



European  
Commission



© shutterstock

# **L'échange de conseils entre pairs**

## **Un nouvel élément dans la boîte à outils**

### **«Éducation et formation 2020»**

Note d'information



## Principales caractéristiques de l'outil d'échange de conseils entre pairs

L'apprentissage entre pairs dans le cadre de la coopération en matière d'éducation au niveau de l'Union est une méthode consistant à observer les exemples tant positifs que négatifs de réformes adoptées dans d'autres pays afin d'en tirer des enseignements. Sa force réside dans la contextualisation des politiques, dans l'étendue et le caractère flexible des thèmes de discussion, dans la nature qualitative des informations et dans les faibles niveaux de politisation fondés sur la confiance mutuelle entre les États membres.

Le rapport conjoint 2015 du Conseil et de la Commission sur la mise en œuvre du cadre stratégique pour la coopération européenne dans le domaine de l'éducation et de la formation («Éducation et formation 2020»), adopté le 23 novembre 2015, intègre l'échange de conseils entre pairs à la boîte à outils «Éducation et formation 2020». Ce rapport dispose ce qui suit:

**Les activités d'apprentissage entre pairs «Éducation et formation 2020»**, généralement menées au sein des groupes de travail, seront renforcées et permettront aux États membres confrontés à des enjeux stratégiques similaires de se regrouper pour travailler ensemble. **Des examens par les pairs**, organisés en application du rapport conjoint 2012 sur une base volontaire et axés sur des défis particuliers dans certains pays, se sont révélés utiles dans le cadre des réunions informelles des DG mais nécessitent davantage de préparation et un dialogue interactif. Les **conseils** personnalisés **entre pairs** peuvent aussi être utilisés pour soutenir un programme de réforme nationale spécifique.

### Objectif et valeur ajoutée

**Les conseils entre pairs** sont un instrument qui rassemble des pairs experts de quelques administrations nationales pour apporter des conseils extérieurs à un pays occupé à définir des orientations politiques. Ce processus dépasse le cadre du partage d'informations et offre une enceinte où l'on peut trouver des solutions à des défis nationaux dans le cadre d'un atelier participatif.

**Les particularités** de l'échange de conseils entre pairs par rapport aux autres aspects de la boîte à outils consacrée à la coopération dans le cadre d'«Éducation et formation 2020» sont les suivantes:

- l'échange de conseils entre pairs est **adapté sur mesure aux besoins stratégiques d'un pays**, dans la mesure où les enjeux stratégiques spécifiques auxquels un État membre particulier est confronté servent de point de départ aux discussions;
- l'instrument est **extrêmement réceptif** aux besoins d'un pays, puisqu'il ne peut être lancé qu'à la demande d'un État membre. Il doit être étroitement lié à l'élaboration d'une politique en cours dans un État membre;

- il revêt une dimension de **partage des connaissances au niveau de l'Union** car il rassemble des membres des administrations nationales qui ont acquis une expérience directe dans des projets similaires.

**La valeur ajoutée pour l'État membre hôte** est l'entretien de contacts directs et la mise en réseau avec des pairs travaillant sur des projets équivalents dans d'autres administrations nationales de l'Union, la mise à disposition d'informations sur les bonnes pratiques existant dans les autres États membres, qui sont communiquées sur place au cours de séminaires, et le rapport final qui peut être utilisé pour progresser dans la mise en œuvre d'une réforme ou susciter un engagement politique.

**La valeur ajoutée pour les pairs à l'échelle internationale** est la possibilité de procéder à un échange de vues avec des collègues d'autres administrations nationales et de tirer parti de l'apprentissage mutuel au cours du processus, afin d'exercer une influence positive sur l'élaboration d'une politique dans un autre État membre et d'exporter des bonnes pratiques.

### Quels sont les sujets couverts par l'échange de conseils entre pairs?

Le cadre stratégique «Éducation et formation 2020» est l'environnement thématique définissant les questions stratégiques à aborder dans le cadre de l'échange de conseils entre pairs. L'activité des groupes de travail «Éducation et formation 2020» et des ateliers axés sur les pays, au sein desquels certains États membres partagent leurs modèles de réponses stratégiques dans un domaine d'action particulier, contribue, en amont, à l'échange de conseils entre pairs; elle permet en outre d'examiner ces sujets de manière plus approfondie et d'aborder les difficultés de mise en œuvre rencontrées par un État membre particulier.

### Quel est le rôle de l'État Membre hôte?

L'État membre hôte est chargé de **prendre des initiatives** et de formuler la demande initiale pour l'organisation d'un événement d'échange de conseils entre pairs. L'étape suivante est la **définition des enjeux** et la formulation des questions stratégiques concrètes sur lesquelles les États membres sollicitent des conseils de pairs. Ces questions constituent ensuite la base du programme de l'événement. Les États membres hôtes sont entièrement responsables d'**établir le programme** de l'événement et président les réunions du jour. Enfin, ils sont invités à contribuer au projet de rapport final élaboré par la Commission européenne.

### Quel est le rôle des pairs?

Les pairs sont des **décideurs politiques d'autres administrations nationales** et, éventuellement, des **experts universitaires indépendants**, qui fournissent des conseils et un savoir-faire stratégiques. En règle générale, les décideurs politiques et les experts participant au processus ont déjà acquis une expérience dans la gestion de défis stratégiques comparables.

La participation d'experts indépendants en plus des décideurs politiques d'autres pays est laissée à la discrétion du pays hôte. Au moment de faire ce choix, il importe que les États membres prennent en considération le fait que, d'une part, la participation d'experts indépendants offre une occasion d'obtenir une analyse plus approfondie, puisqu'en tant que tels, les experts indépendants peuvent être mis à contribution (et rétribués) pour rédiger le rapport, et, d'autre part, ces étapes supplémentaires prennent plus de temps. Le choix de l'approche la plus appropriée dépend de la situation de chaque pays, des besoins réels quant au type d'analyse nécessaire et à sa rapidité, ainsi que de l'alignement sur le calendrier des processus décisionnels au niveau national.

### Quel est le rôle de la Commission européenne?

L'Union européenne soutient ce processus par la **coordination des préparatifs en vue de l'échange de conseils entre pairs, l'identification des pairs les plus pertinents, le financement d'une partie de l'événement, ainsi que l'élaboration d'un projet de rapport final en coopération avec les pays hôtes et les pairs**. La sélection des pays partenaires et l'identification des pairs seront réalisées grâce aux contacts avec les participants au cours des activités menées dans le cadre d'«Éducation et formation 2020» (groupes de travail, examens par les pairs, etc.) et du travail d'analyse par pays de la Commission. Toutefois, l'État membre hôte est également libre de proposer et de choisir des pairs.

## Mise en œuvre concrète

### Version allégée

La version allégée, d'une durée de trois à six mois, correspond à un séminaire destiné à répondre aux besoins du pays hôte auquel participent des collègues expérimentés d'autres États membres. Elle est particulièrement souple et adaptable aux besoins de l'État membre hôte, notamment si ce dernier a besoin de recueillir des avis techniques d'autres États membres dans un délai court.

- *Phase de préparation*

- (1) Une demande adressée à la DG EAC de la Commission par un État membre intéressé, qui décrit le raisonnement sous-tendant la demande;
- (2) un contrôle de faisabilité réalisé par la Commission en coopération avec ce pays, portant sur les sujets à soumettre à l'échange de conseils entre pairs et donc sur l'expertise disponible au niveau de l'Union et à l'échelon des États membres;
- (3) une demande officielle approuvée par le directeur général national du domaine d'action concerné;
- (4) la définition d'une feuille de route entre le pays concerné, la Commission, et, le cas échéant, des experts indépendants;
- (5) la sélection de pairs et, le cas échéant, d'experts compétents dans le domaine concerné;
- (6) une autoévaluation du pays hôte et des difficultés des actions qu'il souhaite mener (selon une structure et une méthodologie convenues), ainsi que des solutions potentielles et des questions stratégiques détaillées à l'intention des pairs. À ce stade, les pays hôtes préparent également un programme pour l'événement.

- *Conseils*

Le rôle des pairs consiste ensuite à :

- (7) étudier l'autoévaluation du pays concernant les difficultés des actions à mener et comprendre pleinement le contexte du domaine thématique choisi par le pays hôte. À cette fin, le pays hôte a la possibilité d'effectuer une présentation de son système actuel au moyen d'un webinaire hébergé par la Commission;
- (8) préparer des informations concernant les actions entreprises en réponse à des difficultés similaires dans leur État membre respectif et participer à l'événement dans le pays hôte afin de débattre des difficultés de ce pays et de proposer un aperçu des solutions stratégiques plus ou moins fructueuses dont ils ont fait l'expérience.

- *Rapports*

- (9) La Commission (éventuellement avec le soutien d'un expert) élabore un rapport final qui fait la synthèse des discussions tenues au cours de

l'événement. Ce rapport contient une description, rédigée par le pays hôte, des difficultés engendrées par les actions qu'il entend mener et de ses questions de fond, une description d'expériences analogues et des solutions mises en place dans d'autres États membres et, enfin, une liste de conclusions pour le pays hôte qui est inspirée des contributions des pairs ayant participé au séminaire. Les pairs ont la possibilité de formuler des commentaires sur le rapport final, mais il convient de ne pas les soumettre à une surcharge de travail. Le groupe de travail «Éducation et formation 2020» concerné ainsi que le Comité de l'éducation sont informés des principaux résultats.



01 Demande informelle
02 Contrôle de faisabilité
03 Demande formelle
04 Définition d'une feuille de route
05 Identification des pairs et des experts
06 Autoévaluation, formulation des questions stratégiques
07 Recherche documentaire
08 Séminaire dans l'EM* hôte
09 Rapport
08 Visite de préparation dans le pays
09 Projet de rapport
10 Visite d'examen dans le pays
11 Rapport final
Version allégée 1-9
Version complète 1-11

\* État membre

## Version complète

La version complète fournit une analyse plus approfondie et apporte un soutien plus continu à l'État membre hôte que la version allégée. La version complète dure environ six à douze mois, de la préparation du projet au rapport.

- *Experts externes indépendants*

Le rôle des experts externes consiste à :

- examiner les informations qualitatives et quantitatives communiquées par les autorités nationales et les parties prenantes du pays et à s'appuyer sur des informations argumentées et des études provenant d'autres pays;
- se rendre dans le pays, à l'occasion d'une visite de préparation et d'une visite d'examen, afin d'affiner la recherche documentaire et d'approfondir leur compréhension de la situation spécifique du pays. Lors des visites, les experts organisent des ateliers à la fois avec les décideurs politiques et les parties prenantes du pays afin d'accroître l'efficacité de l'échange de conseils.

- *Type de rapport*

Le groupe d'experts établit un rapport final, en se fondant sur l'autoévaluation du pays, toutes les informations qualitatives et quantitatives recueillies sur le terrain et les conclusions des ateliers. Le rapport final est rédigé en étroite coopération avec les représentants du pays, et certaines priorités pourraient être convenues dès le début du processus. Comme dans la version allégée, le rapport comprend une description, rédigée par le pays hôte, des difficultés des actions qu'il entend mener et de ses questions de fond, une description d'expériences analogues et des solutions mises en place dans d'autres États membres et, enfin, une liste d'actions possibles et de recommandations pour le pays hôte. Ces dernières sont spécifiques et faciles à mettre en œuvre et à surveiller, et leur nombre est limité.

- *Visibilité*

La visibilité du processus, notamment du rapport final, dans le pays devrait être assurée. Les parties prenantes nationales devraient être informées des conclusions, y compris, éventuellement, le comité de l'éducation du parlement national et les groupes d'intérêt concernés. La présentation du rapport devrait être couverte par les médias nationaux. Les représentations de la Commission dans les capitales peuvent apporter leur concours en contribuant, sur demande, à la sensibilisation du public et des parties prenantes.

## Perspectives après l'échange de conseils entre pairs

La mise en œuvre des recommandations formulées par les pairs et le suivi de l'événement restent l'entière responsabilité de l'État membre qui a lancé le projet. La définition de la portée des activités de suivi revient également aux États membres.



Sur demande, indépendamment de la version de l'échange de conseils entre pairs qui a été retenue, les pairs et les experts indépendants peuvent être invités à examiner la mise en œuvre des recommandations dans un délai de 12 à 18 mois après la préparation du rapport final.

Les hôtes ayant opté pour la version allégée de l'échange de conseils entre pairs ont la possibilité de renouveler la version allégée de l'événement d'échange de conseils entre pairs ou de choisir une version complète de l'événement afin de poursuivre le soutien à l'élaboration ou à la mise en œuvre de politiques.

En vue de maintenir les échanges et la coopération après l'événement, les contacts établis au cours des événements d'échange de conseils entre pairs peuvent également être entretenus sur la plateforme Yammer gérée par la Commission.

### **[Pour soumettre une demande informelle d'échange de conseils entre pairs](#)**

Veillez envoyer un courrier électronique à l'adresse fonctionnelle de l'unité chargée de l'analyse par pays de la DG Éducation et culture (EAC-UNITE-A2@ec.europa.eu) ou téléphoner au +32 229-58148 en indiquant l'orientation thématique et le calendrier approximatif de l'échange de conseils entre pairs.

## FAQ

### **En quoi l'échange de conseils entre pairs est-il différent des autres activités d'apprentissage entre pairs organisées par la Commission?**

L'échange de conseils entre pairs se distingue des ateliers axés sur les pays par le fait qu'ils sont entièrement adaptés aux besoins d'un État membre particulier. Non seulement l'État membre hôte établit le programme et définit les points soumis à discussion, mais l'événement a aussi physiquement lieu dans le pays hôte, ce qui permet à un plus grand nombre de décideurs politiques et de parties prenantes nationaux d'y participer.

L'échange de conseils entre pairs se distingue des services externes similaires proposés par l'OCDE et des sociétés de conseil privées, car il est gratuit pour l'État membre hôte. Dans le domaine de l'enseignement et de la formation professionnels, il est toujours possible d'utiliser les capacités du Cedefop pour des examens stratégiques externes, mais sans la dimension de partage des connaissances entre les administrations nationales.

### **Qui finance l'événement?**

La Commission européenne couvre les frais de déplacement et d'hébergement des pairs et, si nécessaire, les services d'experts externes, la traduction de documents et les éventuelles visites sur le terrain. Les réunions peuvent avoir lieu dans les locaux de la représentation de la Commission sans aucun frais, mais le pays hôte a la possibilité d'organiser un événement dans ses propres locaux.

## Résumé: Les 4 «C» de l'échange de conseils entre pairs

### 1. Clarté de l'orientation et de l'objectif

- L'échange de conseils entre pairs nécessite une définition claire de la portée de l'exercice et une préparation rigoureuse. L'accent doit clairement être mis sur un domaine stratégique spécifique et les discussions doivent être fondées sur un ensemble restreint de questions clés.

### 2. Conviction des participants

- Le pays concerné doit être désireux d'investir du temps et des ressources dans le processus. De hauts responsables et gestionnaires politiques doivent soutenir le processus au niveau national, en participant à l'organisation de réunions et en facilitant la tenue, et en offrant un accès aux sources de données et à la documentation.

### 3. Calendrier précis

- L'échange de conseils entre pairs doit être organisé au moment opportun du cycle stratégique/politique. Le sujet couvert par l'échange de conseils entre pairs devrait être une priorité politique pour le gouvernement national.

### 4. Complémentarité

- L'échange de conseils entre pairs devrait servir à compléter l'effort politique national consenti et apporter une valeur ajoutée aux travaux actuellement menés au niveau national.



**COMMISSION EUROPÉENNE**

Direction générale de l'éducation et de la culture

Direction A

Unité A.2 – Analyse par pays

*Courrier électronique:* [EAC-UNITE-A2@ec.europa.eu](mailto:EAC-UNITE-A2@ec.europa.eu)

*Commission européenne  
B-1049 Bruxelles*