la participation de la société civile et l'élaboration de structures et mécanismes destinés à soutenir cette participation constituent autant de sujets de préoccupation directe.

Les employeurs sont à la recherche d'une approche plus compétitive pour vendre des produits et services de qualité. La mise à disposition d'une main-d'œuvre qualifiée et l'élaboration de systèmes de qualité dans l'EFP peuvent les y aider.

Les employés, les étudiants et les familles cherchent en fait des options qui leur permettent de se mouvoir positivement dans la société. La fourniture d'un EFP de qualité est une option qui peut contribuer à mettre la barre plus haut. Les syndicats et les ONG qui les représentent dans le dialogue politique doivent regarder d'un œil nouveau la possibilité de jouer un rôle actif dans ce domaine.

Il convient toutefois de signaler que cette étude, la première sur ce sujet, a été confrontée à plusieurs limitations du fait de la complexité liée aux différentes interprétations du concept de «dialogue social» et de «partenariat» dans les pays étudiés. Au terme de ce premier exercice, il apparaît clairement que des recherches supplémentaires seront nécessaires pour couvrir complètement le sujet, vu la diversité des situations qu'affichent les pays, présentant différents stades de développement et des visions divergentes quant à la modernisation de leur économie et de leurs capacités en ressources humaines. Comme c'est souvent le cas pour les analyses comparatives, les descriptions des pays restent assez superficielles. Un travail plus structuré sera nécessaire pour prendre en considération les contextes nationaux dans lesquels évolue le partenariat social, c'est-à-dire l'environnement politique, historique, culturel et social dans lequel travaillent les partenaires sociaux.

Afin d'aider à répondre à ces questions et de participer aux efforts visant à renforcer le rôle des partenaires sociaux dans le domaine de l'EFP, l'ETF a l'intention de mener un projet régional de 2011 à 2013. Ce projet sera entrepris avec la participation étroite des partenaires sociaux de la région, qui cherchent à renforcer leurs capacités à jouer un rôle actif pour faire de l'EFP un outil fondamental du développement économique et social.

## 6. RECOMMANDATIONS

L'étude recommande ce qui suit.

- La participation des partenaires sociaux à l'EFP requiert la **mise en place d'un cadre juridique où l'EFP est l'un des sujets officiels de discussion dans le cadre du processus de négociation** entre gouvernement et partenaires sociaux. Les gouvernements sont invités à promouvoir le rôle des partenaires sociaux dans la réforme de l'EFP. Des cadres institutionnels et une base législative doivent être développés pour permettre aux partenaires sociaux de participer au processus décisionnel et leur donner la possibilité d'influencer directement et de mettre en œuvre une partie du système d'EFP. La mise en place d'un système structuré de formation continue est la principale option qui permettra de garantir la participation de toutes les parties au processus décisionnel.
- **Les partenaires sociaux sont encouragés à mettre en place des plateformes stratégiques pour renforcer un dialogue social structuré entre eux** afin de débattre des stratégies nécessaires d'EFP. Le processus de consultation formel entre les partenaires sociaux est renforcé au niveau national et régional. Des projets qui rassemblent des organisations patronales et syndicales (dialogue bipartite) dans l'intérêt commun devraient être encouragés. Les sujets qui peuvent être couverts sont entre autres le rôle des partenaires sociaux dans la gouvernance, le développement des qualifications, la formation continue dans le cadre de l'apprentissage tout au long de la vie, le financement, l'assurance qualité, l'évaluation et la certification, l'orientation et le conseil, l'analyse des besoins en formation, la fourniture d'informations, la formation des formateurs, etc. Une plateforme stratégique commune peut être mise au point pour mieux influencer le processus décisionnel au cours des discussions tripartites avec le gouvernement. Au niveau de la région méditerranéenne, les partenaires sociaux sont encouragés à mettre en place des plateformes d'échange et de discussion sur le sujet du partenariat social dans l'EFP et d'échanger des idées sur des expériences réussies, en utilisant de préférence les mécanismes existants.
- **Les partenaires sociaux sont invités à chercher de l'aide pour renforcer leurs capacités internes à traiter de questions liées à l'EFP et au développement des ressources humaines** au niveau technique et de la prise de décisions. Les partenaires sociaux disposent normalement de structures, fonctions et processus pour la négociation collective (salaires et autres conditions de travail). Cependant, lorsqu'ils sont engagés de manière systématique et régulière dans la mise en œuvre des politiques d'EFP ils doivent adapter leur organisation interne de manière à pouvoir faire face à ces nouveaux défis, qui sont fondamentaux. Plusieurs options sont possibles en fonction du stade de développement et de participation des partenaires sociaux, mais une structure technique minimale est nécessaire au niveau central, fédéral, régional et local pour permettre de superviser toutes les activités liées à l'EFP. Les capacités des partenaires sociaux en termes de gouvernance et de prise de décisions doivent être renforcées, à l'instar des connaissances techniques et opérationnelles concernant le secteur de la formation professionnelle. Une méthodologie d'apprentissage par des pairs pourrait être utilisée ici, associant également les services gouvernementaux. Des projets pilotes et des pratiques exemplaires devraient être identifiés et partagés. Deux types de compétences humaines sont nécessaires pour aider les partenaires sociaux à jouer un rôle actif dans l'EFP: aptitudes politiques et décisionnelles (par la représentation officielle des membres élus) et aptitudes techniques (avec du personnel qui soutienne les décideurs). Au niveau des représentants élus de haut niveau, la priorité doit être accordée à une sélection de membres du conseil convaincus de l'utilité du développement des ressources humaines. Ils doivent avoir des connaissances concernant les politiques et stratégies dans ce domaine et, dans une certaine mesure, s'approprier la stratégie de leur organisation. Le personnel technique doit apporter une assistance permanente aux décideurs politiques en leur fournissant des informations actualisées, en préparant des notes et rapports d'information, en organisant les relations avec d'autres partenaires, en rédigeant des documents thématiques, en organisant des interventions d'équipes techniques dans des discussions et ateliers, etc. Ils doivent être l'interface avec les fédérations et leurs membres en matière d'informations sur les programmes et mécanismes contribuant au développement des ressources humaines par le biais d'initiatives d'EFP.
- Il est demandé à toutes les parties (gouvernements, donateurs, organisations internationales) de prêter une attention particulière au **renforcement de la capacité stratégique et des ressources des syndicats dans le domaine de l'EFP**. Les syndicats de la région sont à la traîne des organisations patronales en termes de capacité et de ressources dans le domaine de l'EFP. Des programmes spéciaux de renforcement des capacités peuvent être élaborés, qui se concentreraient sur un ou plusieurs des éléments suivants: vision et développement stratégiques, organisation structurelle et fonctionnelle et aptitudes de négociation. Les syndicats doivent être aidés dans l'élaboration des stratégies d'EFP et dans la mise à disposition de ressources adéquates (représentativité, organisation, personnel et équipement) pour assurer le suivi de leurs activités dans ce domaine.
- **Les donateurs et les organisations internationales et européennes traitant de partenariat social sont invités à envisager un soutien systématique au développement des compétences des partenaires sociaux méditerranéens** grâce à des programmes visant à soutenir le processus de réforme de l'EFP. À l'heure actuelle, l'assistance de donateurs dans ce domaine est rare. Il existe plusieurs projets de partenariat public-privé, mais très peu d'efforts sont déployés pour aider les partenaires sociaux à s'installer dans une position de leader de la réforme du développement des ressources humaines. Les programmes des donateurs devraient contribuer au partenariat social conformément aux politiques en place. Les programmes de soutien à l'EFP doivent systématiquement

intégrer un objectif de plus grande participation des partenaires sociaux aux niveaux de la technique et de la gouvernance. Des projets régionaux focalisés sur le partenariat social sont susceptibles de fournir une plateforme intéressante d'échange des expériences entre pairs. Les projets doivent se fonder sur les besoins identifiés au travers des politiques et non pas sur la vision exprimée par les donateurs.

- **Les partenaires sociaux de l'UE et des États membres sont encouragés à partager leurs expériences** concernant leur rôle et leur participation dans l'EFP, et à contribuer au renforcement des capacités de leurs homologues dans le Sud de la Méditerranée. S'il existe une poignée d'exemples bilatéraux d'organisations patronales qui travaillent ensemble (la plupart dans la région du Maghreb), il n'existe pas d'assistance coordonnée d'organisations sœurs dans l'UE. L'expérience acquise par les partenaires sociaux européens n'est pas suffisamment répandue dans la région méridionale de la zone couverte par la politique européenne de voisinage. Même si les conditions sont loin d'être identiques, les partenaires sociaux de l'UE et des États membres doivent mettre au point des programmes de partage des savoirs (jumelage, apprentissage par des pairs, projets de développement, etc.) avec leurs homologues afin de les aider à renforcer leurs capacités et de contribuer à accroître les ressources destinées à l'EFP. Le rôle d'institutions internationales comme l'OIT ou la Confédération syndicale internationale peut être pris en considération et être très précieux pour aider les partenaires sociaux à renforcer leurs capacités de négociation dans le domaine du développement des ressources humaines et de l'EFP.

# ANNEXE LISTE DES CONVENTIONS DE L'OIT

Le tableau ci-dessous fournit une liste de conventions de l'OIT présentant un intérêt pour cette étude (regroupées selon les définitions de l'OIT – fondamentales, prioritaires et autres) et indique l'état d'avancement de la ratification par les pays.

<b>CONVENTIONS DE L'OIT SÉLECTIONNÉES</b>									
<b>N°</b>	<b>Objet</b>	<b>État d'avancement de la ratification</b>							
		<b>Algérie</b>	<b>Égypte</b>	<b>Jordanie</b>	<b>Liban</b>	<b>Maroc</b>	<b>Syrie</b>	<b>TPO</b>	<b>Tunisie</b>
<b>Conventions fondamentales</b>									
87	Liberté d'association et protection du droit d'organiser des conventions	Oui	Oui	Non	Non	Non	Oui	Non	Oui
98	Droit à s'organiser et à la négociation collective	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui
<b>Conventions prioritaires</b>									
122	Politique de l'emploi	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Oui
144	Consultation tripartite	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Non	Non
<b>Autres conventions</b>									
88	Service d'emploi	Oui	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui
135	Représentativité des employés	Non	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Non	Oui
140	Congés payés de formation	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
142	Développement des ressources humaines	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Non	Oui

*TPO: Territoire palestinien occupé*

Aucun des pays n'a ratifié toutes ces conventions et quatre pays sur huit n'ont pas ratifié l'une des conventions les plus fondamentales, à savoir la convention n° 87 traitant de la liberté d'association et de la protection du droit d'organiser des conventions.

# ACRONYMES

<b>ALI</b>	Association des industriels libanais
<b>Cedefop</b>	Centre européen pour le développement de la formation professionnelle
<b>CEEP</b>	Centre européen des entreprises à participation publique
<b>CGEA</b>	Confédération générale des entreprises algériennes
<b>CGEM</b>	Confédération générale des entreprises du Maroc
<b>CNAC</b>	Caisse nationale d'assurance chômage
<b>CNAS</b>	Caisse nationale d'assurance sociale
<b>CNES</b>	Conseil national économique et social
<b>CNR</b>	Caisse nationale des retraites
<b>E-EFTP</b>	Emploi et enseignement et formation techniques et professionnels
<b>EFP</b>	Enseignement et formation professionnels
<b>EFPC</b>	Enseignement et formation professionnels continus
<b>EFTP</b>	Enseignement et formation techniques et professionnels
<b>ETF</b>	Fondation européenne pour la formation
<b>GIAC</b>	Groupement interprofessionnel d'aide au conseil
<b>GTZ</b>	Office allemand de la coopération technique (Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit)
<b>JCI</b>	Chambre d'industrie de Jordanie
<b>JOCC</b>	Chambre de commerce de Jordanie
<b>NAQAQE</b>	Autorité nationale pour l'assurance qualité et l'accréditation dans l'enseignement (Égypte)
<b>OFPPT</b>	Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail
<b>OIT</b>	Organisation internationale du travail
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>PEF</b>	Partenariat entreprise-formation
<b>PME</b>	Petites et moyennes entreprises
<b>UE</b>	Union européenne
<b>UGTT</b>	Union générale tunisienne du travail
<b>UMT</b>	Union marocaine du travail
<b>Utica</b>	Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat
<b>VTC</b>	Vocational Training Corporation (organisme public de formation professionnelle)

# BIBLIOGRAPHIE

- Bardak, U., Huitfeldt, H. et Wahba, J., Fondation européenne pour la formation, *Les réformes des politiques de l'emploi au Moyen-Orient et en Afrique du Nord*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 2007.
- Behrendt, C., Haq, T. et Kamel, N., *The impact of the financial and economic crisis on Arab states: considerations on employment and social protection policy response*, Bureau international du travail, Beyrouth, 2009.
- CES, BusinessEurope, UEAPME et CEEP, *Key challenges facing European labour markets: a joint analysis of European social partners*, 2007, [www.ueapme.com/docs/pos\\_papers/2007/071018\\_cross\\_key\\_challenges.pdf](http://www.ueapme.com/docs/pos_papers/2007/071018_cross_key_challenges.pdf), consulté le 25 novembre 2010.
- Commission européenne, *La responsabilité sociale des entreprises: une contribution des entreprises au développement durable*, COM(2002) 347 final, Bruxelles, 2002.
- Commission européenne, *Développements récents du dialogue social européen*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 2006.
- Durrah, A.I. et al., *The role of trade unions and professional associations in human resources development in Jordan*, National Centre for Human Resources Development, 2006.
- Esim, S., Alissa, S. et Omeira, M., *Labor governance and economic reform in MENA: lessons from Nordic countries*, 14<sup>e</sup> conférence annuelle, Economic Research Forum, 2007.
- ETF (Fondation européenne pour la formation), *Enhancing the role of social partner organisations in the area of vocational education and training in the candidate countries of Central and Eastern Europe*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 1998.
- ETF (Fondation européenne pour la formation), *L'employabilité dans la région méditerranéenne: améliorer l'enseignement, la formation et l'adéquation au marché de l'emploi*, une contribution à l'atelier Euromed sur l'emploi, 12–13 décembre 2007, ETF, Turin, 2007.
- ETF (Fondation européenne pour la formation), *Le capital humain et l'employabilité dans les 14 pays partenaires de l'Union pour la Méditerranée*, document d'information informel pour la réunion du groupe de travail de haut niveau Union pour la Méditerranée–Euromed sur l'emploi et le travail, 26–27 novembre 2009, ETF, Turin, 2009.
- ETF (Fondation européenne pour la formation), *Education & business cooperation: new skills for new jobs in a globalised world*, conclusions de la conférence du 3–4 décembre 2009, ETF, Turin, 2010.
- ETF (Fondation européenne pour la formation), 'Education and business country studies', ETF, Turin, n.d.
- Eurofound-Cedefop, *Contribution of collective bargaining to continuing vocational training*, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, Dublin, 2009.
- Fluitman, F., 'Skills development for the informal economy: issues and options in vocational education and training in the southern partner countries of the European Neighbourhood Policy', projet n° 2008/163330, HTSPE pour la Commission européenne, Hemel Hempstead, 2009.
- Galvin Arribas, J.M. et al., *Social dialogue and lifelong learning: supporting industrial changes*, document de travail du Cedefop n° 2, Cedefop, Thessalonique, 2008.
- Galvin Arribas, J.M. et al., *The social dialogue on education and training in the Copenhagen Process*, document de travail du Cedefop n° 5, Cedefop, Thessalonique, 2010.
- Guthrie, H. et Barnett, K., *Training and enterprise bargaining: enterprise-based approaches to training*, National Centre for Vocational Education Research, Adelaïde, 1996.
- Ibourk, A., 'Labour market policies and institutions with a focus on inclusion, equal opportunities and the informal economy: Morocco', Organisation internationale du travail, Genève, 2010.

- Martin, I. et al., *20 + 10 : 30 Propositions pour définir une véritable dimension sociale du Partenariat euro-méditerranéen*, Fondation Friedrich Ebert, 2010.
- Mayen, G. (éd.), Fondation européenne pour la formation, *Technical and vocational education and training in Jordan: areas for development cooperation*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 2006.
- Mayen, G., Fondation européenne pour la formation, 'The ETF's interventions in Jordan, a fine line between advice and guidance', *ETF Yearbook 2008 – Policy learning in action*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 2008, pp. 19–26.
- Mayen, G., Fondation européenne pour la formation, 'Social partnership and governance of vocational education and training (VET) systems in a lifelong learning perspective', *DCI Newsletter*, ETF, Turin, 2009.
- McGaughey, M. et al., 'Social dialogue: all in this together?', *Foundation Focus No 7*, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, Dublin, 2009.
- Parkes, D., Vos, A. et Nikolovska, M., Fondation européenne pour la formation, *Social partners in education and training: from policy development to implementation*, Office des publications officielles des Communautés européennes, 2009.
- Schömann, I., 'Social dialogue and concertation in the partner countries of the southern and eastern Mediterranean', *European Review of Labour and Research*, vol. 9, n° 4, 2003, pp. 743–8.
- Seyfried, E., Fondation européenne pour la formation, *Qualité et assurance qualité dans l'enseignement et la formation techniques et professionnels – Études thématiques*, projet régional MEDA-EET, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 2008.
- Skjølstrup, K.-A. et Mayen, G., Fondation européenne pour la formation, 'Vocational schools in transition: dead-end streets or the gate to prosperity? Key elements for the development of local human resource development providers', *ETF Yearbook 2007 – Quality in vocational education and training: modern vocational training policies and learning processes*, Office des publications officielles des Communautés européennes, 2007, pp. 41–56.
- Sultana, R.G. et Watts, A.G., *L'orientation professionnelle dans la région méditerranéenne – Analyses comparatives*, projet régional MEDA-EET, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 2007.
- Supersad, M., *Decent work and vocational training: the role of the state and the social partners*, Inter-American Centre for Knowledge Development in Vocational Training, OIT, 2001, [www.ilo.org/public/english/region/ampro/cinterfor/publ/boletin/151/supersad.htm](http://www.ilo.org/public/english/region/ampro/cinterfor/publ/boletin/151/supersad.htm), consulté le 25 novembre 2010.
- Sweet, R., Fondation européenne pour la formation, *Programmes de formation en milieu professionnel pour les jeunes de la région méditerranéenne – Analyses comparatives*, projet régional MEDA-EET, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 2009.
- Voles, I. et al., «Rapport d'information sur la dimension sociale des relations entre l'Union européenne et les pays partenaires méditerranéens», groupe de travail Ecosoc, Bruxelles, 23 septembre 2008.
- Wilthagen, T. et Tros, F., 'The concept of "flexicurity": a new approach to regulating employment and labour markets', *European Review of Labour and Research*, 10(2), 2004.
- Winterton, J., 'Social dialogue and vocational training in Europe: are we witnessing the emergence of a European model?', *Journal of European Industrial Training*, vol. 30(1), 2006, pp. 65–76.









Made of paper awarded the European Union Eco-label, reg.nr. FR/011/002, supplied by International Paper.

## NOUS CONTACTER

Des informations complémentaires sont disponibles sur le site web de l'ETF:

**[www.etf.europa.eu](http://www.etf.europa.eu)**

Pour toute autre information, veuillez contacter:

Fondation européenne pour la formation  
Unité Communication de l'ETF  
Villa Gualino  
Viale Settimio Severo 65  
I – 10133 Turin

E [info@etf.europa.eu](mailto:info@etf.europa.eu)  
F +39 011 630 2200  
T +39 011 630 2222

