

Rapport à monsieur le ministre de l'Éducation nationale,
de la Jeunesse et des Sports

Évaluation du dispositif des Centres d'excellence de formation technique à l'étranger (CEFTE)

N° 2022-007 – février 2022

*Inspection générale de l'éducation,
du sport et de la recherche*

Évaluation du dispositif des Centres d'excellence de formation technique à l'étranger (CEFTE)

Février 2022

Federico BERERA
Denis ROLLAND

*Inspecteurs généraux de l'éducation,
du sport et de la recherche*

SOMMAIRE

Synthèse	1
Liste des recommandations	2
Introduction	3
1. Vingt ans d'un dispositif au service initial des entreprises exportatrices françaises et de la formation professionnelle à l'étranger	3
1.1. Un dispositif souple d'accompagnement des entreprises françaises à l'étranger	3
1.2. Une extrême diversité, un cadrage commencé en 2013 mais une dynamique d'entreprise qui s'étiole progressivement	6
1.3. Une nouvelle gouvernance instaurée en 2018 et la recherche d'un nouveau souffle	7
2. Une gestion des CEFTE en phase de renouveau	10
2.1. Un processus bien formalisé	10
2.2. Une stratégie de développement de projet qui s'écarte du projet d'expansion d'une entreprise française à l'étranger	11
2.3. Une ingénierie de projet complexe	12
2.3.1. <i>Une convention dont la valeur juridique reste incertaine</i>	12
2.3.2. <i>Une mise en route d'experts souvent très laborieuse</i>	12
2.3.3. <i>Des experts ayant le sentiment d'être livrés à eux-mêmes, notamment lors du retour</i>	13
2.4. Un contraste très élevé dans la mise en œuvre des différents centres	13
2.4.1. <i>Une relation avec les autorités locales à améliorer</i>	13
2.4.2. <i>Une relation avec le ministère de l'Europe et des affaires étrangères et les postes diplomatiques qui pourrait être plus fonctionnelle</i>	14
2.4.3. <i>La relation avec les entreprises, enjeu fondamental de la revitalisation des CEFTE ?</i>	14
2.4.4. <i>Le cas complexe du centre d'excellence de Buenos Aires, dans les limbes</i>	14
2.5. Une rémanence peu perceptible en l'état	16
3. Axes d'amélioration identifiés par la mission	16
3.1. Définir une vision stratégique	17
3.1.1. <i>Approche descendante : la stratégie ministérielle comme support d'appel à manifestation d'intérêt</i>	17
3.1.2. <i>Approche ascendante : Intégrer la politique d'internationalisation de la voie professionnelle au processus de développement des centres</i>	18
3.1.3. <i>Prévoir les conditions d'une mobilisation ad hoc du dispositif : réponse politique</i>	18
3.2. Accorder le pilotage à la vision stratégique	19
3.2.1. <i>Réaffirmer le rôle de la DREIC et de FEI</i>	19
3.2.2. <i>Mieux intégrer le rôle des postes diplomatiques</i>	19
3.2.3. <i>Définir un protocole de suivi, d'évaluation et de valorisation des projets</i>	20

3.3.	Donner une meilleure lisibilité au dispositif.....	20
3.3.1.	<i>Une réflexion opportune sur la dénomination du dispositif.....</i>	20
3.3.2.	<i>L'articulation nécessaire du dispositif et des CMQ, y compris pour la pérennité des dispositifs.....</i>	20
3.3.3.	<i>La forte implication de l'entreprise dans le projet joue un rôle déterminant.....</i>	21
3.4.	Assurer une mise en œuvre dans une approche par projet	21
3.4.1.	<i>Mieux accompagner l'implantation initiale des centres</i>	21
3.4.2.	<i>Encadrer les missions des experts par cycle de projet.....</i>	21
3.4.3.	<i>Élargir le champ d'action à tout le panel de formation professionnelle « à la française »</i>	22
3.4.4.	<i>Accompagner et valoriser la ressource humaine associée aux experts des CEFTE</i>	22
4.	Scénarii d'évolution et conclusion.....	23
	Annexes.....	27

SYNTHÈSE

L'Éducation nationale a été partenaire puis pilote depuis vingt ans du dispositif des Centres d'excellence de formation technique à l'étranger (CEFTE). Implanté en Asie, en Océanie, en Afrique et en Amérique Latine, souple et performant, sous le pilotage du ministère des finances puis de l'Éducation nationale, il accompagne des entreprises françaises à l'étranger en mettant à disposition un expert pour contribuer à former la main-d'œuvre nécessaire à la réalisation de grands projets ou d'implantations industrielles, et contribue ainsi également au rayonnement du modèle français de formation professionnelle. Le dispositif a été assurément pertinent et fonctionnel. Faisant suite aux recommandations d'un premier rapport de l'Inspection générale, l'Éducation nationale a progressivement cadré à partir de 2013 ce dispositif initialement très informel. Une nouvelle gouvernance a été opportunément instaurée en 2018 associant DREIC et FEI pour un pilotage plus efficient. Malgré ces efforts, la dynamique initiale d'entreprise comme le nombre de partenaires économiques (passant de 19 à 3) ont fortement diminué au cours des dernières années.

Si la gestion des CEFTE est donc en phase de renouveau, avec un processus bien formalisé, la mission constate cependant, d'une part, que la stratégie de développement de projets s'est souvent écartée du projet d'expansion d'une entreprise française à l'étranger et, d'autre part, que l'ingénierie de projet demeure complexe : tandis que la convention tripartite fondant les CEFTE demeure entourée d'une valeur juridique incertaine, que la mise en route d'experts est souvent très laborieuse (même avant la pandémie), que nombre d'experts ont le sentiment, pas toujours infondé, d'avoir été livrés à eux-mêmes, beaucoup de centres n'ont pas réellement vu le jour (Inde, Argentine, Chili), ou connaissent un début d'existence complexe. Il existait à la veille de la pandémie un contraste extrême dans la mise en œuvre des différents centres, dans la relation avec les autorités locales, avec le ministère de l'Europe et des affaires étrangères et les postes diplomatiques, enfin avec les entreprises, enjeu fondamental aux yeux de la mission de la revitalisation des CEFTE. Longtemps promu en France comme un dispositif pouvant contribuer à améliorer la formation professionnelle du pays d'implantation et diffuser le modèle de formation français, la mission ne peut que constater son incapacité à déceler une persistance ou rémanence de projets anciens. En raison de l'impossibilité de voyager du fait de la pandémie liée à la Covid-19, seul le centre d'excellence de Buenos Aires a pu être examiné *in situ*, et son implantation matérielle reste inexistante au terme de trois années de présence de l'expert. La mission a pourtant constaté un intérêt bien partagé entre les autorités argentines, l'entreprise française et la volonté gouvernementale française qui conforte le potentiel du projet. Mais sa mise en œuvre s'est heurtée à une série d'obstacles en partie liés à la pandémie, mais également liés à un manque de coordination entre partenaires.

La mission a identifié plusieurs axes d'amélioration possible du dispositif qui, même s'il concerne un nombre d'emplois d'experts modeste (17), constitue un atout pour l'action diplomatique et économique de la France. Il s'agit d'abord de définir au niveau interministériel une réelle vision stratégique ; d'établir une feuille de route fixant les axes prioritaires de cette politique de diffusion de la formation professionnelle française ; d'intégrer, dans une approche ascendante, la politique d'internationalisation de la voie professionnelle au processus de développement des centres, en associant les différents réseaux fédérant entreprises et opérateurs de formation, au premier rang desquels les Campus des métiers des qualifications (CMQ) ; enfin de prévoir les conditions d'une mobilisation *ad hoc* du dispositif pour, s'il y a lieu, apporter une réponse à une demande politique. Il s'agit ensuite d'accorder le pilotage à la vision stratégique : en réaffirmant les rôles respectifs de la DREIC et de FEI ; en associant plus directement les postes diplomatiques ; en définissant un protocole efficient de suivi, d'évaluation et de valorisation des projets. Il est enfin indispensable de donner une meilleure lisibilité au dispositif en modifiant son nom, d'en assurer l'articulation avec les CMQ pour en garantir la pérennité, de vérifier scrupuleusement l'intérêt et la motivation de l'entreprise pour le projet, sans quoi celui-ci ne doit pas être poursuivi. Si toutefois les conditions de création du centre sont réunies, alors la mise en œuvre doit s'envisager dans une approche par projet. Il est indispensable de mieux accompagner l'implantation initiale de ces centres, d'encadrer la durée des missions des experts par cycle de projet en fonction des objectifs atteints, d'élargir le champ d'action à tout le panel de formation professionnelle « à la française », enfin d'accompagner et de valoriser la ressource humaine associée aux experts des CEFTE.

Dans une approche prospective et opérationnelle, ce rapport est conclu par une analyse critique de plusieurs scénarii d'évolution possible de ce dispositif aux potentialités certaines.

Liste des recommandations

Recommandation n° 1 : Établir une feuille de route définissant les axes prioritaires de développement des centres d'excellence, en cohérence avec la volonté gouvernementale de développement d'une coopération éducative et économique.

Recommandation n° 2 : Mettre en œuvre une stratégie de communication interministérielle en direction des entreprises françaises pour faire connaître plus largement le dispositif des centres d'excellence et diversifier ainsi les partenariats.

Recommandation n° 3 : Renforcer la collaboration avec le ministère de l'Europe et des affaires étrangères, notamment par une meilleure mobilisation des postes diplomatiques à l'étranger dans le suivi des centres d'excellence, avec l'appui des conseillers de coopération et services économiques.

Recommandation n° 4 : Prévoir un dispositif d'évaluation externe des centres d'excellence ayant pour but d'établir la réalité des objectifs atteints et, le cas échéant, l'opportunité d'une prolongation de la convention.

Recommandation n° 5 : Revoir le nom du dispositif dans une logique de lisibilité à l'international au regard de dispositifs déjà existants et de cohérence avec la politique de valorisation de la formation professionnelle en France. Parmi les pistes pouvant alimenter une réflexion, la suggestion de « Centre de compétences professionnelles franco - x », facilement traduisible et compréhensible, peut constituer une appellation institutionnelle qui irait dans le sens des critères énoncés, ce qui n'exclut pas une appellation « locale » permettant au projet de développer sa propre identité.

Recommandation n° 6 : Dès la genèse du projet, relier systématiquement chaque centre d'excellence à un campus des métiers et des qualifications offrant des ressources adéquates pour la formation et la durabilité du dispositif.

Recommandation n° 7 : Conditionner la réalisation de projets de CEFTE à l'existence d'un projet industriel dans le pays garantissant la motivation et l'engagement de l'entreprise.

Recommandation n° 8 : Mieux accompagner l'expert dans l'implantation initiale du centre, si celle-ci n'a pas été définie antérieurement.

Recommandation n° 9 : Adapter la durée des conventions, et des missions des experts, suivant une logique de projet. La durée des conventions devrait être modulée selon le niveau d'atteinte des objectifs du projet et de son contexte, en lien avec la recommandation n° 4 (dispositif d'évaluation externe).

Recommandation n° 10 : Étendre le périmètre du dispositif des CEFTE à des projets pouvant investir des niveaux de formation professionnelle jusqu'au niveau 5, permettant ainsi de répondre à des contextes de coopération et de développement de compétences plus diversifiés.

Recommandation n° 11 : Développer un vrai plan d'accompagnement des experts. Avant le départ, en proposant un programme de formation plus dense, si nécessaire hybride, et intégrant une dimension linguistique, culturelle, économique et technique. Pendant la mission, en développant des outils collaboratifs, facilitant les échanges avec les partenaires du projet, mais aussi les autres experts en poste. En préparation au retour, en investiguant les pistes d'affectation pour l'expert, en phase avec les opérations de mouvements spécifiques (par exemple mouvement DDFPT) et perspectives d'emploi dans le cadre de CMQ.

Introduction

L'inspection générale a été saisie par le ministre¹ pour mener une mission d'évaluation du dispositif des « Centres d'excellence de formation technique à l'étranger (CEFTE) » portant sur les aspects stratégiques, financiers, juridiques et administratifs et dégager des pistes d'évolution de ce dispositif mis en œuvre depuis plus de vingt ans.

Le déroulement de la mission a immédiatement été entravé par la crise sanitaire survenue début 2020. Elle s'est néanmoins poursuivie selon des modalités adaptées, par le biais notamment de visio-conférences avec les acteurs des centres d'excellence aujourd'hui en activité à l'étranger. La mission d'inspection s'est également rendue sur place en décembre 2021 pour expertiser les difficultés de construction et le fonctionnement du centre d'excellence installé en Amérique du sud, à Buenos Aires.

La première partie du rapport rappelle le contexte de création et de développement du dispositif, la deuxième partie développe une analyse du fonctionnement actuel des CEFTE. La troisième partie suggère des axes d'amélioration pour une meilleure efficacité du dispositif. Une quatrième partie propose une synthèse sous forme des différents scénarii d'évolution.

1. Vingt ans d'un dispositif au service initial des entreprises exportatrices françaises et de la formation professionnelle à l'étranger

1.1. Un dispositif souple d'accompagnement des entreprises françaises à l'étranger

- **Un projet partenarial tripartite où l'éducation fournit de l'expertise**

Le dispositif a été construit progressivement à partir de 1998 (brochure DREIC², 2017, p. 4) par une « cellule de pilotage de projet » conjointe entre le ministère de l'économie et des finances et le ministère de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Les CEFTE, qui ne s'appelaient pas initialement ainsi, sont nés de manière pragmatique par rapport à un besoin exprimé d'une ou plusieurs grandes entreprises dans le cadre d'une implantation à l'étranger : l'objet principal est donc non seulement d'obtenir une main-d'œuvre locale formée à des besoins productifs spécifiques ou à l'extension de marchés, mais aussi de contribuer au développement d'un appareil de formation local. La démarche était soutenue par les postes diplomatiques dans le contexte des pays émergents et de la politique d'influence et d'expertise de la France.

En 2006, cette cellule a intégré le département de la mobilité internationale, des réseaux et de la promotion des formations professionnelles au sein de la direction des relations européennes et internationales et à la coopération (DREIC) (rapport IGEN n° 2013-07, février 2013). Depuis, le dispositif des CEFTE est donc administré par la DREIC.

Les voyages ministériels voire présidentiels ont parfois projeté, porté ou exposé ces centres qui permettaient de parler économie, formation, éducation et coopération.

Le lien initial, direct et fondateur avec le ministère de l'économie et des finances s'est toutefois progressivement distendu, le ministère de l'éducation nationale ayant pris le pilotage du dispositif.

La brochure de la DREIC (2017, p. 2-3) présente ainsi, vingt ans après ses prémices, le dispositif : « *Des liens étroits entre les entreprises et l'éducation à l'international permettent la mise en place de formations adaptées aux réalités du marché du travail. (...) Les centres d'excellence permettent aux entreprises françaises d'accompagner leur développement international par une formation professionnelle et technologique de qualité du personnel local, adaptée au projet économique ou industriel* ».

Le dispositif est généralement à l'initiative des entreprises exportatrices, le plus souvent mais pas systématiquement, dans le cadre de l'accompagnement d'un projet industriel ou d'infrastructures. Plus récemment, il a pu naître d'une initiative politique, en marge d'un déplacement officiel (comme au Kenya).

¹ Voir lettre de saisine et désignation des membres de la mission en annexe.

² La brochure éditée par la DREIC en 2017-2018 est jointe aux annexes.

Il s'agit de contribuer à la formation ou à la montée en qualification d'une main-d'œuvre locale dont l'entreprise ou le groupe d'entreprises a besoin et qui fait défaut pour le projet ; il s'agit aussi de valoriser à l'étranger, aux côtés de ces entreprises françaises, la spécificité et la qualité de la formation professionnelle française. Pour les ministères français de l'éducation nationale et des affaires étrangères, le constat était alors aussi celui d'une présence forte à l'étranger de la formation professionnelle, notamment allemande ou de celle promue par l'organisation internationale de la francophonie (OIF) et le Canada, très centrée sur les compétences.

Il s'agit donc d'un partenariat privé - public au service de la formation professionnelle; un partenariat tripartite avec :

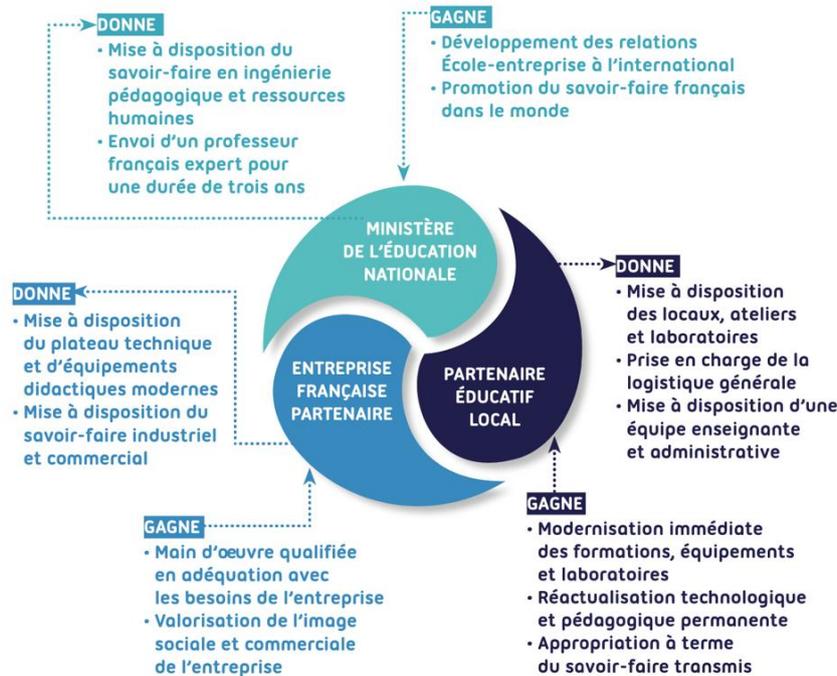
- une entreprise française (investissement : formation de l'expert, fourniture de matériel ; bénéfice : main-d'œuvre locale qualifiée pour la production et le développement économique, RSE) ;
- le ministère français de l'éducation nationale (investissement : expert détaché, primes d'expatriation ; bénéfice : valorisation de la formation professionnelle française, relation école-entreprise, constitution d'un vivier de personnels formés à l'entreprise, à l'interculturalité et à l'exportation) ;
- et une institution locale de formation (investissement : locaux et relais pour la formation locale ; bénéfice : meilleure formation d'un secteur professionnel et employabilité améliorée ; propriété du matériel de formation fourni).

Après deux décennies d'existence, le dispositif idéal est ainsi présenté clairement :

Figure 1 : Schémas idéaux de fonctionnement des CEFTE (d'après DREIC, 2017, p. 2-3)



Un partenariat «donnant-donnant» et «gagnant-gagnant»



• Un dispositif³ souple, construit sans statut et au portage longtemps très personnel

Le dispositif, destiné à accompagner le développement des entreprises françaises à l'export, est né sans texte réglementaire, favorisant la meilleure adaptation possible au projet économique : « À l'initiative d'une entreprise ou d'un consortium d'entreprises », l'éducation nationale prêtait son concours en ressources humaines (salaire et primes à la charge de l'académie d'origine) et son expertise en matière de formation pour accompagner et favoriser des succès économiques français.

Lorsque les inspections générales (IGEN - IGAENR) ont été missionnées en 2012 sur *L'évolution du dispositif des centres d'excellence de formation technique à l'étranger (CEFTE)* (rapport n° 2013-07, février 2013), ce rapport ne précisait rien quant au statut des CEFTE : ce dispositif, délibérément souple, s'était de fait construit au fur et à mesure des expériences et des projets.

À partir du milieu des années 2000 et jusqu'en 2018, un collaborateur de la DREIC a géré et promu (y compris par de nombreuses missions), ces centres d'excellence par un engagement individuel très fort et fédérateur, constituant le lien avec les entreprises, les postes diplomatiques, les lycées professionnels et les enseignants.

• Un partenariat privé - public limité aux grandes entreprises et aux réussites initiales avérées

Il n'existe pas d'archives publiques cohérentes du dispositif ; une partie de celles-ci n'ont, de manière regrettable, pas été transférées au moment des changements de fonction des personnels. Les premiers projets dont le dispositif conserve la mémoire sont ceux de Querétaro au Mexique et du centre franco-chinois de Pékin.

Il y a bien eu cependant, au début du XXI^e siècle, un fort développement, largement souligné et valorisé par la carte proposée par les acteurs ministériels du dispositif en 2017.

³ Il existait initialement dans ce cadre deux dispositifs, les « professeurs sans frontière » et « les campus des métiers à l'étranger » (rapport 2013-017, p. 2). Seul ce dernier est examiné ici.

L'apport de formation à l'accompagnement des entreprises françaises sur certains projets a été parfois important, voire stratégique. Quoiqu'il en soit, faute de déplacement, il est actuellement impossible d'évaluer précisément d'éventuelles rémanences ou subsistances dans les systèmes locaux de formation professionnelle, même si elles paraissent, sauf exception (Indonésie, université des sciences et technologies de Hanoï au Vietnam), ténues ou inexistantes.

- **Le rapport des inspections générales sur les CEFTE de 2013 et la mise en œuvre des recommandations**

Le rapport des inspections générales sur les CEFTE de 2013 intervient dans le contexte d'une volonté politique exprimée « *de doubler les centres dans les cinq ans pour atteindre un objectif de cinquante centres* », d'« *élargir le dispositif à des PME* » et « *à d'autres régions du monde* » (p. 1). Trois objectifs qui n'ont pas été atteints lors de la rédaction de ce rapport. Et plusieurs des préoccupations exprimées par la saisine et reprises en introduction de ce rapport (« *pilotage stratégique cohérent* », « *suivi des actions sur le terrain* », « *contrôle des coûts (participation des entreprises à la rémunération des personnels du MEN)* », « *promotion auprès des acteurs économiques* ») n'ont trouvé réponse ni complète, ni partielle.

Parmi les points critiques soulevés, le rapport notait « *un recrutement très sélectif qui reste intuitu personae* » (1.1.3) : la mission note que les procédures ont positivement et grandement évolué. Il demandait que des « *bases de données de compétences mobilisables* » soient établies. Il constatait « *une valorisation insuffisante des expatriés lors de leur retour en académie* » (1.1.4) : le dossier demeure extrêmement sensible (en 2020-2021, des entretiens systématiques sur ce point ont lieu). L'allègement des coûts demandé par le MEN (1.1.7) n'a été obtenu que par une réduction des indemnités (et non par une prise en charge partielle de ces indemnités par l'entreprise, laquelle pourrait être pourtant un moyen pour l'institution de garantir l'implication et donc l'accompagnement de l'entreprise). La « *dynamique de projet* » jugée « *encore embryonnaire* » (« *projets peu connus à l'externe* » et « *peu valorisés à l'interne* » (1.2) demeure, sauf exception, d'actualité. Un point, l'évaluation (12.3), a beaucoup évolué mais sans en tirer toutes les conséquences. Si les projets font bien « *rayonner* » ponctuellement « *le savoir-faire français* » (1.3), si le partenariat avec Schneider Electric (SE) est fondateur et stable, les constats et risques d'usure du dispositif sont réels : aujourd'hui, l'énergie dépensée par SE pour faire vivre le dispositif n'est suivie de manière comparable par aucune entreprise, même dans une mesure plus modeste (la présence de Dassault Systèmes s'est contractée).

La création d'un « *guichet unique* » (2) appelée de ses vœux par la mission de 2013 a bien été suivie d'effets avec la prise en main par France Éducation international (FEI) d'une grande partie du suivi des CEFTE, avec la mise à disposition par Schneider Electric d'un personnel dédié. De même, un comité stratégique a bien été mis en place. Mais la pratique laisse plutôt apparaître un comité de gestion très modérément stratégique et où « *les autres acteurs* », ministériels ou pas, « *du développement économique et du commerce extérieurs* » (2.1.1) sont très peu présents. Quant à l'optimisation des moyens financiers et des ressources humaines, telle qu'évoquée par le rapport de 2013 (2.2.1), ou « *l'évaluation ex-post* » « *assurée par une instance indépendante* », elles sont pour l'essentiel restées lettres-mortes.

1.3. Une nouvelle gouvernance instaurée en 2018 et la recherche d'un nouveau souffle

- **Un repositionnement DREIC / FEI très structurant depuis 2018**

Lorsqu'en 2018, le département de l'internationalisation et de la valorisation du système scolaire (DIVSS), au sein de la DREIC, a pris en charge, vingt ans après sa création, la gestion du dispositif CEFTE, « *aucune documentation n'existait à l'exception d'une brochure* » déjà mentionnée.

À la suite du rapport des inspections générales de 2013, la DREIC a mis en œuvre une clarification du portage.

Sous le pilotage de la DREIC, le MENJS a ainsi confié à France Éducation international (FEI) la gestion du dispositif des CEFTE⁴ depuis le 1^{er} septembre 2018.

En septembre 2018, un comité de pilotage du dispositif a, de même, été créé. Ce comité de pilotage associe la DREIC, la direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO), la direction générale des ressources humaines (DGRH), l'inspection générale, FEI et le ministère de l'Europe et des affaires étrangères (MEAE).

⁴ <https://www.france-education-international.fr/ciep-recrute/appel-candidature-experts-cefte>

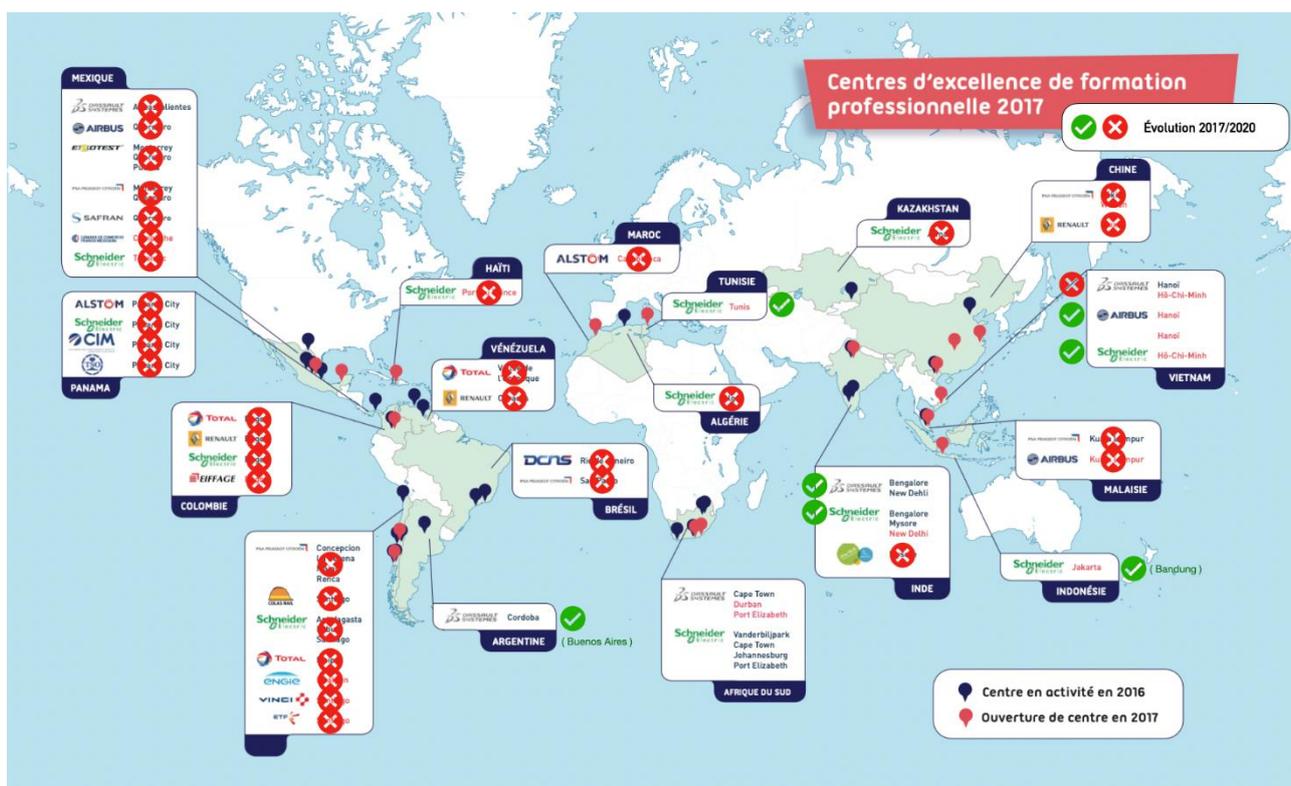
C'est un lieu de partage important ; mais, selon les termes d'une personne entendue par la mission, « *le comité de pilotage prend beaucoup de temps et peu de décisions* ».

Des notes de service ont été rédigées, afin de lui donner une meilleure lisibilité⁵, notamment :

- pour renforcer les liens avec les Campus des métiers et des qualifications (CMQ) ;
- pour donner de la cohérence à l'ensemble des dispositifs de mobilités à l'étranger ;
- pour permettre aux chefs d'établissements d'avoir une connaissance anticipée des différentes échéances des programmes de mobilité des enseignants.

• **Une cartographie très restreinte avant la pandémie 2019-2020**

La carte de 2017 actualisée au début de l'année 2020 (pour ne pas tenir compte des effets éventuels de la pandémie) résume assez bien la situation, aussi bien en termes de projets actifs que d'entreprises partenaires :



- Amérique latine : en Argentine, peu d'éléments disponibles sur le centre à Cordoba et un projet à Buenos Aires pratiquement à l'arrêt; la mission est en l'état assez circonspecte quant à l'action menée par l'expert en mission (voir 2.4.4.) ;
- Asie : Inde (fin de deux projets pratiquement non démarrés), Vietnam (trois projets, un seul a connu un développement pertinent) ; Indonésie (impression d'un excellent projet, modèle, laissé de fait sans pilote depuis l'été 2020 et la fin de la mission de l'expert, lequel avait proposé de rester, nonobstant la pandémie, pour la dernière année de la convention) ;
- Afrique : Tunisie (construction fragile), Algérie, Afrique du Sud, projets au Sénégal, au Kenya.

⁵ Note de service du 19 juin 2020 relative aux échanges et actions de formation à l'étranger pour les enseignants : calendrier de dépôt et de traitement des candidatures pour l'année 2021-2022. Note de service du 1^{er} juillet 2020 relative au dispositif des centres d'excellence de formation technique à l'étranger.

- **Une action prospective maintenue depuis 2020 malgré la pandémie**

Malgré une activité impactée par le contexte sanitaire, de nouveaux projets sont envisagés au Brésil, Mexique, Colombie ou encore en Chine, sans toutefois être à des stades avancés de concrétisation. Par ailleurs, un projet de coopération avec le Liban embarque un projet de création d'un CEFTE sur un format particulier, adossé à un consortium d'entreprises françaises et libanaises, une université et lycées libanais, des CMQ français et davantage tourné vers un soutien à la reconstruction des infrastructures du pays.

Dans la lignée de cette structuration et clarification progressive des rôles des acteurs, un projet largement avancé de lettre de cadrage transmis par la DREIC (mars 2021) précise les missions respectives du MENJS et de FEI sur le dispositif CEFTE :

- les missions du MENJS (auquel il pourrait être utile d'associer ponctuellement le MESRI en raison de l'existence de projets de niveau bac + 2 ou + 3) :
 - la DREIC préside le comité de pilotage associant la DGESCO, la DGRH, FEI, l'IGÉSR et le MEAE,
 - la DREIC définit la stratégie de développement du dispositif en prenant appui sur les orientations politiques du MENJS et de sa politique de coopération à l'étranger en lien avec le MEAE,
 - la DREIC négocie les accords de coopération avec le ministère étranger partenaire avec, si nécessaire, l'aide de FEI. Elle établit les notes verbales (notamment celles liées aux demandes de visa et de passeport de service), les notes diplomatiques (notamment celles avertissant un poste de l'arrivée ou du départ d'un expert),
 - le comité de pilotage valide la création d'un CEFTE et autorise, après accord de la DGRH, la mise en détachement d'un enseignant pour effectuer une mission à l'étranger.
- les missions de FEI sur la gestion du dispositif CEFTE : après validation par le Copil CEFTE, la mise en œuvre des projets est confiée à FEI jusqu'à sa phase finale. FEI fait entériner formellement chaque étape du processus du projet auprès du Copil CEFTE par un procès-verbal des décisions prises validé par la DREIC :
 - lancement et suivi des études avant-projet :
 - lancement d'une étude d'opportunité après identification d'un besoin sectoriel porté par le ministère d'un pays partenaire ou souhait de développement d'une entreprise française dans un pays,
 - lancement d'une étude de faisabilité,
 - suivi de la concrétisation des textes de conventionnement – arrangement administratif et convention partenariale.
 - recrutement des experts et suivi de leur mission :
 - élaboration d'une fiche de poste liée aux besoins de l'entreprise,
 - recrutement de l'expert (du lancement de l'appel à candidatures à la présentation des candidats présélectionnés par FEI devant le Copil CEFTE),
 - suivi administratif des experts pour chaque étape avant leur départ (demande de placement en mission de longue durée, de renouvellement, de fin de mission, délivrance des ordres de mission sans frais par l'académie, suivi des demandes de passeport de service, information à la DREIC du plan de vol de l'expert avant son départ et donc information du poste du pays d'accueil),
 - cahier des charges explicitant l'organisation et le suivi (missions et cadre d'intervention) des enseignants à l'étranger et celui des entreprises,
 - suivi de la mission de l'expert en poste et organisation de comités de suivi en lien avec la DREIC,

- transmission des rapports d'installation, trimestriels et de fin de mission de l'expert aux membres du Copil,
- élaboration d'une courte note de synthèse du travail accompli sur chaque CEFTE, des réalisations, des opportunités, des difficultés, des échecs et des points à améliorer en lien avec la DREIC,
- organisation des entretiens de fin de mission.

Pour conclure ce survol, les CEFTE constituent un dispositif souple et remarquable d'accompagnement aux entreprises exportatrices : il a fait ses preuves, y compris dans la valorisation de l'expertise française en matière de formation technologique et professionnelle ; et, avec l'éloignement du ministère de l'économie et des finances, il s'est très utilement et judicieusement structuré au MENJS depuis 2006 et surtout 2018.

Néanmoins, du point de vue de l'Éducation nationale, deux questions préalables n'ont pas été résolues : d'une part, sans accompagnement particulier, notamment du ministère de l'Europe et des affaires européennes et, surtout, sans la volonté affirmée et porteuse de l'entreprise bénéficiaire, l'obtention de visas de travail contribue parfois à retarder de plusieurs mois et parfois plus le départ (constat à l'automne 2019 et au début 2020) ; d'autre part, la détermination du lieu d'implantation des centres conduit, entre autres raisons, à retarder certaines concrétisations voire à l'avortement de projets – comme à New Dehli. La mission note que ces délais sont de fait peu compatibles avec l'ambition économique d'une entreprise ou, peut-être plutôt, que le manque d'intérêt immédiat de l'entreprise conduit à des « alignements de planètes » très lents et incertains.

De plus, les dispositifs ont insuffisamment fait réseau et mutualisé leur expertise, difficultés et modalités de réussite : cela ne facilite ni la tâche des experts, ni une forme de modélisation des centres.

Pour l'instant donc (hors contexte de crise sanitaire), le dispositif peine à trouver un second souffle. Parfait sur le papier, il accompagne beaucoup moins nettement dans la réalité les projets d'expansion des entreprises françaises à l'étranger. Il semble que le schéma dynamique initial ait évolué : le dispositif sert aujourd'hui parfois moins à accompagner de grands projets économiques français à l'étranger ; dans certains cas, l'entreprise semble simplement accompagner le dispositif. Dans un cas, il a paru à la mission que l'entreprise utilisait le dispositif pour des raisons plus du ressort de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), sans perspective de développement de marché.

À l'exception remarquable de Schneider Electric et de son soutien sans faille au dispositif, le dispositif tel qu'il avait été imaginé paraît avoir perdu son ressort fondateur, soit une partie de sa raison d'être initiale et une grande partie de ses capacités d'émulation : l'entreprise ou le groupe d'entreprises à accompagner dans un projet d'expansion à l'étranger.

C'est sans doute en cela aussi que le Copil du dispositif, très fonctionnel dans la coordination des acteurs, apparaît insuffisamment stratégique.

2. Une gestion des CEFTE en phase de renouveau

Après ce panorama rapide, le fonctionnement actuel du dispositif des CEFTE, depuis l'origine du projet jusqu'à sa réalisation et sa finalisation, a fait l'objet par la mission d'une analyse qui permet de soulever différents points méritant une attention particulière.

2.1. Un processus bien formalisé

Une note interne rédigée par FEI décrit le processus de développement d'un projet de création de centre d'excellence. Ce processus comporte cinq étapes dont les grandes lignes sont présentées ici.



Source : document interne FEI

La première étape dite d'« opportunité » consiste à valider une demande de création d'un centre émanant d'une autorité politique (française ou étrangère) ou d'un partenaire industriel (on note là, à nouveau, l'inversion des parties forces de proposition par rapport à la démarche ayant prévalu au moment de la création du dispositif). Cette étape donne lieu à la rédaction par FEI d'une note de cadrage pour préciser les contours du projet envisagé, FEI soumettant cette note à la validation de la DREIC.

Dans un deuxième temps, sous réserve de validation de la DREIC quant à l'opportunité du projet, la phase de « faisabilité » est enclenchée, avec pour objectif d'expertiser le projet dans ses dimensions industrielle, pédagogique, budgétaire et politique. Il s'agit alors de préciser dans ces différentes dimensions les objectifs du projet, le degré d'engagement des parties, et la plus-value que peut apporter le projet étudié. Une mission prospective sur place est généralement organisée avec la participation de la DREIC, FEI et l'inspection générale, pour recueillir les éléments utiles à ce travail d'expertise.

Lorsque les éléments sont réunis et que la faisabilité est validée, la phase de « mise en œuvre » démarre avec la rédaction d'une convention qui lie les parties prenantes, suivie de la recherche d'un expert disposant d'un profil adapté à la nature du projet. Le projet entre dans une phase opérationnelle à l'arrivée de l'expert sur place. Le projet est ensuite réalisé sur un calendrier type de trois années, avec un suivi réalisé par FEI au travers de rapports d'activité et d'une série d'indicateurs de performance.

Enfin, à la clôture du projet, une évaluation est prévue permettant d'établir un bilan au regard des objectifs du projet, et le cas échéant envisager une poursuite du projet.

Le processus ainsi formalisé ne soulève pas d'observation majeure de la part de la mission : il a le mérite de poser un cadre clair pour l'instruction d'un projet, sa mise en œuvre ainsi que son évaluation. Toutefois, force est de constater que dans la pratique, l'application de ce processus révèle des faiblesses à différentes étapes du processus, telles que décrites ci-après.

2.2. Une stratégie de développement de projet qui s'écarte du projet d'expansion d'une entreprise française à l'étranger

- **L'origine d'un projet de CEFTE est diverse**

La création d'un CEFTE résultait à l'origine d'une volonté de développement industriel d'une entreprise ou d'un grand groupe français. L'origine de la demande est alors le fruit d'une collaboration de longue date entre le ministère de l'éducation nationale, au travers de l'inspection générale principalement STI, et certains groupes industriels (au premier rang desquels on trouve Schneider Electric, mais qui compte également EDF, Total, Airbus, Dassault Systèmes, PSA, Renault, etc.).

Progressivement, le dispositif, fort de plusieurs réussites, s'est construit à partir d'une commande politique, s'inscrivant dans un cadre plus large de coopération binationale entre la France et un pays partenaire, le plus souvent impulsée par un agenda ministériel voire présidentiel. Dans ce cas, les contours de la commande sont généralement très ouverts, le dispositif des CEFTE étant considéré comme un outil au service de la diplomatie française.

Dans un cas comme dans l'autre (et sauf dans le cas libanais, très atypique⁶), la mission n'a pas identifié de « feuille de route » politique ou industrielle, visant à inscrire la création de CEFTE dans une stratégie globale de développement à l'international d'un secteur économique comptant des entreprises françaises de premier plan et du savoir-faire français en matière de formation dans le contexte de ce secteur.

L'une des raisons de cette « discrétion » a longtemps été la vigueur du débat politique autour des délocalisations industrielles, les centres d'excellence étant supposés, pour certains, les favoriser. Même si la réalité était plus contrastée, la présence de plusieurs entreprises françaises à l'étranger étant la conséquence d'une stratégie de conquête de nouveaux marchés et non d'une volonté de produire moins cher, les centres n'ont pas souhaité s'exposer outre mesure.

⁶ Pour le Liban, un chef de projet a été placé auprès de l'ambassadeur chargé de la coordination du soutien international au Liban, et des entreprises françaises sont associées, Saint Gobain et SE.

Il en résulte que l'opportunité d'un projet est difficile à caractériser faute de vision stratégique, et que la phase d'opportunité se traduit généralement par un examen d'une grande variété de sollicitations plus ou moins portées politiquement. L'absence de structuration d'un lien de communication avec les grands groupes français conduit à ce qu'un cercle restreint d'entreprises, qui connaissent le dispositif des CEFTE souvent du fait de projets ayant existé par le passé, formulent des propositions, plus ou moins utiles à l'entreprise. Ce vecteur de développement de projets est très largement le fait de la participation très active de Schneider Electric au dispositif des CEFTE (cinq des sept CEFTE en place en 2021 impliquent la participation de SE).

Cet engagement se traduit également par la mise à disposition d'un personnel SE à temps plein auprès de FEI dans le cadre du mécénat d'entreprise, et qui participe directement au suivi du dispositif des CEFTE. C'est un avantage indéniable d'avoir au sein de FEI pour accompagner les CEFTE un professionnel connaissant parfaitement le monde de l'entreprise. La mission n'a en outre identifié strictement aucune pratique susceptible de privilégier SE au détriment d'autres entreprises dans la création de CEFTE, même si la mise à disposition d'un personnel place de fait l'entreprise SE dans une position lui assurant une parfaite connaissance du dispositif.

Il semble toutefois nécessaire, voire indispensable, de donner davantage de visibilité au dispositif des CEFTE auprès des entreprises françaises afin de susciter des propositions de projet ouvertes sur un large spectre de l'économie française, et de toucher notamment des entreprises ayant des projets de développement à l'international plus avancés.

2.3. Une ingénierie de projet complexe

2.3.1. Une convention dont la valeur juridique reste incertaine

La phase de mise en œuvre d'un projet commence par la signature d'une convention multipartite : ce processus complexe implique le ministère de l'éducation nationale, au titre de l'employeur de l'expert missionné pour piloter la création du centre, la partie étrangère, au titre des moyens matériels apportés dans le cadre du projet et une entreprise française, au titre des équipements et de la logistique fournie.

Les services juridiques du MEAE et du MENJS ont été sollicités par FEI pour apporter une expertise sur la forme que doit revêtir cette convention tripartite pour en assurer la légalité, au prix de plusieurs mois d'échanges pour trouver une solution à cet écueil juridique et trouver un modèle de convention plus satisfaisant que celui actuellement utilisé. Au-delà de cette contrainte juridique, la signature de la convention est également sujette aux aléas politiques induisant des délais de plusieurs mois.

2.3.2. Une mise en route d'experts souvent très laborieuse

Pour ne pas compromettre le projet, dont la faisabilité a été validée dans un contexte donné, la procédure de recrutement d'un expert est lancée en parallèle du processus de signature de la convention. Or, le vivier d'experts étant constitué de professeurs en charge d'enseignement, leur recrutement au profit d'un projet CEFTE présente plusieurs contraintes :

- dans le cas d'un début de mission auprès d'un CEFTE décalé par rapport au rythme du calendrier scolaire, le recrutement d'un expert suppose son remplacement en cours d'année scolaire. Ceci n'est pas sans présenter des difficultés dans les établissements d'exercice. Cela est parfois de nature à détourner des professeurs de valeur d'une candidature ;
- imposer un début de mission en septembre permettrait de lever cette contrainte ; mais à l'inverse, cela introduirait une nouvelle contrainte dans le projet CEFTE, notamment quand il s'agit d'un projet dans l'hémisphère sud ou quand le projet de l'entreprise ne permet pas d'attendre plusieurs mois ou trimestres.

Par ailleurs, l'absence de maîtrise du calendrier de signature de la convention conduit à ce qu'un expert soit recruté alors que la convention n'est pas encore signée. Là encore deux cas de figure sont possibles :

- l'expert est mis en route sans avoir obtenu la signature de la convention. Cette première solution a conduit par le passé à des situations extrêmement complexes pour l'expert : une fois sur place, l'absence de cadre formel apporté par la convention fait que l'expert s'est retrouvé sans moyens et sans appui pour mener à bien sa mission ;

- l'expert se tient prêt à partir dans l'attente de la signature. Cette seconde solution, aujourd'hui privilégiée par FEI, conduit à ce que l'expert recruté, donc déchargé de sa mission d'enseignement, reste en attente parfois plusieurs mois avant de pouvoir être mis en route et débiter sa mission dans le cadre du CEFTE. Une solution évoquée par FEI réside dans la construction d'un programme de formation pour l'expert avant son départ, mais cette modalité est rarement mise en œuvre sur une durée notable, se limitant *au mieux* à quelques semaines, alors que l'attente avant le départ a parfois duré plusieurs mois. Certains experts ont regretté de n'avoir pu bénéficier d'une préparation à la mission avant le départ. Cette préparation aurait pu aborder le contexte politique et culturel du pays vers lequel ils se dirigent, comporter une préparation linguistique notamment pour des départs vers des pays où l'anglais n'est pas d'usage courant, ainsi qu'un approfondissement de connaissances sur les technologies développées par les entreprises partenaires du projet.

Enfin, la mise en route des experts est également conditionnée à l'obtention de visas ou autorisations conformes à l'objet de leur séjour dans le pays étranger. Si une aide est proposée par FEI pour l'obtention de visas, ou de passeports diplomatiques, les experts auditionnés ont très souvent exprimé leur grande solitude face à une administration française réticente à (ou dans l'incapacité de) délivrer un passeport de service, ou des ambassades de pays étrangers refusant la délivrance de visas du fait de la nature de la mission d'expert, en particulier lorsqu'aucune convention n'est signée avec le pays hôte du CEFTE au moment de la démarche entamée auprès des représentations diplomatiques.

Dans certains cas, les experts ont été contraints à voyager avec des visas touristiques, en infraction avec les règles de délivrance de visas de pays étrangers. Dans des cas extrêmes, des experts se sont vu refuser l'entrée dans le pays après un retour en France pour passer des fêtes de fin d'année, occasionnant des interruptions importantes dans le déroulé de la mission avant qu'une solution soit trouvée.

2.3.3. Des experts ayant le sentiment d'être livrés à eux-mêmes, notamment lors du retour

Le suivi sur place du projet semble être assuré principalement par l'entreprise partenaire, lorsqu'elle dispose effectivement d'une représentation sur place et que son niveau d'engagement est important. Bien qu'étant fonctionnaires du ministère de l'éducation nationale, les experts ont majoritairement peu de contacts avec les autorités françaises locales. Les rapports d'activités, dont la forme était avant 2018 laissée libre, et qui aujourd'hui font l'objet d'un cadrage heureux par FEI, sont bien transmis : mais ils ne semblent pas faire l'objet d'un échange stratégique sur l'état d'avancement du projet. Cette forme d'autonomie se traduit par des prises d'initiatives par les experts sur place, dont la nature s'écarte parfois notablement de la mission pour laquelle ils ont été expatriés. Cela résulte d'une volonté d'initiative locale louable mais peut parfois compromettre la lisibilité de l'action de la France, du moins dans le cadre des CEFTE.

Le retour des experts à l'issue de leur mission présente également de vraies difficultés (et rien de ce constat déjà fait dans le rapport des inspections de 2013 ne paraît avoir vraiment évolué concrètement pour ces personnels rentrants à l'exception d'un entretien préalable au retour désormais systématique en présence des partenaires). Les compétences acquises lors de l'expérience à l'étranger ne font l'objet de fait d'aucune valorisation institutionnelle, et les professeurs sont par défaut réintégrés dans leur établissement d'origine, et retrouvent les salles de classe pour y exercer de nouveau une mission d'enseignement. On peut pourtant s'interroger sur la plus-value institutionnelle, l'expérience acquise pouvant être mobilisée dans des fonctions d'encadrement ou de management proches de la mission d'expert CEFTE.

2.4. Un contraste très élevé dans la mise en œuvre des différents centres

2.4.1. Une relation avec les autorités locales à améliorer

La relation aux autorités locales liées à l'éducation et à l'enseignement supérieur apparaît comme toujours complexe mais éminemment variable dans sa complexité et la faible préparation des experts à ce point ne facilite pas la mise en œuvre du projet. Comme il y a nécessairement une convention interétatique, parfois longue à se mettre en place, l'autorité nationale est toujours présente. Mais cette présence se traduit de manière extrêmement inégale (pour l'aide à l'identification des locaux ou la mise à disposition de locaux, pour l'incitation à la participation des partenaires locaux, rarement pour l'aide à l'obtention de visas...).

2.4.2. Une relation avec le ministère de l'Europe et des affaires étrangères et les postes diplomatiques qui pourrait être plus fonctionnelle

La relation avec le ministère de l'Europe et des affaires étrangères est fonctionnelle au sein du Copil. Elle ne permet pas aux experts d'obtenir ce double accompagnement vraiment important que représente l'obtention automatique d'un passeport de service, et des facilités en matière d'obtention de visa de travail pour le pays destinataire.

La relation avec les postes diplomatiques est extrêmement variable selon les CEFTE, avec des cas où l'expert travaille en lien assez direct avec l'équipe de l'ambassade, d'autres où ce lien est très, voire extrêmement ténu et enfin d'autres cas où l'expert œuvre loin de la ville capitale, sans lien autre que ponctuel avec le poste.

2.4.3. La relation avec les entreprises, enjeu fondamental de la revitalisation des CEFTE ?

La mission constate qu'en 2019-2020, seul Schneider et en particulier la Fondation Schneider sont aujourd'hui très investies dans le dispositif. Cette très forte contraction des entreprises mobilisées paraît à la mission source de la principale interrogation concernant le dispositif tel qu'il existe. L'ouverture à de nouvelles entreprises ou la remobilisation des entreprises antérieurement porteuses est un enjeu de la pérennité du dispositif – du moins tel qu'il existe.

2.4.4. Le cas complexe du centre d'excellence de Buenos Aires, dans les limbes

Ce projet de CEFTE fait suite à des visites officielles (2018, Président de la République ; 2019, ministre de l'éducation nationale, qui a signé la convention fondatrice du projet). Il n'est pas à l'initiative de l'entreprise, mais Schneider Electric Argentina est partenaire, localement intéressé et investi, comme ailleurs dans le monde.

Le CEFTE de Buenos Aires est focalisé sur les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique. Il s'appuie sur un partenaire national naturel, l'*Instituto nacional de educación tecnológica* (INET) qui gère à l'échelle fédérale (mais dans le respect de la grande autonomie des Provinces) la formation technologique et professionnelle en Argentine : programmes, validation de diplômes ce qui conditionne le financement, formation de formateurs avec volonté que les modèles proposés percolent dans les provinces (Schneider Electric Argentina (SEA) a une programmation précise en ce sens). L'organisation de la formation technologique et professionnelle demeure la prérogative des provinces.

Comme les établissements d'enseignement secondaire, les locaux de l'INET ont été fermés pendant vingt mois mais l'activité a été en partie transférée en distanciel.

Après les élections de septembre 2021, un remaniement gouvernemental important a conduit au changement du ministre de l'éducation, des secrétaires d'État (formation technologique et professionnelle et relations internationales) et du directeur de l'INET. Le nouveau directeur était à une fonction analogue à l'échelle de la Province de Buenos Aires et connaît bien le domaine. Avec trois de ses cadres, il a accueilli très bienveillamment la mission de l'IGÉSR, s'est manifesté favorable au projet, exprimant toutefois une volonté de donner une coloration moins « efficacité énergétique » qu'« énergies renouvelables ».

La mission fait le constat d'une relative absence de coordination entre la direction de l'INET et le projet d'implantation du CEFTE, tant sur la question de l'installation d'équipements en lien avec les technologies au service de l'efficacité énergétique et énergies renouvelables, que du point de vue des contenus de formation réalisés par l'expert.

- **Le plateau technique du centre d'excellence**

L'INET dispose de plateaux techniques dédiés à l'ensemble des secteurs de formation professionnelle.

Il n'y a pas (au moment de la visite de l'inspection générale) de lieu dédié au CEFTE et ce n'est pas, à ce stade, envisagé par les autorités de l'INET.

Il existe un laboratoire (60 / 80m²) dédié au domaine industriel (productique, électrotechnique et automatismes), avec du matériel très ancien, voire hors d'âge, organisé en ligne de production. C'est dans une petite partie de ce laboratoire qu'est envisagée l'installation du matériel fourni par Schneider à l'INET

pour le CEFTE. En d'autres termes, à ce jour, il n'y a pas de local dédié au CEFTE mais un espace de formation réduit où serait installé le matériel, à côté de matériel très ancien.

En aucun cas, en l'état actuel, le projet d'implantation ne correspond aux attendus d'un centre d'excellence, sauf à donner de la coopération française une image très singulière et peu positive.

À titre de comparaison, la mission a appris des autorités argentines que l'Inde met en place à marche rapide un programme de coopération avec l'INET sur le thème du « Big data », programme qui semble avoir été partagé avec l'INET. Sept formateurs sont déjà en formation en Inde et le matériel est en cours d'acheminement.

Selon la nouvelle direction de l'INET, le matériel en cours d'envoi par Schneider Electric n'aurait pas fait l'objet de discussion ou d'échange avec les autorités de l'INET. Il a été dit très explicitement à la mission en fin de visite que, « *si on les avait consultés, ils auraient demandé d'autres matériels* ». Il y aurait donc aujourd'hui non adéquation entre les besoins prioritaires de formation identifiés par l'INET et le matériel qui sera mis à disposition, ce qui interroge. En fait, selon les responsables de SEA, ce sont les priorités de la formation de l'INET qui auraient évolué d'une direction à l'autre, passant d'une dominante « efficacité énergétique » bien en phase avec les technologies de SEA à une autre, plus « énergies renouvelables ». Selon Schneider, cette différence paraît soluble, les questions d'efficacité énergétique n'étant pas radicalement dissociées de l'autre thématique.

- **Les formations assurées dans le cadre du CEFTE**

L'expert a, pendant la pandémie, organisé des cours en mode distanciel. Selon la nouvelle direction de l'INET, le contenu des cours, leurs modalités ou le public cible n'auraient pas fait l'objet d'échange avec l'INET, ni avant, ni pendant, ni après la tenue des sessions de formation, et l'expert n'en a laissé aucune trace à l'INET (Schneider Electric Argentina reconnaît des qualités à l'ancien expert mais pas nécessairement en matière de communication). Il n'y a pu avoir de validation par l'INET du contenu de la formation (très théorique et peu adapté à l'objet CEFTE, selon les documents échangés par l'expert avec la mission) qui peut apparaître à la fois utile et pas nécessairement bien ciblée, mais qui a eu le mérite d'exister alors que les institutions de formation sont demeurées physiquement fermées durant 20 mois.

Déontologiquement, l'activité (non dissimulée) de l'expert comme représentant de solutions logicielles de la société nord-américaine Mathworks questionne. Même si Mathworks n'est pas concurrent de Schneider, et se situe plutôt sur le registre de logiciel scientifiques de simulation (Matlab / Simscape) différents des outils industriels vendus par Schneider, cette activité de l'expert n'a fait l'objet d'aucune validation à quelque niveau que ce soit. Il en résulte que l'expert a décidé seul de faire des visioconférences sur la simulation multiphysique, en faisant la promotion (et la distribution ?) de Matlab.

Dans ces conditions, et au-delà du constat de la bienveillance objective de tous les acteurs, la mission considère, sur la base du fait qu'aucune réalisation concrète n'est en cours en Argentine mais que les structures éducatives sortent de 20 mois de fermeture :

- que le positionnement du CEFTE demeure pertinent, avec pour le moment un défaut d'expertise sur les énergies renouvelables à l'INET malgré le besoin confirmé par l'organisme chargé d'établir les besoins en compétences du pays auditionné par la mission sur place (*Consejo Nacional de Educación, Trabajo y Producción, CONETyP*) ;
- que l'intérêt manifeste de SEA, comme de tous les acteurs administratifs et politiques rencontrés par la mission, confirme la réalisation possible du CEFTE ;
- que la réunion proposée pour la mi-janvier 2022 de tous les acteurs argentins et français par la secrétaire d'État argentine aux relations internationales peut être stratégique et décisive ;
- qu'un CEFTE n'est cependant pas en mesure de s'installer correctement dans le temps imparti par la fin de la convention (2022) ;
- qu'il n'est pas certain qu'au-delà d'un peu de contribution à la formation de l'INET, le nouvel expert soit en mesure d'installer quelque chose qui puisse durer après son départ prévu fin 2022.

La mission signale les points d'attention sur :

- le profil utile du nouvel expert en cours de nomination, clairement demandé par Schneider plus sur la gestion de projets que sur la pédagogie (Schneider a les personnels adéquats) ;
- la remobilisation de l'INET pour l'implantation du matériel , afin que soit prévu l'espace dédié nécessaire au déploiement du CEFTE ;
- la nécessité de penser aussi à un déploiement éventuel dans une structure universitaire. Les responsables ministériels sont tous professeurs universitaires et évoquent tous cette possibilité comme à développer ; des liens étroits existent entre la présidence française et l'université de Buenos Aires. Si l'INET a théoriquement une forme (restreinte) d'autorité administrative et pédagogique sur ces enseignements, l'autonomie des universités prédomine. La formation technologique universitaire argentine ouvre, semble-t-il, toutefois plus sur des carrières d'ingénieur, lesquels sont moins dans le spectre « relais » visé par Schneider Electric Argentina.

2.5. Une rémanence peu perceptible en l'état

Selon les termes de la brochure de la DREIC de 2017, « dans le pays d'accueil », il s'agit d'une part d'« assurer la formation technique pédagogique des professeurs locaux », « de mettre en place des filières de formations initiale et continue ». Et, d'autre part, de créer « à terme un réseau de centres de formation autonomes » et de « favoriser les échanges d'étudiants et de professeurs ».

À ce stade de la mission, il est très difficile de juger de la rémanence des CEFTE, sauf en Indonésie et dans un des trois dispositifs au Vietnam. Cela ne veut pas dire que les CEFTE établis aient « labouré la mer », ni que les experts n'aient pas mis toute leur compétence au service du projet. Toutefois, un poste diplomatique contacté moins de trois ans après la mise en œuvre d'un projet (Chili) n'en avait strictement aucune mémoire.

Cela veut au moins dire qu'il n'y a pas de trace écrite communiquée à la mission d'une forme de pérennité ou d'hybridation du dispositif. Et que cet objectif est loin d'être globalement atteint.

3. Axes d'amélioration identifiés par la mission

Le bien-fondé d'accompagner les entreprises françaises à l'exportation par l'expertise de la formation professionnelle de l'éducation nationale ne doit pas être remis en cause. L'utilité de connecter la formation professionnelle française avec le monde de l'entreprise à l'export non plus. Comme le dit un responsable d'une entreprise partenaire, « l'ambition fait sens ; et le CEFTE peut être un outil de l'internationalisation de la formation professionnelle en France ».

Mais le dispositif qui, selon les termes du même partenaire d'entreprises des CEFTE, a « assurément gagné en rigueur de gestion » a aussi beaucoup « perdu de sa réactivité ».

La question pourrait être posée d'une suppression ou d'une modification radicale du dispositif devant les constats suivants :

- une mobilisation de plus en plus réduite par les entreprises du dispositif ;
- un nombre en très forte contraction d'entreprises sollicitant le dispositif (le dispositif a-t-il du sens ou du moins le même sens, sans une entreprise motrice ?) ;
- un déficit de visibilité du dispositif (« le dispositif pourrait être une vraie vitrine, je suis stupéfait du peu de valorisation par l'éducation nationale » commente un partenaire du monde de l'entreprise) ;
- une réussite très inégale en matière d'implantation dans les pays-tiers.

Il y a eu certes de belles réussites, mais aussi plus de deux décennies de recherche de dispositifs fonctionnels avec de nombreux obstacles récurrents. La mise à disposition simplifiée auprès d'entreprises d'enseignants experts pour des tâches précises de formation à l'étranger, accompagnée par l'Éducation nationale ou l'Enseignement supérieur, devrait être possible, avec un objectif similaire de formation locale. Cela a d'ailleurs été suggéré à la mission. Dans ce cas, l'entreprise (qui participerait au financement indemnitaire dont le total en ce cas devrait être supérieur à celui versé actuellement pour être attractif) serait sans doute plus agile que l'administration en ce qui concerne l'accompagnement à l'expatriation de l'enseignant

(formation, conventions s'il y a encore lieu, visas, recherche de terrains d'implantation...). En outre, la gestion des ressources humaines de l'entreprise ne permettrait pas les longues et parfois très longues attentes initiales ou les non réalisations de projets constatées par la mission.

Les entreprises françaises, plus encore au lendemain de la pandémie, auront besoin de pouvoir s'appuyer à l'export sur l'expertise de la formation professionnelle française : elles font souvent le constat d'une qualification locale inadaptée ou insuffisante du personnel ; de plus, l'offre française de contribution à la formation technologique et/ou professionnelle in situ peut être un argument réel de vente et de facilitation des projets.

Les formations françaises ont elles aussi besoin de cette connexion à un environnement professionnel dans un monde globalisé. Les CMQ peuvent être moteurs en ce sens, à condition d'être moins des « inventeurs » de projets qui rencontreraient alors nombre de difficultés constatées aujourd'hui, mais des partenaires actifs et d'emblée disponibles du projet. Le personnel du CMQ international pourrait en outre continuer à travailler au sein du CMQ national avant départ et si nécessaire effectuer des missions courtes de mise en œuvre.

Dans ces conditions, et avec toutes les incertitudes liées à l'incapacité de la mission de se déplacer auprès des CEFTE (et là où il y en a eu qui auraient eu un impact durable), il paraît utile à la mission de proposer des adaptations conséquentes.

3.1. Définir une vision stratégique

Il semble utile de doter FEI d'outils lui permettant d'apprécier de manière plus efficace les phases amont de la constitution d'un projet, notamment lors de la détermination de l'opportunité, sans toutefois se substituer à l'entreprise exprimant un besoin.

Plusieurs approches peuvent alors être envisagées : une approche descendante (ou « top down ») visant à établir une stratégie ministérielle pour le développement des CEFTE, une approche ascendante (ou « bottom up ») pour accompagner des initiatives de terrain. Ces approches permettraient de définir un cap à moyen ou long terme, tout en laissant la place à des opportunités conjoncturelles qui pourraient se présenter à court terme.

3.1.1. Approche descendante : la stratégie ministérielle comme support d'appel à manifestation d'intérêt

Pour inscrire le dispositif des CEFTE comme outil d'accompagnement des entreprises à l'étranger et au service de la politique ministérielle pour le développement du rayonnement du modèle de formation français, il semble nécessaire **d'établir une feuille de route définissant les axes prioritaires** de cette politique.

De l'analyse croisée, d'une part, des accords existant entre la France et des pays partenaires étrangers, dans lesquels est prévue une coopération sur le champ de la formation, et d'autre part, des secteurs économiques pour lesquels l'industrie française cherche à accélérer son développement à l'international, pourraient émerger les axes prioritaires de développement des CEFTE. Cela n'obère pas la possibilité de CEFTE à initiative plus politique (comme le projet en 2021 au Liban) si la valeur ajoutée de l'exportation française de la formation professionnelle est utile au pays d'accueil et que le soutien interministériel au projet est acquis pour une mise en œuvre plus fluide.

Il serait également utile de disposer d'une vision globale des partenariats existants entre le ministère de l'éducation nationale, le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, et des grandes entreprises françaises. Cette vision globale n'est pas présente au sein de la DREIC, qui ne dispose que des accords et conventions signés avec des entreprises françaises dans le cadre de projets de CEFTE. Sur ce sujet, **un échange intensifié entre DREIC et mission éducation-économie campus auprès de la sous-direction des lycées et de la formation professionnelle de la DGESCO permettrait d'y remédier.**

Cette approche permettrait de définir des objectifs à moyen terme pour le développement de centres d'excellence, inscrit dans une politique globale. Une telle feuille de route pourrait alors servir de support à la publication d'un appel à manifestation d'intérêt auprès des acteurs économiques ou de formation professionnelle, voire à une action proactive auprès d'entreprises directement concernées par les axes

prioritaires identifiés. Cette démarche s'adresserait tout naturellement également aux réseaux des CMQ qui se situeraient au centre des thématiques identifiées comme prioritaires dans une vision nationale du sujet. Le PIA 4 Compétences et métiers d'avenir peut intégrer ces projets.

Recommandation n° 1 : Établir une feuille de route définissant les axes prioritaires de développement des centres d'excellence, en cohérence avec la volonté gouvernementale de développement d'une coopération éducative et économique.

3.1.2. Approche ascendante : Intégrer la politique d'internationalisation de la voie professionnelle au processus de développement des centres

Parallèlement, les initiatives résultant du dynamisme économique des territoires pourraient trouver dans le dispositif des CEFTE une aide à leur volonté de développer à l'échelle internationale leurs projets. Il ne s'agit donc plus ici de porter une stratégie nationale, mais de venir en soutien à des initiatives locales qui contribuent au développement de l'économie française et de son appareil de formation.

Les différents réseaux fédérant entreprises et opérateurs de formation, au premier rang desquels se trouvent aujourd'hui les Campus des métiers des qualifications (CMQ), **pourraient être invités à proposer des projets de développement hors des frontières nationales en s'appuyant sur le dispositif des CEFTE.** Cette approche présente des avantages indéniables :

- l'existence du CMQ constitue en soi une garantie de l'intérêt mutuel porté par un secteur économique et des opérateurs de formation autour d'une thématique identifiée, ce qui constitue une base saine d'un projet d'ampleur comme la création d'un CEFTE ;
- le réseau existant permettrait de faciliter l'identification d'un expert pour le CEFTE à partir des forces vives qui animent la vie du CMQ. Le directeur ou la directrice opérationnel(le) d'un CMQ pourrait être en capacité de repérer des profils adaptés à la mission d'expert CEFTE, voire se porter candidat(e) derrière une entreprise exprimant le besoin ou en réponse de la demande précise et étayée d'un État étranger et éventuellement candidater à des financements du PIA.

Cette démarche a fait l'objet d'une première initiative en septembre 2020 par le biais d'un message adressé aux directeurs opérationnels des campus, DRAPIC et DREIC des académies. Elle mérite d'être poursuivie et structurée.

En particulier, une démarche envers les grandes entreprises, fédérations professionnelles ou autres réseaux économiques pourrait être envisagée dans cette même logique de remontée de terrain pour l'identification d'une part non pas seulement d'entreprises « intéressées » mais d'entreprises susceptibles d'être proactives et, d'autre part, de projets porteurs de sens pour la création de CEFTE.

Cela constitue également un enjeu de diversification des entreprises impliquées dans le dispositif des CEFTE, aujourd'hui en nombre extrêmement réduit par rapport au potentiel industriel français

Ces points d'attention rejoignent les recommandations du rapport de l'Inspection générale de 2013, notamment, d'une part, **en communiquant plus en direction des entreprises potentiellement concernées et en faisant en sorte qu'elles soient intéressées, volontaristes et pas seulement partenaires** (que le CEFTE accompagne leur projet d'implantation), d'autre part, en activant le volet stratégique du comité de pilotage.

Recommandation n° 2 : Mettre en œuvre une stratégie de communication interministérielle en direction des entreprises françaises pour faire connaître plus largement le dispositif des centres d'excellence et diversifier ainsi les partenariats.

3.1.3. Prévoir les conditions d'une mobilisation *ad hoc* du dispositif : réponse politique

Les approches structurées de développement de CEFTE ne doivent pas pour autant interdire le développement de CEFTE en réponse à une opportunité résultant d'une conjoncture permettant à la France de promouvoir son savoir-faire, et de manifester sa volonté de participer à des projets de coopération avec des pays étrangers. Qu'il s'agisse de pays émergents dont le fort dynamisme peut donner lieu à des opportunités non anticipées, ou de pays traversant une crise et auxquels la France propose une aide, la mobilisation du dispositif de CEFTE peut tout à fait trouver sa place par un examen *ad hoc* du projet envisagé.

Dans ce cas de figure, une attention particulière doit néanmoins être portée sur l'adéquation entre le niveau d'engagement des partenaires et l'envergure du projet envisagé, afin d'en garantir d'une part la réalisation et, d'autre part, la bonne réalisation.

3.2. Accorder le pilotage à la vision stratégique

3.2.1. Réaffirmer le rôle de la DREIC et de FEI

Le rôle attendu aujourd'hui de FEI pour ce qui concerne les CEFTE est celui d'un opérateur : sa fonction est de mettre en œuvre les orientations stratégiques du ministère.

Il apparaissait néanmoins (jusqu'à la note de cadrage en cours de validation en mars 2021) que cette répartition des rôles n'était pas aussi nette dans les faits, et que FEI est encore aujourd'hui confronté au modèle « historique » qui a prévalu au fonctionnement des CEFTE, davantage fondé sur des relations interpersonnelles que sur des processus structurés. La gestion de cet « héritage » amène, sous certains aspects, FEI à endosser un rôle de pilotage du dispositif de CEFTE qui ne correspond pas au rôle qui est attendu de cette structure.

Il semble nécessaire de **réaffirmer le rôle de pilotage de la DREIC**. Au-delà d'une définition de stratégie de développement pour l'avenir, il s'agit de **mener une revue des accords existants**, dont les contours sont parfois mal définis, **pour ne retenir que ceux qui ont aujourd'hui encore un sens** et dénoncer les accords qui n'ont plus lieu d'être après consultation des parties prenantes.

Inversement, une fois le projet validé par le ministère, sa gestion et sa mise en œuvre relèvent de FEI : processus de recrutement des experts, mise en route, suivi. La consultation de l'ensemble des membres du Copil alourdit inutilement les démarches, se traduit par une faible réactivité du dispositif CEFTE, et détourne le Copil de son rôle premier consistant à traiter des questions de pilotage du dispositif.

3.2.2. Mieux intégrer le rôle des postes diplomatiques

Les différents témoignages d'experts rencontrés dans le cadre de la mission d'évaluation soulèvent l'importance des conditions d'arrivée pour le bon déroulement du projet. Divers dysfonctionnements – qui n'ont pu être vérifiés à ce stade de la mission – sont mentionnés. Le poste diplomatique a parfois indiqué ne pas avoir été informé de l'arrivée d'un expert français dans le cadre d'un projet CEFTE. D'autres expériences indiquent que les contacts avec le poste diplomatique ont été très limités. Il faut cependant noter qu'à l'inverse, des experts ont souligné l'aide et le soutien apportés par le poste diplomatique, notamment lors de leur arrivée sur place. Dans un cas, un poste diplomatique s'est manifesté comme un fervent défenseur du dispositif, malgré une mise en œuvre quasi inexistante.

Le poste diplomatique joue un rôle essentiel dans l'accueil de l'expert et son acculturation au contexte du pays dans lequel il arrive. Une meilleure articulation entre le ministère de l'éducation nationale et le ministère de l'Europe et des affaires étrangères devrait être de nature à faciliter cet accueil. **Les apports du poste pourraient être de nature logistique, pour accompagner l'expert dans son installation locale, culturelle, pour être sensibilisé aux spécificités du pays hôte.**

Au-delà de l'accueil, et cela a déjà été évoqué, le principal obstacle rencontré par les experts lors de leur mise en route réside dans l'obtention de documents de voyage. Pour éviter des situations très préjudiciables au déroulement du projet, pour éviter les déperditions souvent très importantes (aggravées ?) de temps et de motivation, la résolution de cette difficulté, par **la délivrance de passeports de service ou, à défaut, d'une assistance à l'obtention de visas, est impérative**. Les constats récents, avant la pandémie, sont parfois fort peu acceptables par l'observateur comme pour le comptable public.

Il apparaît donc indispensable de **revoir, dans toute la mesure du possible, avec le ministère de l'Europe et des affaires étrangères les modalités d'un accompagnement amélioré pour l'obtention de documents de voyage** (passeports de service et/ou visas de travail).

Recommandation n° 3 : Renforcer la collaboration avec le ministère de l'Europe et des affaires étrangères, notamment par une meilleure mobilisation des postes diplomatiques à l'étranger dans le suivi des centres d'excellence, avec l'appui des conseillers de coopération et services économiques.

3.2.3. Définir un protocole de suivi, d'évaluation et de valorisation des projets

La mission constate qu'une mobilisation des parties prenantes d'un projet est bien présente aux stades de préfiguration du centre, jusqu'à la signature des conventions permettant la « mise en route » du projet. Mais, lorsque le projet est formellement validé, le suivi semble faire défaut et les experts arrivant sur place sont parfois démunis face aux difficultés qui se dressent devant eux. Et moins l'intérêt de l'entreprise dans le projet est sensible, plus cette possibilité de mise en route difficile paraît conséquente. Le développement de projets conduisant parfois à des réorientations stratégiques, il apparaît là aussi que les moyens mobilisés et l'expertise requise pour apporter un soutien à la mise en œuvre de ces projets sont parfois insuffisants.

L'examen des archives accessibles à la mission pour évaluer l'impact du dispositif à trois ans, ce qui correspond au cycle nominal de réalisation d'un projet, laisse penser que ce volet d'évaluation (en cours et finale) demeure (et cela a déjà été évoqué en première partie), comme le partage entre experts en poste, sous une forme limitée, ne permettant pas de capitaliser sur les expériences passées pour conforter l'efficacité du dispositif ni même de valoriser les réussites qui ont pu être rencontrées. Les auditions des autorités locales et représentations des entreprises partenaires à l'étranger pourront utilement compléter les observations faites par la mission sur ce point.

Recommandation n° 4 : Prévoir un dispositif d'évaluation externe des centres d'excellence ayant pour but d'établir la réalité des objectifs atteints et l'opportunité d'une prolongation le cas échéant de la convention.

3.3. Donner une meilleure lisibilité au dispositif

3.3.1. Une réflexion opportune sur la dénomination du dispositif

La désignation actuelle du dispositif, « Centre d'excellence de formation technique à l'étranger » manque *aujourd'hui* de lisibilité au regard des évolutions du système éducatif et en particulier de la formation professionnelle. Du point de vue du partenaire étranger, cette désignation mérite d'être réinterrogée afin de mieux véhiculer la notion de collaboration entre, d'une part, la France et l'entreprise partenaire et, d'autre part, le pays hôte. Du point de vue institutionnel, la volonté de rayonnement à l'international du modèle de formation professionnelle français par le développement de blocs de compétences pourrait avantageusement se retrouver dans la désignation du dispositif. Il importe également de veiller à envisager une appellation qui puisse trouver naturellement une traduction anglaise afin d'en faciliter la promotion dans les circuits internationaux.

La désignation envisagée de « Campus des métiers et des qualifications international » présente des avantages : elle exploite une « marque de fabrique » du développement de la formation professionnelle telle que portée sur le territoire français. Mais elle peut aussi plus traduire une volonté de projeter à l'international un dispositif français, que promouvoir un projet de coopération. Elle paraît mettre l'éducation à l'initiative, contrairement aux temps à l'efficacité avérée où l'éducation suivait et accompagnait de manière généralement fructueuse un projet économique.

Recommandation n° 5 : Revoir le nom du dispositif dans une logique de lisibilité à l'international au regard de dispositifs déjà existants et de cohérence avec la politique de valorisation de la formation professionnelle en France. Parmi les pistes pouvant alimenter une réflexion, la suggestion de « Centre de compétences professionnelles franco - x », facilement traduisible et compréhensible, peut constituer une appellation institutionnelle qui irait dans le sens des critères énoncés, ce qui n'exclut pas une appellation « locale » permettant au projet de développer sa propre identité.

3.3.2. L'articulation nécessaire du dispositif et des CMQ, y compris pour la pérennité des dispositifs

Par ailleurs, **la mission recommande une meilleure articulation entre les CMQ sur le territoire national et ces centres de formation professionnelle à l'étranger.** Ainsi, plutôt qu'un statut à part entière de CMQ pour ces centres à l'étranger, il s'agirait de positionner chaque centre de formation à l'étranger comme partenaire d'un ou plusieurs CMQ français, apportant une composante internationale au réseau d'acteurs fédérés, notamment industriels, autour d'un CMQ⁷. L'intégration des CEFTE au réseau des CMQ est également un gage de pérennité du projet, qui peut se traduire par le maintien de collaborations entre le centre après le

⁷ Il faudrait vérifier que cela ne provoquerait pas alors de difficulté pour bénéficier des subsides d'un PIA.

départ de l'expert et les partenaires en France du CMQ, pouvant notamment assurer et accueillir dans la durée des missions courtes destinées à maintenir le lien (leur intérêt peut être gage de leur engagement financier ou de celui des académies correspondantes).

Recommandation n° 6 : Dès la genèse du projet, relier systématiquement chaque centre d'excellence à un campus des métiers et des qualifications offrant des ressources adéquates pour la formation et la durabilité du dispositif.

3.3.3. La forte implication de l'entreprise dans le projet joue un rôle déterminant

Il est apparu que partout où l'entreprise voyait ou avait réellement perçu son intérêt, le projet de CEFTE avait démarré de manière satisfaisante. À l'inverse, lorsqu'une entreprise « accompagne » simplement un projet qui a eu une autre initiative, les difficultés de mise en œuvre ont été conséquentes.

Il est donc indispensable, comme cela a été déjà mentionné, de mieux diffuser vers les entreprises et les associations professionnelles la possibilité qu'offre un CEFTE, notamment comme « assurance risque formation » et coordination de projet de formation ; de même il ne serait pas inopportun d'impliquer mieux l'entreprise dans une part du financement du personnel enseignant mis à disposition (indemnitaire) afin de garantir et l'intérêt de l'entreprise et le soutien de cette dernière à la mise en œuvre concrète du projet.

Recommandation n° 7 : Conditionner la réalisation de projets de CEFTE à l'existence d'un projet industriel dans le pays garantissant la motivation et l'engagement de l'entreprise.

3.4. Assurer une mise en œuvre dans une approche par projet

3.4.1. Mieux accompagner l'implantation initiale des centres

L'identification du site d'installation d'un centre est un point crucial dans la mise en œuvre des CEFTE. La mission a constaté, d'une part, que l'expert n'est ni formé à cela, ni toujours le mieux placé pour résoudre seul cette question ; d'autre part, que beaucoup de temps est perdu sur ce point ; qu'ensuite le projet a parfois échoué dès cette étape ; enfin que l'implantation dans des lieux inadéquats peut être aussi problématique quant à l'image de la France. Pour toutes ces raisons et afin de minimiser les risques d'échec, l'expert doit être mieux accompagné par l'ensemble des partenaires du dispositif dans cette recherche de localisation et cette mise en œuvre de l'implantation.

Recommandation n° 8 : Mieux accompagner l'expert dans l'implantation initiale du centre, si celle-ci n'a pas été définie antérieurement.

3.4.2. Encadrer les missions des experts par cycle de projet

Actuellement, le mandat des experts auprès des CEFTE est de trois ans. Cette durée est considérée comme suffisante pour mener à bien un projet de mise en place d'un CEFTE, tout en limitant l'éloignement de l'expert des structures d'enseignement en France qu'il est destiné *a priori* à retrouver à l'issue de sa mission. Cette disposition repose sur le principe que le partenaire étranger mobilise une personne placée auprès de l'expert pour accompagner la création du centre et pouvoir en assurer la pérennité au départ de l'expert français et que l'entreprise partenaire mobilise ses moyens dans les temps impartis.

Les principes généraux de cette disposition étaient indispensables et sont louables et indiscutables : certaines expatriations ont pu conduire à des rentes ou abus de situation et aggraver les difficultés du retour et de la réinsertion au sein de l'Éducation nationale. **La mission estime néanmoins qu'il conviendrait que le Copil puisse, ponctuellement, moduler la durée de la mission de l'expert au regard du déploiement du projet :** cela permettrait de maintenir sur place un expert, si (et seulement si) le développement du projet a atteint un stade avéré et avancé après trois ans, nécessitant une extension raisonnable pour conforter le projet avant son départ et assurer une possible pérennité ou rémanence (avec l'organisation de missions initiales ponctuelles du CMQ partenaire avant l'expiration de la convention) : cela peut être l'exemple de l'Indonésie et de la rupture locale de pilotage (changement de personne et vacance entre experts successifs, en l'occurrence prolongée par la pandémie) : celle-ci est susceptible d'ébranler les solides bases établies, surtout dans un contexte sanitaire prolongeant de fait la vacance et dans un contexte national où les relations interpersonnelles comptent beaucoup et où la rupture de fait de gouvernance peut être considérée comme un

manque d'intérêt des autorités françaises. Cette extension doit toutefois rester limitée et requiert de fait un suivi de projet externe permettant de statuer sur la pertinence d'une éventuelle extension de mission.

Si la mission recommande un assouplissement de la durée de mission d'un expert pour des projets bien avancés (pas pour des mises en œuvre), elle souscrit au principe de ne pas enchaîner plusieurs missions pour un même expert, au risque de l'éloigner trop durablement des établissements de formation français, réduisant sa capacité à maintenir une expertise pédagogique reposant sur le modèle de formation professionnelle français.

Par ailleurs, même si ce vœu est bien présent dans l'esprit des acteurs du pilotage des CEFTE, il est dans l'intérêt de l'institution française de trouver les solutions *ad hoc* afin de **réinvestir l'expérience acquise par l'expert au cours de sa mission, pour en faire bénéficier les structures implantées en France. Des missions, même à temps partiel, au sein des réseaux école-entreprise, auprès des CMQ voire des DAREIC pourraient être par exemple envisagées.**

Recommandation n° 9 : Adapter la durée des conventions, et des missions des experts, suivant une logique de projet. La durée des conventions devrait être modulée selon le niveau d'atteinte des objectifs du projet et de son contexte, en lien avec la recommandation n° 4 (dispositif d'évaluation externe).

3.4.3. Élargir le champ d'action à tout le panel de formation professionnelle « à la française »

Le périmètre actuel de l'action des CEFTE est celui du ministère de l'éducation nationale : il correspond par conséquent à la formation professionnelle au niveau allant jusqu'au baccalauréat professionnel. Le constat de la mission est cependant que la nature de certains projets et les qualifications correspondant aux besoins de développement des entreprises françaises, peuvent aller au-delà et investir le champ de la formation professionnelle au niveau des premières années de l'enseignement supérieur. Au Vietnam, à Hanoï, fonctionne un centre lié et alimenté par des enseignants-chercheurs des universités françaises.

La France dispose à ce niveau des BTS qui constituent une offre de formation professionnelle originale et de qualité qu'il est possible de valoriser à l'étranger.

À l'heure (et pas seulement en France) du bac – 3 / bac + 3, à l'heure surtout où la formation professionnelle s'envisage comme un continuum de parcours tout au long de la vie, la contrainte visant à restreindre le champ d'action des CEFTE à la formation professionnelle au niveau infra-baccalauréat semble dépassée. Il est de ce fait indispensable d'engager des discussions entre MENJS et MESRI pour **définir un mode de gouvernance permettant aux CEFTE d'investir la formation professionnelle dans un périmètre plus large, allant jusqu'aux premiers niveaux de l'enseignement supérieur (comme les CMQ).**

Recommandation n° 10 : Étendre le périmètre du dispositif des CEFTE à des projets pouvant investir des niveaux de formation professionnelle jusqu'au niveau 5, permettant ainsi de répondre à des contextes de coopération et de développement de compétences plus diversifiés.

3.4.4. Accompagner et valoriser la ressource humaine associée aux experts des CEFTE

La gestion de la ressource humaine que représentent les experts missionnés auprès des CEFTE constitue un point d'attention majeur relevé par la mission (comme elle l'était pour celle de 2012). L'enjeu est double : accompagner le développement de compétences pour préparer au mieux les experts avant leur prise de poste à l'étranger ; et valoriser l'expérience acquise à leur retour pour en faire bénéficier l'institution et proposer aux experts une perspective d'évolution de carrière motivante.

Actuellement, l'accompagnement en amont de la mise en route apparaît clairement insuffisant. La mission recommande notamment de **prévoir une formation ou un stage de durée modulable** (qui pourrait être à la charge ou sous la responsabilité de l'entreprise) **pour les experts nommés** en attente de signature de la convention avant de partir. Un programme permettant de préparer l'expert sur le plan technique (formation sur les équipements qui seront exploités dans le CEFTE), culturel (adaptation au pays de destination), et linguistique est indispensable pour une meilleure efficacité lors de l'arrivée sur place.

Pour accompagner l'expert au cours de la mission, il est également vivement recommandé de **mettre en œuvre un espace de mutualisation entre experts**, permettant de faciliter la communication entre experts CEFTE et le partage d'expériences et de bonnes pratiques pour résoudre des problématiques rencontrées lors de la mission. Cette demande a été exprimée par plusieurs experts et la mission estime que cela serait un élément accélérateur des réalisations.

En fin de séjour de chaque expert, la tenue d'entretiens va dans le sens d'un meilleur accompagnement au retour. Cette dimension mérite d'être consolidée pour parvenir à proposer des perspectives d'évolution aux experts à leur retour. **Il s'agit d'intégrer dès le départ dans le processus de mise en œuvre des CEFTE les mesures d'accompagnement au retour de l'expert**, afin d'identifier des opportunités suffisamment tôt pour pouvoir en instruire la faisabilité et, le cas échéant, les proposer à l'expert et à son académie d'origine avant, voire au moment de son retour (par exemple missions ou emplois à temps partiel susceptibles d'être proposés au sein des CMQ ou auprès des DAREIC).

La mission recommande également de **valoriser l'expertise acquise par exemple dans une action dans la formation des candidats au départ**, identification des pratiques transférables vers notre institution.

Recommandation n° 11 : Développer un vrai plan d'accompagnement des experts. Avant le départ, en proposant un programme de formation plus dense, si nécessaire hybride, et intégrant une dimension linguistique, culturelle, économique et technique. Pendant la mission, en développant des outils collaboratifs, facilitant les échanges avec les partenaires du projet, mais aussi les autres experts en poste. En préparation au retour, en investiguant les pistes d'affectation pour l'expert, en phase avec les opérations de mouvements spécifiques (par exemple mouvement DDFPT) et perspectives d'emploi dans le cadre de CMQ.

4. Scénarii d'évolution et conclusion

Au regard de l'analyse menée par la mission sur le dispositif des CEFTE, il apparaît clairement que les CEFTE sont sur le papier un bel instrument mais que le fonctionnement actuel ne peut perdurer en l'état, compte-tenu de ses faiblesses. Ainsi trois scénarii d'évolution peuvent être esquissés :

- l'arrêt du dispositif, jugé trop complexe à mettre en œuvre et dont l'efficacité n'est aujourd'hui pas évidente ;
- la redéfinition du dispositif pouvant prendre appui sur les recommandations proposées par la mission (partie 3) afin d'évoluer vers un dispositif plus efficace et mieux intégré au paysage actuel de la formation professionnelle, tout en restant sous le contrôle de l'institution ;
- une externalisation du dispositif, en maintenant sa finalité mais en confiant sa mise en œuvre à l'entreprise avec une perspective d'efficacité éventuellement accrue.

Le dispositif des CEFTE est soumis à une analyse critique sous forme de MOFF (menaces, opportunités, forces, faiblesses) afin d'en synthétiser les forces, faiblesses, et de caractériser les différents scénarii d'évolution envisagés au travers d'opportunités et menaces associées à chacun d'entre eux.

Le dispositif des CEFTE	
Forces	Faiblesses
<p>Permet d'associer développement économique, relations internationales et formation professionnelle au sein de projets communs.</p> <p>Utile en matière de proposition lors d'événements ou rencontres internationales.</p> <p>Peut être extrêmement souple et varié dans sa réalisation éventuelle.</p> <p>Le ministère a la chance d'avoir ce dispositif (et ses 17 postes ouverts). Si on ne l'avait pas, le risque serait de faire moins ou rien dans ce domaine stratégique et concurrentiel.</p>	<p>A longtemps reposé sur des bases juridiques et financières incertaines.</p> <p>A perdu son repère et motif principal d'existence, l'appui aux entreprises françaises ayant besoin de former des personnels dans les pays d'implantation ou d'exportation. Impression qu'il manque désormais un « moteur ».</p> <p>Faire partir des experts sans convention rédigée et signée entre les parties a parfois conduit à des retards considérables dans la mise en œuvre. Lorsqu'elle incombe à l'expert, comme souvent, la recherche du lieu d'installation dans un contexte qu'il découvre peut aussi nuire à ou retarder la mise en œuvre fonctionnelle du projet.</p> <p>Dispendieux et complexe à mettre en œuvre à l'aune de l'efficacité très limitée de beaucoup de projets.</p> <p>Peut, dans certains cas, compromettre l'image de la France, soit par la non ou la mauvaise mise en œuvre de projets conventionnés avec un État tiers, soit par la diffusion de méthodes au caractère peu novateur.</p> <p>Ne dispose pas d'un protocole d'évaluation externe garantissant l'objectivité des objectifs atteints (des experts ont dans ce cas pu ponctuellement mobiliser autour d'eux pour chercher à maintenir leur poste).</p> <p>Le comité de pilotage n'a pas encore trouvé le positionnement stratégique adéquat.</p>
Les scénarii d'évolution possible	
Scénario n °1 : l'arrêt du dispositif, faute d'efficience suffisante aujourd'hui sur le terrain	
Opportunités	Menaces
<p>Le déclin important constaté au cours des cinq dernières années a fortement réduit le rayonnement de ce dispositif :</p> <ul style="list-style-type: none"> – aujourd'hui peu développé ; – avec des problèmes récurrents de mise en œuvre et plutôt croissants ; – n'impliquant plus aujourd'hui qu'un très nombre très restreint d'entreprises ; – et dont la fermeture aurait un impact limité auprès des partenaires actifs ; <p>une fermeture progressive au terme des conventions en cours de réalisation pourrait s'opérer à court terme.</p>	<p>L'institution se prive d'un outil existant de valorisation à l'international de son savoir-faire en matière de formation professionnelle.</p> <p>L'institution ne disposerait plus d'un dispositif structuré permettant d'accompagner le développement des entreprises françaises à l'étranger par un volet formation, outil qui s'est parfois révélé utile à l'entretien de relations diplomatiques avec les partenaires étrangers.</p>

Scénario n° 2 : une redéfinition du dispositif au sein de l'institution, gage de continuité, où la formation professionnelle à la française demeure au premier plan	
Opportunités	Menaces
<p>La volonté d'ouverture du système éducatif français au plan international et la dynamique portée par la transformation de la voie professionnelle trouvent un point de convergence dans le développement des CEFTE qui peuvent servir ces deux objectifs.</p> <p>Il y a eu des progrès notables dans l'installation juridique et financière et dans la gestion et le suivi du dispositif.</p> <p>Une « refonte » réellement stratégique du dispositif des CEFTE trouverait sa place dans la continuité de la politique éducative actuellement mise en œuvre,</p> <p>Des CEFTE réellement adossés à des CMQ, permettraient d'envisager à moyens constants une subdivision de la mission existante « expert » en missions d'experts de durée et d'expertise plus adaptées aux évolutions du projet.</p>	<p>Sans mobilisation d'une ou plusieurs entreprises partenaires motrices dans le projet, la réussite paraît, à l'épreuve de la réalité antérieure à la pandémie, hypothétique.</p> <p>La répartition des rôles</p> <ul style="list-style-type: none"> – entre prescripteurs (institution, entreprise), – opérateurs (FEI), – et financeurs (académies, ministère, entreprise) reste complexe à orchestrer. <p>Le succès de ce scénario repose alors sur l'engagement fort d'un ou plusieurs CMQ. Mais l'expertise des CMQ à l'international est aujourd'hui fragile (visas, relations diplomatiques, négociations à l'international...). La mission n'est pas certaine qu'ils aient aujourd'hui la capacité à être moteurs à l'international.</p>

Scénario n° 3 : une externalisation auprès de l'entreprise, à la recherche d'une efficacité accrue, fortifiant sur le terrain et à l'international la relation école - entreprise	
Opportunités	Menaces
<p>L'existence du projet de CEFTE repose, quand il fonctionne ou paraît avoir bien fonctionné, sur la solidité du projet économique (souvent industriel) de développement à l'étranger porté par une entreprise ou un consortium d'entreprises françaises.</p> <p>Sur la base d'un projet déposé par l'entreprise et de l'intérêt partagé de l'entreprise française (ou du consortium) et de la formation professionnelle de l'éducation nationale :</p> <ul style="list-style-type: none"> – l'entreprise se responsabilise quant à la logistique associée à l'expert et à l'implantation du centre ; – l'entreprise prend à sa charge tout ou partie de l'indemnitaire (revalorisé par rapport à aujourd'hui) de l'expert, ce qui sera non seulement un signe de sa motivation mais un gage d'efficacité et une presque garantie de mise en œuvre. <p>Les flottements observés ces dernières années dans la mise en œuvre des projets peuvent être évités, l'entreprise ayant un intérêt manifeste à la mise en œuvre (convention, visa, lieu d'implantation).</p> <p>Comme condition initiale, un CMQ doit être obligatoirement mobilisé en appui et en ressource du projet (lui seul pourrait maintenir une forme de pérennité du dispositif au-delà des stricts besoins de l'entreprise et au-delà du terme de la convention).</p>	<p>L'éducation nationale délègue à l'entreprise un expert avec une maîtrise potentiellement limitée, le ministère proposant un ETP pour un projet conduit par l'entreprise (retour aux premiers temps du dispositif ?).</p> <p>Le lien avec le ministère de l'économie et des finances resterait à définir.</p> <p>Un tel montage requiert la définition d'un cahier des charges précis permettant de fournir des garanties à l'institution sur l'emploi du personnel (par exemple en demandant que l'expert puisse s'appuyer sur un CMQ, afin d'entraîner les CMQ sur ces terrains extérieurs, de les valoriser, de pérenniser le dispositif après le départ de l'expert par des missions de formation ponctuelles adaptées, aux frais du CMQ ou de l'entreprise, et de formaliser enfin un lien entre l'expert et un CMQ pour préparer son retour).</p>

<p>De même que l'IGÉSR pourrait être en accompagnement et expertise, de manière à verrouiller l'implication de l'éducation nationale.</p> <p>L'éducation nationale sert ainsi explicitement le développement économique français à l'étranger.</p>	
--	--

En conclusion, la mission observe que les différents échanges avec les parties prenantes du dispositif des CEFTE, entreprises, puissance publique, partenaires étrangers, témoignent d'un intérêt avéré pour le dispositif, qui de par son positionnement à l'interface entre développement économique et formation professionnelle, offre un outil à la France pour conforter sa place dans les relations diplomatiques entretenues avec les États à travers le monde. Fort de ce constat, la mission estime que le scénario 2 présente une perspective d'évolution du dispositif des CEFTE plus opportune.

Federico BERERA

Denis ROLLAND

Annexes

Annexe 1 :	Lettres de saisine et de désignation	29
Annexe 2 :	Brochure de présentation des CEFTE (DREIC, 2017)	32
Annexe 3 :	Liste des personnes auditionnées par la mission	39
Annexe 4 :	Note de service du 19 juin 2020 relative aux échanges et actions de formation à l'étranger pour les enseignants : calendrier de dépôt et de traitement des candidatures pour l'année 2021-2022	41
Annexe 5 :	Note de service du 1 ^{er} juillet 2020 relative au dispositif des Centres d'excellence de formation technique à l'étranger	47
Annexe 6 :	Liste actualisée au 1 ^{er} janvier 2022 des Centres d'excellence en place	53



Ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse

Le directeur du cabinet

Paris, le - 4 JUIL. 2019

Note à l'attention de

Madame Caroline PASCAL

*Doyenne de l'inspection générale de l'éducation nationale
cheffe de service de l'inspection générale de l'administration,
de l'éducation nationale et de la recherche, par intérim*

Objet : *Mission d'évaluation du dispositif des centres d'excellence et de formation technique à l'étranger (CEFTE).*

Les centres d'excellence et de formation technique à l'étranger (CEFTE) sont des lieux de formation de formateurs dans lesquels le MENJ, en partenariat avec un ministère étranger, met à disposition un expert pour rénovation/création de filières mettant en valeur les technologies des entreprises françaises qui offrent le plateau technique correspondant à leur spécialité industrielle.

Ce dispositif, antérieurement géré par la DREIC, a fait l'objet d'une remise à plat et de décisions mises en œuvre dès 2018 :

- La dévolution de la gestion du dispositif CEFTE au CIEP au 1^{er} septembre 2018, avec l'affectation au CIEP d'un emploi dédié pour le suivi du dispositif dans le cadre du plafond d'emplois (18) fixé par la DGESCO ;
- La constitution d'un comité de pilotage du dispositif réunissant, sous l'autorité de la DREIC, les administrations concernées (DGESCO, DGRH, IGEN/IGAENR, MEAE/DGM) et le CIEP ;

Cependant, des enjeux de fond demeurent, qu'il faut clarifier pour que le dispositif des CEFTE ait une plus-value réelle et tangible pour la stratégie du ministère en matière d'internationalisation de la voie professionnelle et des parcours des personnels.

.../...

J'ai donc décidé, de confier à l'IGEN et à l'IGAENR la mission de dresser un bilan complet du dispositif dans toutes les dimensions :

- **Aspects règlementaires** : en termes financiers (fragilité et coût du dispositif actuel des missions de longue durée, régularité au regard de l'encadrement des aides de l'Etat...);
- **Ressources humaines** : (sélection, constitution de viviers de départ et optimisation du retour des experts, valorisation de leur expérience...) et lien avec les autres programmes de mobilité internationale soutenus par le ministère... ;
- **Fonctionnement** : modalités de sélection des centres et de suivi des dispositifs à l'étranger, périmètre exact des responsabilités du ministère et du CIEP ;
- **Aspects stratégiques du dispositif** et effet en retour pour notre système éducatif (modernisation de l'ingénierie de la formation...);
- D'une manière générale, **seront aussi analysés les liens de ce dispositif avec les entreprises et sa contribution à la diplomatie économique de la France.**

Le rapport devra indiquer l'intérêt du ministère à maintenir ce dispositif et, en cas de suppression, les étapes de l'évolution proposée. S'il est envisagé de conserver le dispositif, devront être proposés des mécanismes de gestion et de pilotage renforcés pour le rendre plus efficace et mieux articulé à la stratégie globale de développement de la dimension internationale de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels voulu par le ministre. Vos conclusions devront être remises à la fin du mois d'octobre prochain.

Vous pourrez vous appuyer pour cette mission sur les services de la DGESCO, de la DGRH, de la DREIC et du CIEP.



Jean-Michel BLANQUER

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE ET DE LA JEUNESSE
MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION
MINISTÈRE DE LA CULTURE
MINISTÈRE DES SPORTS

Paris le 12 février 2020

**Inspection générale
de l'éducation,
du sport
et de la recherche**

La cheffe

Section des rapports

n 19-20 280

Affaire suivie par
Manuèle Richard

Téléphone
01 55 55 12 49

Mél.
manuele.richard
@igesr.gouv.fr

110 rue de Grenelle
75357 Paris SP 07

Note à l'attention de

Monsieur le directeur de cabinet
du ministre de l'éducation nationale
et de la jeunesse

Objet : Mission d'évaluation du dispositif des centres d'excellence et de formation technique à l'étranger (CEFTE).

Références : Votre courrier en date du 4 juillet 2019.

Par lettre visée en référence, vous avez souhaité que l'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche effectue une mission portant sur l'évaluation du dispositif des centres d'excellence et de formation technique à l'étranger (CEFTE).

J'ai l'honneur de vous faire connaître que j'ai désigné MM. Federico Berera et Denis Rolland pour effectuer cette mission.



Caroline PASCAL

CPI : Federico Berera, IGÉSR
Denis Rolland, IGÉSR
Olivier Sidokpohou, responsable du collège EDP
Pascal Aimé, responsable du collège ESRI
Sacha Kallenbach, responsable du GEI Auvergne-Rhône-Alpes
Yves Poncelet, responsable du GEI Nouvelle-Aquitaine

Accompagner l'exportation du savoir-faire éducatif français

Les centres d'excellence
de formation professionnelle
à l'étranger



Délégation aux relations
européennes et internationales
et à la coopération – DREIC



ÉDITO

L'EXPORTATION DU SAVOIR-FAIRE ÉDUCATIF FRANÇAIS

Dans le cadre de la valorisation du savoir-faire éducatif français, le développement de l'exportation des formations technologiques et professionnelles est stratégique pour le rayonnement international de la France, sur les plans scientifique et économique. L'exportation de produits, de savoir-faire, de pédagogies appuyées sur des méthodes et des matériels didactiques permet de répondre à ce défi. Des liens étroits entre les entreprises et l'éducation à l'international permettent la mise en place de formations adaptées aux réalités du marché du travail. Un des dispositifs mis en place par le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche repose sur un partenariat tripartite qui se concrétise par la création de centres d'excellence de formation technique initiale et continue dans différents pays.

Comment ça marche ?



Un enjeu majeur pour l'exportation des entreprises françaises et des PME

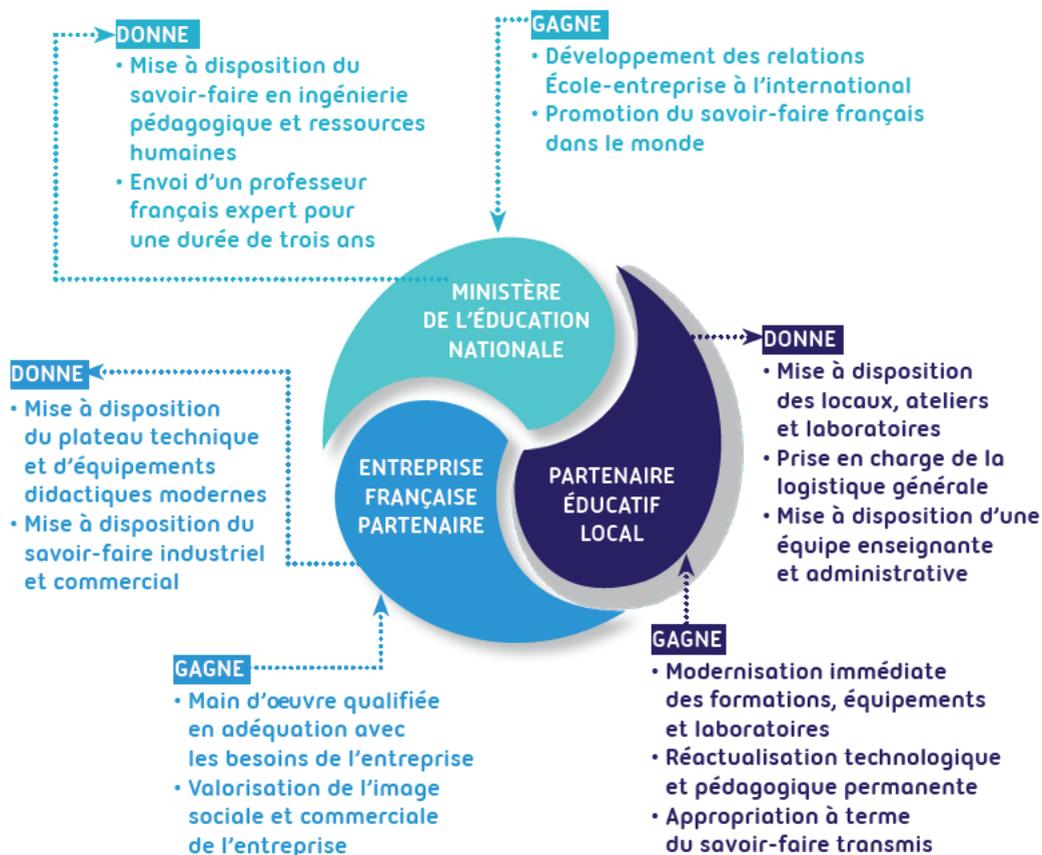
Lorsqu'elles s'implantent à l'étranger, les centres d'excellence permettent aux entreprises françaises d'accompagner leur développement international par une formation professionnelle et technologique de qualité du personnel local.

Des enjeux éducatifs et sociétaux pour les pays partenaires

La proposition éducative française intègre l'enjeu technologique lié à la dimension industrielle et l'enjeu sociétal lié à la montée en compétence des populations dans le cadre du développement économique durable du pays.

Avec ce dispositif, le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, en lien avec le ministère des Affaires étrangères et du Développement international, participe à la mise en œuvre de la politique nationale en matière d'intelligence économique.

Un partenariat « donnant-donnant » et « gagnant-gagnant »



Des acteurs nombreux et impliqués

1998

Lancement des centres d'excellence de formation technique à l'étranger

2017

18 pays partenaires
19 entreprises françaises
92 centres d'excellence

100 000 étudiants impactés
par an à travers le monde
1 000 formateurs



Efficience énergétique
Schneider Electric



PLMCC
Dassault Systèmes



Métiers du ferroviaire
Alstom Schneider Electric

Les formations proposées

Métiers de l'automobile, aéronautique, ferroviaire, bâtiment et travaux publics, électricité, automatismes industriels, construction navale, gestion de cycle de vie des produits (PLM).

À venir en 2017 : ville intelligente et Bim (*Building information modeling*), réalité virtuelle, tourisme, industrie nucléaire.

Quelles missions pour les experts français ?

Au sein du centre d'excellence :

- assurer la formation technique, pédagogique des professeurs locaux et participer à la gestion du centre ;
- mettre en place des filières de formation initiale et continue (implantation du plateau technique,

conception de maquettes pédagogiques, référentiels...).

Mais aussi dans le pays d'accueil :

- création à terme d'un réseau de centres de formation autonomes ;
- favoriser les échanges d'étudiants et de professeurs.

Quelle Valeur ajoutée pour notre système éducatif ?

- consolidation de la relation **École-entreprise à l'international** ;
- **aide à la mobilité des élèves français** à travers des coopérations entre les établissements français et étrangers et valorisation des filières professionnelles et technologiques ;
- participation à la mobilité et à

- l'élargissement du champ de **compétences des enseignants** ;
- contribution au **développement du numérique** à l'École et à l'apprentissage des langues à travers des projets de travail collaboratif (ETLV) et Moocs en langues étrangères.

Centres d'excellence de formation professionnelle 2017

MEXIQUE

- DASSAULT SYSTEMES** Aguascalientes
- AIRBUS** Queretaro
- EXOTEST** Monterrey
Queretaro
Puebla
- PSA PEUGEOT CITROËN** Monterrey
Queretaro
- SAFRAN** Queretaro
- CAMARA DE COMERCIO FORTALEZAS** Campeche
- Schneider Electric** Tecamac

- ALSTOM** Panama City
- Schneider Electric** Panama City
- CIM** Panama City
- TSO** Panama City

PANAMA

- TOTAL** Bogota
- RENAULT** Bogota
- Schneider Electric** Bogota
- EIFFAGE** Bogota

COLOMBIE

- PSA PEUGEOT CITROËN** Concepcion
La Serena
Maipu
Renca
- COLAS RAIL** Santiago
- Schneider Electric** Antofagasta
Lebu
Santiago
- TOTAL** Maipu
- ENGIE** Hualpén
- VINCI** Santiago
- ETP** Santiago

ARGENTINE

DASSAULT SYSTEMES Cordoba

BRÉSIL

- DCNS** Rio de Janeiro
- PSA PEUGEOT CITROËN** Sao Paulo

VÉNÉZUELA

- TOTAL** Vallée de l'Orenoque
- RENAULT** Caracas

HAÏTI

- Schneider Electric** Port au Prince

MAROC

- ALSTOM** Casablanca

TUNISIE

- Schneider Electric** Tunis

ALGÉRIE

- Schneider Electric** Alger

KAZAKHSTAN

- Schneider Electric** Almaty

CHINE

- PSA PEUGEOT CITROËN** Pékin
Wuhan
- RENAULT** Wuxi

- DASSAULT SYSTEMES** Hanoï
Hô-Chi-Minh
- AIRBUS** Hanoï
- Schneider Electric** Hanoï
Hô-Chi-Minh

VIETNAM

- PSA PEUGEOT CITROËN** Kuala Lumpur
- AIRBUS** Kuala Lumpur

MALAISIE

- DASSAULT SYSTEMES** Bangalore
New Dehli
- Schneider Electric** Bangalore
Mysore
New Dehli
Mysore

INDE

- Schneider Electric** Jakarta

INDONÉSIE

- DASSAULT SYSTEMES** Cape Town
Durban
Port Elizabeth
- Schneider Electric** Vanderbilpark
Cape Town
Johannesburg
Port Elizabeth

AFRIQUE DU SUD

- Centre en activité en 2016** (marqueur bleu)
- Ouverture de centre en 2017** (marqueur rouge)

Les partenaires industriels français :



A stylized map of France is rendered in dark blue wavy lines against a light blue background. The map is centered on the page, with the wavy lines creating a textured, topographical effect. The lines are more densely packed in some areas, suggesting higher elevations or specific geographical features.

Ministère de l'Éducation nationale,
de l'Enseignement supérieur
et de la Recherche
Secrétariat général
DREIC

Localisation :
97-99 rue de Grenelle
75007 Paris

Adresse postale :
110, rue de Grenelle
75357 Paris SP



Contacts :
michel.le-devehat@education.gouv.fr
gaelle.schmitt@education.gouv.fr

Liste des personnes auditionnées par la mission

DREIC

- Hervé Tilly, délégué aux relations européennes et internationales et à la coopération, ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et du sport
- Nathalie Nikitenko, déléguée aux relations européennes et internationales et à la coopération, ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et du sport
- Myriam Grafto, cheffe du département de l'internationalisation et de la valorisation du système scolaire
- Nicolas Marques, sous-direction des relations internationales
- Dominique Bordes, département Afrique, Asie, Océanie et Francophonie
- Michel Perraudin, département Amériques, Caraïbes et Moyen-Orient

FEi

- Pierre-François Mourier, directeur général
- Christian Greuin, délégué partenariats institutionnels et stratégie EFTP
- Membres du COPIL CEFTE au travers de participation aux réunions sur la durée de la mission

Inspection générale

- Didier Michel, inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche, groupe économie-gestion
- Samuel Viollin, inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche ; doyen du groupe STI (2018-2021), membre du COPIL CEFTE (2019-2021)
- Marc Foucault, inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche ; chef du pôle affaires internationales
- Christine Szymankiewicz, inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche, conseillère technique éducation au cabinet du Premier ministre

Schneider Electric

- François MILIONI, directeur formation & entrepreneuriat, département développement durable, stratégie globale, Schneider Electric
- Argentine, SE Argentina
 - Paula Altavilla, Directora, SE Argentina
 - Pablo A. Gaggiolo, VP Industrial Automation & Biz. Dev.
 - Edgardo Daniel Cuk, services director

Experts CEFTE

- Pascal Serrier (CEFTE Vietnam – Scheider Electric)
- Séverine Blanc-Serrier (CEFTE Vietnam – Dassault Systèmes)
- Éric Dupont (Indonésie)

- Laurent Brault (Vietnam – Airbus)
- Richard Martinez (Argentine)
- Khalid Salihi (Tunisie)
- Thomas Briere (Inde)

Postes diplomatiques

- Ambassade de France au Vietnam
- Ambassade de France en Afrique du Sud
- Ambassade de France au Kenya
- Ambassade de France au Chili
- Ambassade de France en Indonésie
- Ambassade de France en Argentine :
 - Claudia Scherer-Effosse, ambassadrice
 - Lionel Paradisi-Coulouma, COCAC
 - Jean-François Michel, servicio económico regional
 - Marion Paradisi-Coulouma, cheffe du pôle politiques sectorielles

Institutions pays partenaires (Argentine)

- Ministerio de Educación
 - Dr César H. Albornoz, subsecretario de políticas universitarias
 - Lic. Andrea Fabiana GARCÍA, subsecretaria de relaciones internacionales
- INET
 - Gerardo Marchesini, dir. ej., et son équipe

Enseignements primaire et secondaire

Formation

Échanges et actions de formation à l'étranger pour les enseignants : calendrier de dépôt et de traitement des candidatures pour l'année 2021-2022

NOR : MENC2015132N

note de service du 19-6-2020

MENJ - DREIC – DIVSS

Texte adressé aux recteurs et rectrices d'académie ; aux inspecteurs et inspectrices d'académie-d recteurs et d rectrices académiques des services de l'éducation nationale ; aux directeurs et directrices des ressources humaines ; aux déléguées et délégués académiques aux relations européennes et internationales et à la coopération ; aux responsables académiques de la formation ; aux inspecteurs et inspectrices d'académie-inspecteurs et inspectrices pédagogiques régionaux ; aux inspecteurs et inspectrices de l'éducation nationale de l'enseignement technique et de l'enseignement général ; aux inspecteurs et inspectrices de l'éducation nationale, chargés des concours de recrutement de l'enseignement du premier degré ; aux cheffes et chefs d'établissement

La présente note de service décrit les programmes et actions d'échanges et de formation à l'étranger pour les enseignants des premier et second degrés de l'enseignement public et privé hors programme Erasmus+, organisés au niveau national pour l'année scolaire 2021-2022. Elle informe les enseignants des différents calendriers concernant les 8 programmes de mobilités proposés par la délégation aux relations européennes et internationales et à la coopération (Dreic) en lien avec l'inspection générale, la direction générale de l'enseignement scolaire (Dgesco), l'office franco-allemand pour la Jeunesse (Ofaj), l'Office franco-allemand d'échanges universitaires (Daad), le Centre international d'études pédagogiques (Cep), prochainement renommé France Éducation internationale (FEI), ci-dessous désigné « le Cep », et la délégation académique aux relations européennes et internationales et à la coopération (Darec) de l'académie d'Amiens.

1. le programme Jules Verne (Dreic) ;
2. le programme d'études en Allemagne destiné aux professeurs d'histoire et géographie tertiaires (Dreic) ;
3. l'échange franco-allemand des enseignants du premier degré (Dgesco) ;
4. les échanges poste pour poste d'enseignants du premier degré avec le Québec (Darec d'Amiens) ;
5. les séjours professionnels pour les enseignants de langue vivante et de discipline non-linguistique du second degré en Allemagne, Autriche, Espagne, Irlande, Italie, Portugal et Royaume-Uni (Cep) ;
6. les stages de perfectionnement linguistique, pédagogique et culturel à l'étranger d'enseignants des premier et second degrés en allemand, anglais, italien et espagnol (Cep) ;
7. le programme CodofI : séjour en Louisiane d'enseignants des premier et second degrés et de professeurs de français langue étrangère (Fle) (Cep) ;
8. les Centres d'excellence de formation technique à l'étranger (Cep).

L'ensemble des dossiers de candidature sont téléchargeables à partir de la page**Eduscol** <https://eduscol.education.fr/pd24438/mobilité-des-enseignants.html>

1 - Programme Jules Verne

Durée : une année scolaire, renouvelable deux fois après autorisation,**Public concerné** : enseignants des premier et du second degrés de l'enseignement public, de toutes les disciplines et dans l'ensemble des filières**Descriptif** : <https://eduscol.education.fr/cd52924/programme-jules-verne.html>**Opérateur** : département de l'internationalisation et de la valorisation du système scolaire (DIVSS), délégation aux relations européennes et internationales et à la coopération (Dreic) - ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse (MENJ)

Dates limites	
26 octobre 2020	Dépôt des candidatures par courrier à la délégation académique aux relations européennes, internationales et à la coopération (Darec) d'origine de l'enseignant

23 novembre 2020	Entretien de l'enseignant avec la délégation académique aux relations européennes, internationales et à la coopération (Darec)
07 décembre - 23 décembre 2020	Réunion préparatoire organisée par la délégation académique aux relations européennes, internationales et à la coopération (Darec) avec l'ensemble des candidats retenus
janvier 2021	Envoi d'une lettre de mission aux candidats retenus afin de préciser les modalités de leur mise à disposition ou détachement. Le suivi de cette procédure est assuré par la Darec de l'académie dont relève le candidat, en coordination avec les services de coopération et d'action culturelle des ambassades des pays d'accueil
février 2021	Transmission de l'ensemble des candidatures à la direction générale des ressources humaines du ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports

2 - Le programme d'études en Allemagne destiné aux professeurs d'histoire et de géographie titulaires

Durée : un mois du 1er au 28 février 2021 - aucune prolongation n'est possible

Public concerné : enseignants d'histoire et de géographie titulaires du second degré de l'enseignement public du ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse (MENJ)

Descriptif : <https://eduscol.education.fr/cd144682/programme-allemand-professeurs-hg.html>

Opérateur : DAAD France - office allemand d'échanges universitaires, Maison de la recherche - Sorbonne Université, 28 rue de la Serpente, 75006 Paris

Contact : Kilian Quenstedt, quenstedt@daad.de 01.53.10.58.32

Coordination pour la partie française : délégation aux relations européennes et internationales et à la coopération (Darec) - département B2 - ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse (MENJ)

Dates limites

28 septembre 2020	Dépôt du dossier de demande d'avis hiérarchiques auprès de la délégation académique aux relations européennes et internationales et à la coopération (Darec) de l'enseignant, pour avis signé par le Darec ou autre représentant du recteur
15 octobre 2020, minuit	Dépôt des dossiers de candidature en ligne sur la plateforme du DAAD (http://portal.daad.de)
15 novembre 2020	Pour les candidats ayant déposé leur dossier avant le 15 octobre, dernier délai pour déposer sur la plateforme du DAAD (http://portal.daad.de) : le résultat du test d'allemand onSET (www.onset.de) d'autres pièces éventuellement manquantes à leur dossier
1er au 28 février 2021	Formation et stage en établissements des lauréats en Allemagne (Francfort/Mannheim).

3 - Échange franco-allemand pour les enseignants du premier degré de l'enseignement public

Durée : une année scolaire renouvelable une fois

Public concerné : enseignants titulaires de l'enseignement public du premier degré ayant au moins 2 ans d'ancienneté lors de la prise de poste en Allemagne

Descriptif : <https://eduscol.education.fr/cd46951/echange-franco-allemand-des-enseignants-du-1er-degre.html>

Opérateur : direction générale de l'enseignement scolaire (Dgesco)

Bureau de la formation des personnels enseignants et d'éducation (Dgesco C1-2), 110, rue de Grenelle 75357 Paris SP 07

Contact : dgesco.formaton@education.gouv.fr, téléphone : 01 55 55 31 59

Dates limites

11 janvier 2021	Transmission de tous les dossiers de candidature par l'IEN avec un premier avis à la direction académique des services de l'éducation nationale pour décision. Dossier de candidature téléchargeable sur Éduscol
2 février 2021	Transmission à la Dgesco, Bureau de la formation des personnels enseignants et d'éducation (Dgesco C1-2), sous couvert du recteur, par la Darec, par courriel et voie postale : des dossiers de candidature par département (y compris ceux avec avis défavorable) ; de la liste des candidats retenus ; de la capacité d'accueil d'enseignants allemands par département d'une académie envoyant ou non un enseignant français en Allemagne. La direction académique informe chaque enseignant de l'issue de sa candidature
Mars 2021	Réunion de la commission de répartition franco-allemande

Fin mai 2021	Participation obligatoire des candidats retenus à un séminaire de contact organisé par l'Ofaj en présence des enseignants français et allemands déjà en poste (4 jours)
De mai à mi-juin 2021	Envoi des attestations de participation au programme d'échange franco-allemand aux candidats par les IA-Dasen
Août 2021	Participation obligatoire en Allemagne des candidats retenus au stage pédagogique (4 jours) et éventuellement, en fonction de leur niveau de langue, à la formation linguistique (2 semaines). Formations organisées par l'Ofaj
Janvier 2022	Participation obligatoire des enseignants français et allemands au bilan d'étape organisé par l'Ofaj (3 jours, temps de voyage inclus)
10 mai 2022	Envoi par les enseignants en poste d'un rapport d'activité adressé : à l'inspecteur de l'éducation nationale de leur circonscription ; à la Dgesco, bureau de la formation des enseignants (Dgesco C1-2) ; à l'Ofaj ; au responsable du Land d'affectation

Informations complémentaires :

- informations sur le programme

d'échange : <http://eduscol.education.fr/D0033/echangefrancoallemand.htm> et <http://www.ofaj.org/enseigner-dans-une-ecole-primaire>

- téléchargement du dossier de candidature en format

numérique : <http://eduscol.education.fr/D0033/echangefrancoallemand.htm>

- recommandations et informations sur la vie et le système éducatif en

Allemagne : <http://eduscol.education.fr/cd52926/echange-franco-allemand-des-enseignants-du-1er-degre.html>

- pour un accueil réussi des enseignants allemands : <http://eduscol.education.fr/cd46951/echange-franco-allemand-d-enseignants-du-premier-degre.html>

4 - Échange poste pour poste avec le Québec pour les enseignants du premier degré de l'enseignement public

Durée : une année scolaire

Public concerné : enseignants du premier degré des classes de grande section de maternelle au cours moyen deuxième année et enseignants spécialisés (Cappe et Capa-SH option D, titulaires d'une UI s ou d'une unité d'enseignement), titulaires d'un poste dans le premier degré de l'enseignement public et justifiant de cinq années d'ancienneté dont deux ans de service effectif en tant que titulaire dans le corps pour lequel ils sollicitent un échange.

Descriptif : <https://eduscol.education.fr/cd131877/echange-poste-pour-poste-avec-le-quebec.html>

Opérateur : délégation académique aux relations européennes et internationales et à la coopération (Darec) de l'académie d'Amiens, 20 boulevard d'Alsace-Lorraine, 80063 Amiens Cedex 9

Dates limites

du 5 octobre au 9 novembre 2020	Dépôt des candidatures en ligne et impression du dossier papier complet (dossier accompagné de ses annexes 1, 2, 3) à compléter par le directeur d'école (annexe 1 du dossier poste pour poste) http://www.ac-amens.fr/postepourposte-quebec
7 décembre 2020	Envoi par la Darec d'Amiens aux Darec des académies des candidats de la liste des dossiers déposés
16 novembre 2020	Transmission par le directeur d'école du dossier de candidature papier complet à l'inspecteur de l'éducation nationale de la circonscription pour avis (annexe 2 à compléter)
7 décembre 2020	Transmission du dossier complet à l'IA-Dasen du département concerné pour décision (annexe 3 à compléter) Ce dernier est chargé de classer les dossiers par ordre de priorité avant de les transmettre à la Darec de l'académie des candidats
18 janvier 2021	Transmission par la Darec de l'académie du candidat, sous couvert du recteur, de l'ensemble des dossiers de candidature à la Darec d'Amiens. Téléversement en ligne par le candidat de sa notice d'hébergement et des pièces justificatives
fin février - début mars 2021	Phase de sélection (entretiens téléphoniques ou webconférence) des candidats présélectionnés

8 mars 2021	Proposition d'affectation envoyée aux candidats retenus
15 mars 2021	Date limite de confirmation de l'acceptation de l'échange par le candidat
<p>5. Séjours professionnels en Allemagne, Autriche, Espagne, Irlande, Italie, Portugal et Royaume-Uni pour les enseignants du second degré de l'enseignement public</p> <p>Durée : deux semaines consécutives</p> <p>Public concerné : enseignants du second degré de l'enseignement public, titulaires de leur poste</p> <p>Descriptif : https://eduscol.education.fr/cd131939/sejours-professionnels.html</p> <p>Opérateur : centre international d'études pédagogiques (Cep) 1, avenue Léon-Journault 92318 Sèvres Cedex, téléphone : 01 45 07 60 00</p>	
Dates limites	
19 octobre 2020	Ouverture des inscriptions en ligne http://www.cep.fr/sejours-professionnels
14 mai 2021	Date limite des inscriptions en ligne
31 mai 2021	Transmission par le candidat de son dossier pour avis par voie hiérarchique Transmission par le chef d'établissement à l'IA-IPR, transmission par ce dernier à la Darc du rectorat
15 juin 2021	Transmission par la Darc des dossiers originaux de candidature comportant les avis hiérarchiques par voie postale au Cep
Informations complémentaires :	
un candidat ne peut bénéficier d'un séjour que tous les 3 ans. en cas de désistement, adresser un courriel à l'adresse suivante : sejours-professionnels@cep.fr	
Accueil de professeurs européens dans un établissement public du second degré	
Durée : deux semaines consécutives	
Public concerné : enseignants issus des pays partenaires (Allemagne, Autriche, Espagne, Irlande, Italie, Portugal et Royaume-Uni)	
Descriptif : https://eduscol.education.fr/cd131939/sejours-professionnels.html	
Opérateur : Centre international d'études pédagogiques (Cep) 1, avenue Léon-Journault 92318 Sèvres Cedex, téléphone : 01 45 07 60 00	
Dates limites	
19 octobre 2020	Ouverture des inscriptions en ligne : http://www.cep.fr/sejours-professionnels
31 mai 2021	Date limite des inscriptions en ligne
15 juin 2021	Transmission des dossiers originaux de candidature au Cep, avec copie à la Darc
6. Stages de perfectionnement linguistique, pédagogique et culturel pour les enseignants du premier degré et du second degré de l'enseignement public	
Durée : variable selon le stage choisi, entre fin juin et fin août	
Public concerné : enseignants des premier et second degrés titulaires (consulter les fiches descriptives des stages), de l'enseignement public	
Descriptif : https://eduscol.education.fr/cd52930/stages-linguistique-a-l-etranger.html	
Opérateur : centre international d'études pédagogiques (Cep) 1, avenue Léon-Journault 92318 Sèvres Cedex, téléphone : 01 45 07 60 00	
Dates limites	
19 octobre 2020	Ouverture des inscriptions en ligne : http://www.cep.fr/stages-perfectionnement-linguistique-pedagogique-culturel
Pour le premier degré	
17 janvier 2021 à minuit (heure de Paris)	Date limite des inscriptions en ligne
30 janvier 2021	Après transmission, par le directeur d'école, du dossier de candidature à l'inspecteur de l'éducation nationale de la circonscription, transmission par ce dernier des dossiers à l'IA-Dasen
26 février 2021	Transmission par voie postale au Cep par l'IA-Dasen des dossiers originaux comportant l'ensemble des avis hiérarchiques, classés par ordre de priorité

Pour le second degré	
17 janvier 2021 à minuit (heure de Paris)	Date limite des inscriptions en ligne
30 janvier 2021	Après transmission par le chef d'établissement du dossier de candidature à l'IA-IPR, transmission par ce dernier à la DAREC du rectorat
26 février 2021	Transmission par voie postale au CEP par la DAREC des dossiers papier des candidats comportant l'ensemble des avis hiérarchiques, classés par ordre de priorité

Informations complémentaires :

un candidat ne peut bénéficier d'un stage que tous les 3 ans.

en cas de désistement, adresser un courriel à l'adresse suivante : stages-linguistiques@cep.fr

7. Programme pour les enseignants des premier et second degrés de l'enseignement public et privé sous contrat et les professeurs de français langue étrangère (Fle) - Codof I : séjour en Louisiane

Durée : une année scolaire renouvelable deux fois

Public concerné : enseignants des premier et second degrés justifiant de trois années d'ancienneté dont deux en tant que titulaire et professeurs de français langue étrangère (Fle) justifiant de trois années d'expérience professionnelle.

Descriptif : <https://eduscol.education.fr/cd132056/codof-l-sejour-en-louisiane.html>

Opérateur : Centre international d'études pédagogiques (CEP)

1, avenue Léon-Journault 92318 Sèvres Cedex, téléphone : 01 45 07 60 00

Dates limites	
13 septembre 2020	Ouverture des inscriptions : dossiers téléchargeables sur le site du CEP : http://www.cep.fr/programme-codof-l-louisiane

Pour le premier degré	
22 octobre 2020	1. transmission électronique par le candidat de son dossier de candidature sans les avis hiérarchiques et avec les pièces demandées à l'adresse suivante : codofl@cep.fr 2. transmission du dossier original à l'IEN qui transmettra à l'IA/Dasen
10 décembre 2020	Transmission au CEP par l'IA-Dasen des dossiers de candidatures comportant l'ensemble des avis hiérarchiques

Pour le second degré	
22 octobre 2020	1. transmission électronique par le candidat de son dossier de candidature sans les avis hiérarchiques et avec les pièces demandées à l'adresse suivante : codofl@cep.fr 2. transmission par le chef d'établissement à l'IA/IPR de la discipline concernée puis transmission à la DAREC au rectorat
10 décembre 2020	Transmission au CEP par la DAREC des dossiers de candidatures comportant l'ensemble des avis hiérarchiques

Pour les candidats Fle	
10 décembre 2020	Transmission du dossier au format papier au CEP

Pour tous les candidats	
3e semaine de décembre	Convocation à un entretien individuel unquement pour les candidats présélectionnés
du 20 au 29 janvier 2021	Comité de sélection au CEP et entretiens avec les candidats présélectionnés
mars 2021	Information des candidats recrutés sur l' site principale et l' site complémentaire
Fin juillet - début août 2021	Stage de formation obligatoire des enseignants recrutés à Bâton Rouge

Informations complémentaires :

Les candidats peuvent être recrutés jusqu'à fin juillet

conditions de participation, notes et instructions pour la constitution et la transmission des dossiers de candidature <http://www.cedp.fr/programme-codof-l-louisiane>

comparaison des systèmes éducatifs américains et français http://www.cedp.fr/codof-l/docs/comparaison_fr_us.pdf
informations relatives aux conditions de vie et de travail <http://www.consulfrance-nouvelleorleans.org>

8. Les Centres d'excellence de formation technique à l'étranger (CEFTE)

Durée : douze mois renouvelables, sur autorisation, deux fois pour permettre la réalisation des objectifs d'ingénierie éducative fixés.

Public concerné : le dispositif des CEFTE est ouvert aux enseignants des premier et second degrés, aux personnels d'inspection et de direction, titulaires, ayant une expérience avérée dans le domaine de la formation et de la coopération, qui peuvent postuler lors des appels à candidatures.

Descriptif : Pour chaque projet de création de CEFTE, un appel à candidature sera diffusé par la DGRH dans toutes les académies auprès des Dares, des délégués académiques à la formation initiale et continue (Dafpic) et corps d'inspection sous la forme d'une fiche de poste détaillée établie par le Cedp

<https://eduscol.education.fr/cd144795/les-centres-d-excellence-de-formation-technique-a-l-etranger-cefte.html>

Opérateur : Centre international d'études pédagogiques (Cedp)

1, avenue Léon-Journault 92318 Sèvres Cedex, téléphone : 01 45 07 60 00

Dates limites selon les appels à candidatures

Année 2021-2022	En lien avec l'appel à candidature, une fiche de poste comportera la description du projet, les compétences techniques et pédagogiques requises ainsi que le niveau de langue souhaité (préférentiellement en anglais ou espagnol). Les candidats intéressés devront adresser leur CV et une lettre de motivation au Cedp
	Sur proposition des académies, les candidatures seront adressées et examinées par le Cedp, qui organisera les entretiens avec un comité de sélection des candidats retenus dans cette première phase. Ce comité sera composé de représentants du comité de pilotage (Dares, Cedp, Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche (IGESR) et l'entreprise partenaire le cas échéant)
	Après avis favorable du comité de sélection, le Cedp : adressera une demande de placement en mission de longue durée auprès de l'académie d'origine de l'expert technique sélectionné qui fera part de son avis, ainsi qu'une demande d'ordre de mission sans frais pour les déplacements sur le territoire du pays partenaire ; mentionnera en vue de l'établissement d'un ordre de mission signé par le/la recteur/trice d'académie, le lieu d'affectation, la date de début de mission à destination qui tienne compte de l'intérêt du service de l'établissement d'origine de l'enseignant, ainsi que la durée d'un an renouvelable sur autorisation, deux fois.

Pour le ministre de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, et par délégation,

La secrétaire générale,

Marie-Anne Lévêque

Enseignements primaire et secondaire

Voie professionnelle

Dispositif des Centres d'excellence de formation technique à l'étranger

NOR : MENC2015135N

note de service du 1-7-2020

MENJ-DREIC-DIVSS

Texte adressé aux recteurs et rectrices d'académie ; aux inspecteurs et inspectrices d'académie-d recteurs et d rectrices académiques des services de l'éducation nationale ; aux directeurs et directrices des ressources humaines ; aux déléguées et délégués académiques aux relations européennes et internationales et à la coopération ; aux délégués académiques à la formation professionnelle initiale et continue ; aux inspecteurs et inspectrices d'académie-inspecteurs et inspectrices pédagogiques régionaux ; aux inspecteurs et inspectrices de l'éducation nationale de l'enseignement technique et de l'enseignement général ; aux inspecteurs et inspectrices de l'éducation nationale, chargés des concours de recrutement d'enseignement du premier degré ; aux cheffes et chefs d'établissement

Préambule

La transformation de la voie professionnelle porte l'ambition d'un enseignement professionnel français comme voie d'excellence : elle favorise l'adaptation des formations aux mutations des métiers, elle articule plus étroitement formation initiale et continue, innovation et recherche, elle répond aux besoins en compétences des territoires et des entreprises, depuis l'enseignement secondaire jusqu'à l'enseignement professionnel supérieur.

Dans ce cadre, l'exportation de formations technologiques et professionnelles constitue un levier stratégique pour le rayonnement international de l'enseignement professionnel français. Les Centres d'excellence de formation technique à l'étranger (CEFTE) constituent, à cet effet, un élément d'influence de la France dans le secteur de l'éducation et de la formation.

Les CEFTE représentent un instrument de coopération qui contribue à l'internationalisation des Campus des métiers et des qualifications (CMQ). Articulés autour d'un secteur d'activité d'excellence, les Campus répondent à un enjeu économique national ou régional, soutenu par la collectivité et les entreprises. Ils comportent une forte dimension internationale.

La présente note de service précise le dispositif des centres d'excellence et les orientations données par le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse (MENJ) relatives à son développement dans un cadre de coopération éducative.

1. Les Centres d'excellence de formation technique à l'étranger : un outil d'exportation du savoir-faire éducatif français en formation professionnelle et technique, au service de l'internationalisation des Campus des métiers et des qualifications

1.1 Principe et objectifs

Les centres d'excellence participent de la politique d'ouverture internationale des Campus des métiers et des qualifications et des académies, en France.

L'exportation de produits et de savoir-faire en génère des dispositifs de formation et génère pédagogie, telle que déployée par les CEFTE, s'appuie sur des démarches et des équipements didactiques permettant de promouvoir l'excellence de notre voie professionnelle et de favoriser le positionnement des Campus des métiers et des qualifications à l'international.

Depuis 2006, le dispositif des CEFTE, piloté par la délégation aux relations européennes et internationales et à la coopération (Dreic), repose sur un partenariat tripartite entre le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, les entreprises françaises et le ministère en charge de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels du pays partenaire. Il a permis la création de centres de formation initiale et continue dans différents pays.

Avec ce dispositif, le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse et son opérateur, le Centre international d'études pédagogiques (Cep), prochainement dénommé France Éducation internationale (FEI), en lien avec le ministère

de l'Europe et des Affaires étrangères, participent à la mise en œuvre de la politique nationale en matière d'attractivité économique de la France. Depuis le 1er septembre 2018, la gestion du dispositif est dévolue à France Éducation internationale (FE). Cette présente note de service fixe le cadre dans lequel FE exerce sa mission de mise en œuvre du dispositif.

Les centres d'excellence participent de la politique d'ouverture internationale des Campus des métiers et des qualifications et des académies, en France.

L'investissement des académies dans l'axe accordée à ce dispositif de coopération éducative en format professionnel doit leur permettre d'apporter une véritable plus-value à leur politique internationale. Le dispositif des CEFTE doit être prioritairement articulé avec les partenariats développés entre les Campus et leurs partenaires étrangers.

Le dispositif des CEFTE peut représenter pour les entreprises françaises, grands groupes, entreprises de taille intermédiaire (ETI), petites et moyennes entreprises (PME), associations, fondations ou fédérations d'entreprises implantées à l'international, une aide en mettant en place des programmes de formation professionnelle et technique de qualité adaptés à leurs besoins de recrutement locaux mais également au contexte scientifique et industriel du pays. Le dispositif des CEFTE doit permettre, chaque fois que possible, de mettre en œuvre des convergences entre son action au service du renforcement des politiques d'éducation et de formation du pays partenaire et les projets d'assistance technique internationale portés par les bailleurs de l'axe publique au développement, afin de favoriser l'action de FE dans la réalisation de sa mission de positionnement de l'expertise française sur le marché concurrentiel des appels d'offres et appels à projets à l'international.

Le dispositif des CEFTE doit permettre la consolidation de la relation avec les entreprises françaises et la valorisation des formations de la voie professionnelle et technologique. Il contribue au développement de la mobilité des enseignants et des élèves français de la voie professionnelle à travers des partenariats entre les CEFTE, les établissements des pays partenaires, les établissements publics locaux d'enseignements (EPL) et les campus des métiers et des qualifications. Le développement de méthodes pédagogiques innovantes au sein des CEFTE a également pour objectif d'enrichir l'offre du système éducatif français en matière de numérique éducatif et de ressources pédagogiques.

La mutualisation des productions pédagogiques en langue étrangère avec les académies doit augmenter les ressources mises à disposition des enseignants dans le cadre des Enseignements Technologiques en Langue Vivante.

1.2 Un partenariat tripartite

Le partenariat tripartite associe :

- le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse et FE, en tant qu'acteurs de gestion décentralisée du dispositif ;
- une entreprise française, une association ou une fédération d'entreprises ;
- les autorités éducatives en charge de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels du pays partenaire.

Sur l'aspect juridique, ce partenariat tripartite ne conduit pas à constituer une entité ayant la qualité de personnalité morale. Une convention définissant le partenariat contractuel qui lie les parties constitue donc le fondement juridique de la création et du fonctionnement de chaque CEFTE. Chacune des parties s'engage à respecter les principes retenus dans cet accord.

1.3 Modalités d'organisation

Le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse met à disposition ses savoir-faire en ingénierie pédagogique en formation professionnelle en plaçant en mission de longue durée un expert technique dans le pays d'accueil.

La durée de la mission de l'expert technique est de 12 mois au plus. Sous l'intérêt du service le justifie et sous réserve de l'accord de chaque acteur du partenariat tripartite évoqué au point précédent, ce séjour pourra être renouvelé pour une, voire deux, années supplémentaires au maximum. Le renouvellement éventuel de l'expert technique est subordonné à une nouvelle demande formulée par le comité de pilotage, motivée par la qualité des prestations réalisées dans le cadre de sa mission.

Avant de postuler aux fonctions d'expert technique au sein d'un CEFTE, il est attendu d'un agent qui l'a exercé sur le territoire français pendant une durée minimale de deux ans.

Le partenaire éducatif du pays d'accueil mobilise tous les moyens nécessaires à la création du CEFTE. Il prend en charge la logistique générale, et notamment la construction, l'équipement et son entretien. Il s'engage également à mettre à disposition du projet une équipe locale de formateurs qui aura vocation à reprendre la gestion du CEFTE de manière autonome au terme de la mission de l'expert technique. Le gain pour le partenaire éducatif local se traduit par une modernisation immédiate des formations, des équipements et plateaux techniques ainsi qu'une remise à niveau scientifique, technologique et pédagogique des équipes d'enseignants et de formateurs.

L'entreprise, l'association ou la fédération d'entreprises françaises finance les plateaux techniques du CEFTE en

l'équivalent de matériels. Elle s'assure de la formation de l'expert technique sur ces nouveaux outils. Elle met également à disposition son savoir-faire industriel et commercial. Le dispositif permet de former une main-d'œuvre qualifiée apte à répondre aux besoins des entreprises locales et internationales du pays.

1.4 Mission de l'expert technique

Conformément aux dispositifs applicables depuis septembre 2019, peuvent postuler aux appels à candidatures pour pourvoir les postes d'experts techniques au sein des CEFTE les titulaires des corps suivants : inspecteur d'académies - inspecteur pédagogique régional, inspecteur de l'éducation nationale, personnel de direction, professeur de chaire supérieure, professeur agrégé, professeur certifié, professeur de lycée professionnel, professeur d'éducation physique et sportive, chargé d'enseignement d'éducation physique et sportive, professeur d'enseignement général de collège, professeur des écoles, conseiller principal d'éducation, psychologue de l'éducation nationale, adjoint d'enseignement, instituteur.

Au sein du CEFTE, l'expert technique assure la mise en œuvre de différents axes de coopération selon les éléments convenus dans l'accord entre les partenaires, parmi ceux-ci :

- la gestion du projet et la gestion du centre,
- l'ingénierie de nouveaux programmes de la filière ou la régénérer de tout ou partie de programmes existants, l'élaboration des référentiels d'activités professionnelles et de certification, ainsi que des guides d'évaluation et d'organisation pédagogiques et matérielles,
- l'implantation et l'exploitation des programmes actualisés dans le centre,
- le perfectionnement technique et pédagogique des enseignants et formateurs en service,
- la formation continue des personnels de l'entreprise partenaires au niveau des qualifications visées par l'actualisation du ou des programmes,
- l'établissement de projets de coopération pérennes impliquant les établissements publics locaux d'enseignements (EPL) et les campus des métiers et des qualifications ;
- le développement d'un réseau d'entreprises partenaires françaises notamment des PME et des ETI.

La mise en place de filières de formation ntile et continue se traduit par l'implantation de plateaux techniques adaptés, l'élaboration de référentiels, la conception de modules et de maquettes pédagogiques et l'élaboration et la diffusion de ressources pédagogiques. L'expert technique assure une mission de médiation pédagogique avec l'entreprise et les interlocuteurs locaux.

Dans le pays d'accueil, le CEFTE a vocation à former des enseignants de manière à diffuser le modèle et encourager la création de centres de formation similaires dans une logique de filière d'excellence.

L'expert technique a également pour objectif de faire du CEFTE un centre de formation continue en développant des partenariats avec les entreprises locales qui souhaitent une montée en compétences de leurs employés.

L'expertise en ingénierie pédagogique fournie par l'expert technique permet d'exporter et de mettre en avant les pratiques mises en œuvre dans les établissements français particulièrement dans la voie professionnelle et technologique (pédagogie par projet, classe inversée, pédagogie active, etc.).

Des collaborations avec les établissements publics locaux d'enseignements (EPL) et les campus des métiers et des qualifications sont mises en place par l'expert technique sous la forme de partenariats pour permettre la mise en œuvre de projets collaboratifs. Ces initiatives contribuent à l'ouverture culturelle des élèves des établissements français associés ainsi qu'à l'approfondissement des compétences linguistiques et techniques. L'objectif final que doit poursuivre l'expert technique est de développer des liens pérennes entre les établissements français et étrangers pour créer de véritables compagnonnages qui se poursuivent au-delà de sa mission. Le partenariat avec les Campus est pensé en amont de l'installation du CEFTE et, après le départ de l'expert, il garantit la pérennité du CEFTE et le maintien de son niveau d'excellence.

L'expert technique a également pour mission de favoriser les mobilités d'étudiants, de professeurs et de professeurs stagiaires français au sein du CEFTE en associant les chefs d'établissements et les corps d'inspection des académies concernées, en lien avec les Instituts nationaux supérieurs du professorat et de l'éducation (INSPÉ). Lors de sa mission, l'expert technique développe les synergies possibles avec les actions de coopération du poste diplomatique et le cas échéant, les projets d'assistance technique conduits par FE dans le cadre de l'aide publique au développement.

2. Modalités d'organisation

2.1 Pilotage du dispositif

La Direction définit la stratégie de développement du dispositif sur la base des axes politiques du ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, financeur principal.

La coordination de la mise en œuvre des projets est assurée par FE à travers un cycle de projet :

- l'identification d'un besoin porté par le ministère du pays partenaire correspondant à un besoin du partenaire industriel

ou d'un projet de développement international d'une entreprise membre d'un Campus des métiers et des qualifications, repéré par la mission éducation-économie et campus de la Dgesco ;

- une étude d'opportunité, préalable à la rédaction d'une lettre d'intention ;
- une étude de faisabilité, dont le résultat conditionne la signature d'une convention, préalable à l'envoi de l'expert technique dont la durée de la mission confiée n'excèdera pas celle de la convention.

Les études d'opportunité ou de faisabilité, menées en étroite collaboration avec le partenaire industriel français, les autorités éducatives du pays et le Post-diplomatique permettent de définir au mieux la nature de l'expertise à proposer, selon quatre axes : approche industrielle, pédagogique, budgétaire, valeur ajoutée pour le pays bénéficiaire en termes de renforcement de capacités institutionnelles.

Au stade de la faisabilité, un appel à manifestation d'intérêt peut être lancé auprès des campus du secteur d'activités concerné par la mission éducation-économie et campus de la Dgesco pour leur permettre d'intégrer le projet de CEFTE et éventuellement proposer un candidat pour le poste d'expert technique.

2.2 Composition et rôle du comité de pilotage

Un comité de pilotage, présidé par la ou le délégué(e) aux relations européennes et internationales et à la coopération (Dre c) ou son représentant, qui peut éventuellement être élargi à d'autres départements ministériels, est créé associant la Dre c, FE, la Dgesco, l'IGESR, la DGRH et le MEAE. Le département de l'internationalisation et de la valorisation du système scolaire (DIVSS) de la Dre c en assure le suivi. Le secrétaire du comité de pilotage est assuré par FE.

Le comité de pilotage des CEFTE a pour mission de veiller au développement, à l'orientation et à l'organisation du dispositif, en particulier :

- le suivi réglementaire du dispositif ;
- la définition de la stratégie, des objectifs et du développement des centres d'excellence à l'étranger, sur proposition de ou en lien avec FE ;
- la définition des priorités géographiques et sectorielles ;
- l'appréciation de la pertinence des demandes formulées par les entreprises françaises, les pays ou les postes diplomatiques et la hiérarchisation des priorités, en s'inscrivant dans la stratégie nationale d'exportation à l'international du système éducatif français et en assurant la diversité des entreprises concernées ;
- la validation des opportunités de création de nouveaux CEFTE et des décisions à prendre sur leur suivi (mise en œuvre et achèvement des projets) ;
- la sélection des experts se fait dans le cadre d'un Comité de pilotage restreint composé de l'inspection générale, de FE, de la Dgesco, de la DGRH et des représentants de la Dre c.

2.3 Mise en œuvre du dispositif

Le comité de pilotage (Copil) valide le cadrage du dispositif mis en place par FE, et particulièrement, en lien avec la mission éducation-économie et campus de la Dgesco et la Dre c :

- la réalisation d'un cahier des charges explicite tant l'organisation et le suivi des enseignants à l'étranger et celui des entreprises ;
- l'élaboration d'une fiche de poste liée aux besoins de l'entreprise ;
- la mise en place d'un appel à candidatures relayé par les corps d'inspection, les délégués régionaux académiques aux relations européennes et internationales (Dare c) et les délégués régionaux académiques à la formation professionnelle initiale et continue (Drafp c), ainsi que le directeur des ressources humaines d'académie (DRH), pour trouver le candidat ;
- l'élaboration des outils de gestion et de suivi administratif des experts à chaque étape (demande de placement en mission de longue durée, de renouvellement, de fin de mission, les ordres de mission sans frais pour l'académie sur le territoire du pays partenaire, les formalités de passeport de service) ;
- l'élaboration des outils de suivi technique (rapport d'installation, rapport trimestriel, rapport de fin de mission) ;
- la réalisation du suivi avec le post-diplomatique (envoi de courriel formel ou note diplomatique annonçant le début, le renouvellement ou la conclusion de la mission) ;
- l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action de développement des Centres d'excellence à l'étranger ;
- l'examen des statuts individuelles des experts en poste ;
- l'examen des candidatures aux postes d'experts présélectionnés par FE et la Dgesco et du classement par l'IGESR, la validation du choix de l'expert pour le centre d'excellence visé ;
- l'examen des besoins de développement industriel et de services à l'étranger, des entreprises et des pays cibles et la validation des priorités.

2.4 Appel à candidature, sélection des candidatures et suivi des missions des experts

La validation par le Copil de la création du CEFTE au vu de l'étude de faisabilité conduit à définir les étapes suivantes d'élaboration de la convention tripartite de partenariat et les procédures de recrutement d'un expert technique.

Au terme de l'étude de faisabilité, des propositions d'expert se sont formulées et une fiche de poste est établie en accord avec les partenaires du projet. Elle comporte la description du projet, les compétences techniques et pédagogiques requises ainsi que le niveau de langue souhaité (préférentiellement en anglais, espagnol ou portugais). Après validation par le comité de pilotage et sur la base de cette fiche de poste, une convention est mise en place précisant les engagements de chaque partie. Il est notamment nécessaire de faire figurer dans la convention :

- les engagements financiers de chaque partenaire ;
- les moyens matériels disponibles à l'arrivée de l'expert technique (infrastructures opérationnelles, équipements standards des salles et ateliers) ;
- la désignation d'un responsable local ;
- la mise à disposition d'équipes de formateurs locaux ;
- la cohérence des actions avec celles du poste diplomatique.

La signature d'une convention constitue un préalable au recrutement de l'expert et au début effectif de sa mission. Les actions menées par FE durant cette phase sont communiquées régulièrement à la Dre c pour alimenter les décisions du comité de pilotage.

Pour chaque poste d'expert proposé, un appel à candidature est diffusé par la direction générale des ressources humaines (DGRH) dans toutes les académies auprès des DRH, Dares, Drape et corps d'inspection à l'appui de la fiche de poste. Les candidats intéressés doivent adresser leur curriculum vitae et leur lettre de motivation à FE. Sur proposition des académies, les candidats intéressés doivent adresser leur curriculum vitae et leur lettre de motivation à FE. Les candidatures sont examinées par FE, qui exerce une pré-sélection. Le cas échéant, FE peut faire appel à la collaboration de la mission éducation-économie et campus. Le comité de pilotage, réunien comité de sélection, associe les représentants des entreprises concernées.

Après avis favorable du comité de sélection, FE :

- adresse une demande de placement en mission de longue durée auprès de l'académie compétente de l'expert technique sélectionné, la Dre c et la DGRH étant en copie, cette demande mentionne notamment le lieu d'affectation, la date de début de mission, qui tient également compte de l'intérêt du service de l'établissement d'origine de l'enseignant et une demande d'ordre de mission sans frais pour les déplacements sur le territoire du pays partenaire. L'arrêté de placement en mission de longue durée ainsi que l'ordre de mission sont signés par le recteur d'académie. La Dre c fait parvenir, sur proposition de FE, les notes diplomatiques (ND) ou courriel formel (CF) aux postes diplomatiques pour prévenir du départ ou de l'arrivée d'un nouvel expert. La ND a vocation à faire connaître et expliquer la pédagogie du dispositif. FE rédige un courrier dans le même sens à l'attention des entreprises.

FE veille à :

- recevoir le rapport d'installation de l'expert, 30 jours après son arrivée dans le pays partenaire, ainsi qu'un rapport trimestriel et un rapport de fin de mission ;
- faire un bilan des rapports des experts techniques ;
- intégrer les CV des experts techniques dans sa base de données sectorielles ;
- valoriser les nouvelles compétences et expériences acquises par ces derniers pour qu'elles puissent bénéficier à leur académie d'origine ;
- communiquer chaque année, à la DGRH, la liste des experts en mission à l'étranger par aire géographique.

2.5 Relation entre FEi et les experts techniques

Lorsque le recrutement de l'expert technique est validé par le comité de pilotage, une lettre de mission est établie par FE. FE suit son action et mène des entretiens réguliers avec lui afin de s'assurer du bon déroulement de ses activités et de mettre en place avec lui une stratégie visant à atteindre les objectifs fixés durant son temps de mission.

Une fois par an, FE adresse à la mission éducation-économie et campus de la Dgesco un tableau recensant par CEFTE les partenariats avec les Campus des métiers et des qualifications.

Dans le cadre du suivi de la mission de l'expert, un outil de suivi interne est mis en place par FE pour apprécier les différents objectifs figurant dans la lettre de mission de l'expert technique.

Cet outil de suivi s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de la gestion du dispositif des CEFTE et sera régulièrement transmis au COPIL des CEFTE.

2.6 Situation administrative des agents

Les personnels placés en mission de longue durée au sein du dispositif restent en position d'activité dans leur corps et leur administration d'origine. Leur charge reste intégralement assumée par l'académie, notamment leur rémunération, la gestion de leur carrière et de leurs congés, conformément à l'arrêté du 30 octobre 1998 modifié, relatif aux conditions d'application à certains personnels enseignants du ministère de l'Éducation nationale, de la Recherche et de la Technologie en mission de longue durée à l'étranger du décret n° 67-290 du 28 mars 1967 fixant les modalités de calcul des émoluments des personnels de l'Etat et des établissements publics de l'Etat à caractère administratif en service à l'étranger.

Un arrêté est pris par les recteurs d'académie.

En conséquence de quoi, l'académie prend les dispositions concernant le placement en mission de longue durée de l'expert technique dans le cadre du dispositif des CEFTE par tout moyen à sa convenance, notamment par un ordre de mission, en référence aux textes réglementaires ci-dessus mentionnés. Cet ordre de mission précise que les déplacements sur le territoire du pays d'accueil sont réputés sans frais pour l'académie.

Après la validation de la mission et du choix de l'enseignant par le comité de pilotage, FE transmet à la Drect et à la Dgesco la lettre de mission de l'enseignant, en vue de la compensation de l'emploi auprès de l'académie d'affectation, dans la limite des moyens dédiés à ce dispositif. En cas de prolongation d'une mission, FE transmet la nouvelle lettre de mission à la Drect et à la Dgesco.

Pendant la durée de sa mission à l'étranger, l'expert technique continue à percevoir son traitement indiciaire, le cas échéant le supplément familial de traitement ainsi que les prestations familiales à l'exclusion de toute prime ou indemnité liée à ses fonctions ou affectation sur le territoire français. Conformément aux dispositions de l'article 6 de l'arrêté du 30 octobre 1998 précédemment évoqué, l'expert technique bénéficie en outre de l'indemnité de résidence prévue par le décret n° 67-290 du 28 mars 1967, fixant les modalités de calcul des émoluments des personnels de l'Etat et des établissements publics de l'Etat à caractère administratif en service à l'étranger.

Il ne peut exercer aucune activité rémunérée en dehors du cadre de sa mission à l'étranger. Tous les émoluments ou indemnités, autres que celles représentatives de frais ou rémunérant des travaux supplémentaires effectués, alloués par l'organisme partenaire, viendront en déduction des émoluments versés par l'académie.

L'académie prend en charge les frais de déplacements entre la résidence administrative de l'expert et le lieu de sa mission pour sa prise de poste et son retour. En cas de déplacement de l'expert dans le pays d'accueil ou dans la région à la demande du MENJ, de FE, du partenaire éducatif local, de l'entreprise ou de l'ambassade de France, les frais de déplacement et d'hébergement sont pris en charge par la structure ordonnatrice. Pour tous les déplacements autres que ceux susmentionnés et des déplacements sur le territoire du pays partenaire, FE se charge de mettre en œuvre les démarches administratives auprès de l'académie de l'expert pour autoriser le déplacement et faire établir un ordre de mission spécifique sans frais.

La Dgesco fixe chaque année le nombre d'ETP consacré à ce dispositif

Pour le ministre de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, et par délégation,
La secrétaire générale,
Marie-Anne Lévêque

Liste actualisée au 1^{er} janvier 2022 des Centres d'excellence en activité

Pays	Ville	Partenaire industriel	Partenaire éducatif local
Afrique du Sud	Durban	Dassault Systèmes	Durban University of Technology
Afrique du Sud	Le Cap	Dassault Systèmes	Cape Peninsula University of Technology
Inde	Bangalore	Schneider Electric Inde	New Horizon College of engineering
Vietnam	Hanoï	Airbus	Université des sciences et des technologies de Hanoï
Tunisie	Tunis	Schneider Electric Tunisie	Centre sectoriel de Formation en industries électriques et électroniques CIPE 2 d'El Omrane
Vietnam	Hô Chi Minh	Schneider Electric	Institut technique de la Construction d'Hô Chi Minh
Argentine	Buenos Aires	Schneider Electric	Ministère de l'éducation, de la culture, de la science et de la technologie
Indonésie	Bandung	Schneider Electric Indonésie	Centre de développement et de renforcement des enseignants et du personnel de l'éducation
Kenya	Nairobi	Urbasolar / Schneider Electric	Kenyatta University

Source : <https://data.education.gouv.fr/>