



## **ETF – RAPPORT ANNUEL 2005**



# INTRODUCTION

L'ETF partage son expertise en matière d'enseignement et de formation professionnels avec différentes régions et cultures. Au nom de l'Union européenne, l'ETF contribue au développement des compétences et des connaissances au sein des pays partenaires, encourageant ainsi de meilleures conditions de vie et une citoyenneté active dans des sociétés démocratiques qui respectent les droits de l'homme et la diversité culturelle.

En tant qu'agence de l'UE, l'ETF assure la promotion des valeurs et objectifs de l'Union européenne et contribue au développement durable des pays partenaires. Son travail s'appuie sur le rôle fondamental que jouent l'enseignement et la formation professionnels ainsi que l'enseignement supérieur (au travers du programme Tempus) dans l'amélioration de la prospérité, de l'employabilité et de la cohésion sociale au sein des économies modernes. Dans le cadre de ses fonctions, l'ETF travaille en étroite collaboration avec les organisations partenaires compétentes afin de promouvoir le développement des connaissances et le partage des expériences.

La Fondation fournit des services à cinq directions générales de la Commission européenne<sup>1</sup> (DG Relations extérieures, DG Élargissement, DG Emploi et affaires sociales, Office de coopération EuropeAid et DG Éducation et culture, la DG de tutelle de l'ETF). Elle offre également des services aux délégations de la CE dans les pays partenaires et à l'Agence européenne pour la reconstruction. L'ETF fournit en outre un soutien et des services aux États membres de l'UE dans le cadre des politiques de l'UE en matière de relations extérieures et participe aux travaux du Parlement européen, et plus particulièrement des commissions de l'emploi et des affaires sociales et des affaires étrangères.

Le présent rapport annuel compare les principales réalisations de l'ETF accomplies en 2005 avec les objectifs fixés dans les perspectives à moyen terme 2004-2006 et dans le programme de travail annuel de 2005. Il rend compte des résultats des activités de l'ETF dans chacun des domaines politiques de l'UE en matière de relations extérieures et résume ainsi le retour sur investissements pour la Communauté des activités opérationnelles de l'ETF. Le rapport annuel révèle que l'ETF est parvenue à produire les résultats escomptés définis dans le programme de travail 2005, comme sa contribution aux politiques de l'UE en matière de relations extérieures et aux priorités dans les régions d'adhésion, du voisinage et d'Asie centrale. Malgré cet environnement géopolitique complexe, l'ETF a produit, à la fin de l'année, plus de 75 % des 62 résultats définis dans le programme de travail. Les activités liées aux résultats restants ont été reportées à 2006. Le rapport révèle également que l'ETF a été efficace dans l'utilisation de ses ressources. En utilisant plus de 99 % de sa subvention annuelle provenant du budget communautaire, l'agence a investi environ 80 % de ses ressources directement dans ses activités opérationnelles, tandis que 20 % ont été utilisés pour financer ses frais généraux.

Au niveau interne, le rapport décrit les systèmes de gestion et de contrôle interne de l'ETF, qui sont le fondement du système de justification de l'institution. Il indique la manière dont l'ETF s'est efforcée de suivre les recommandations des autorités de contrôle et présente l'approche appliquée de façon constante par l'agence en matière de gestion des risques pour pouvoir gérer ses ressources de façon efficiente et impliquer ses parties prenantes de façon efficace. Le rapport identifie ensuite les faiblesses concrètes de la gestion de l'ETF susceptibles d'influencer ses activités ainsi que les mesures correctives qu'elle propose.

Je souhaiterais profiter de cette opportunité pour remercier les nombreuses institutions et personnes au sein de l'UE et de nos pays partenaires qui nous ont aidés à atteindre ces objectifs. Merci pour votre soutien, je me réjouis de continuer à travailler avec vous en 2006.

Muriel Dunbar  
Directrice

---

<sup>1</sup> Une liste complète des demandes de service et de soutien adressées par la Commission à l'ETF en 2005 figure en annexe.



# TABLE DES MATIÈRES

<b>ETF – RAPPORT ANNUEL 2005</b>	<b>1</b>
<b>Introduction</b>	<b>3</b>
<b>ETF – FAITS ET CHIFFRES</b>	<b>5</b>
<b>PARTIE I Résultats de la politique</b>	<b>6</b>
1.1 Aperçu des principales réalisations de la politique	6
1.2 Progrès de l'ETF vers le cadre de développement défini dans ses perspectives à moyen terme 2004-2006	10
<b>PARTIE II Système de gestion et de contrôle interne</b>	<b>30</b>
2.1 Évaluation des risques de l'environnement de l'ETF	30
2.2 Systèmes de gestion et de contrôle interne	31
2.3 Conclusion et risques résiduels	35
<b>PARTIE III Réserves</b>	<b>37</b>
<b>PARTIE IV Déclaration du directeur</b>	<b>39</b>
<b>PARTIE V ANNEXES</b>	<b>40</b>

## ETF – FAITS ET CHIFFRES

**Mission:** *Nous aidons les pays partenaires à développer des systèmes d'enseignement et de formation de qualité et à les mettre en pratique.*

**Budget:** 18 500 000 EUR

**Effectif:** 104 personnes

**Siège:** Turin, Italie



# **PARTIE I RESULTATS DE LA POLITIQUE**

## **1.1 Aperçu des principales réalisations de la politique**

L'ETF a mis en œuvre son programme de travail 2005 conformément aux objectifs et aux résultats escomptés convenus avec son conseil de direction:

- Sur les 50 résultats escomptés décrits dans ses activités opérationnelles dans le programme de travail, 40 ont été réalisés pleinement et huit ont été produits en 2006, tandis que deux ont été annulés. Deux résultats escomptés ont été annulés.
- En ce qui concerne les 12 résultats escomptés dans ses activités organisationnelles et administratives, sept ont été pleinement réalisés et cinq seront conclus en 2006.
- L'ETF peut dès lors affirmer avoir pleinement réalisé plus de 75 % des résultats escomptés définis dans son programme de travail initial avant la fin 2005. Vingt pour cent des résultats restants ont été produits début 2006. Ces légers retards étaient essentiellement dus aux risques propres à l'environnement opérationnel complexe de l'ETF et notamment à l'instabilité politique qui a caractérisé ses régions partenaires en 2005, en particulier les régions méditerranéenne, d'Europe orientale et d'Asie centrale. Les deux résultats annulés ont été convenus avec la Commission sur la base des nouvelles priorités de l'année.
- Le budget 2005 de l'ETF comprenait une subvention de 18 500 000 EUR. Ce budget a été géré de manière efficace, puisque plus de 80 % de ses capitaux ont été investis directement dans des activités opérationnelles et moins de 20 %, dans les frais administratifs généraux.
- En 2005, l'ETF a engagé plus de 98,54 % de la subvention annuelle octroyée par la Commission

En 2005, l'ETF a investi plus de 40 % de son budget opérationnel au profit du soutien au processus d'élargissement; un peu moins de 30 % ont été investis dans le soutien des politiques communautaires dans la région méditerranéenne et un pourcentage analogue a été consacré aux politiques de l'UE dans les pays d'Europe orientale, du Caucase et d'Asie centrale. En ce qui concerne sa gouvernance et sa conformité, l'ETF a reçu un avis globalement positif du service d'audit interne à l'issue du premier audit portant sur les normes de contrôle interne de l'organisation.

Le soutien de l'ETF aux pays partenaires repose sur une approche participative, articulée autour d'un dialogue permanent et dynamique avec les principaux acteurs de la réforme des systèmes d'enseignement et de formation dans ces pays. Malgré l'instabilité évoquée plus haut, en 2005, les experts de l'ETF ont mené environ 350 missions dans les régions partenaires, avec en moyenne plus de dix missions par pays. Le nombre important de visites d'études et de séminaires d'apprentissage politique soutenus par l'agence témoigne également des efforts de l'ETF pour impliquer les acteurs locaux dans le processus de réforme afin notamment de renforcer les capacités des décideurs politiques. En 2005, l'ETF a organisé 11 visites d'études et 36 séminaires permettant à 1 400 parties prenantes des pays partenaires, de la Communauté et d'organisations internationales compétentes de se rencontrer et de développer des approches politiques inspirées des expériences de leurs pairs. Dans ce contexte, les enseignements tirés du processus communautaire de Lisbonne et des récentes expériences de réforme des nouveaux États membres sont particulièrement intéressants pour les pays partenaires.

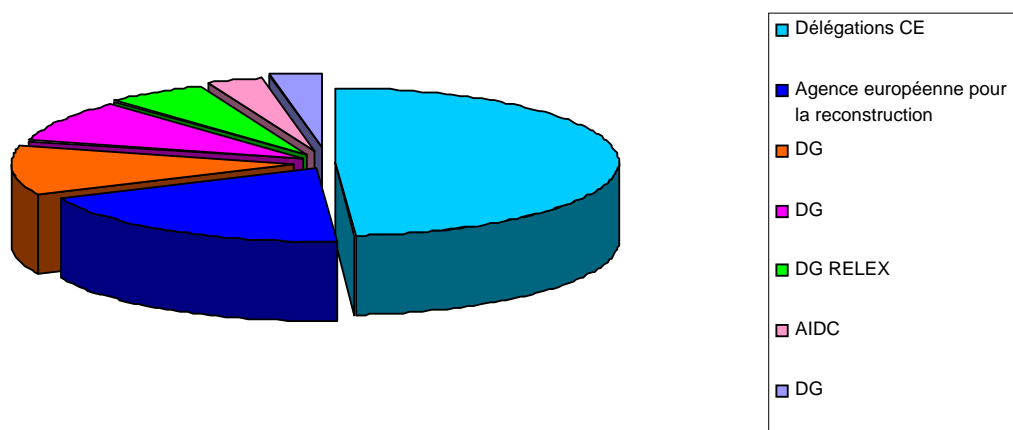
Dans le cadre de ses activités opérationnelles, l'ETF soutient les services de la Commission européenne, fournit des informations et des analyses et mène des initiatives de développement d'expertise pour tester les nouvelles approches de la réforme dans les pays partenaires.

## Soutien à la Commission européenne

À l'instar de 2004, la principale activité de l'ETF en 2005 a consisté à soutenir le cycle de programmation et de projet des services de la Commission afin de garantir que les interventions de l'UE concernant la réforme de l'enseignement et la formation professionnels répondent pleinement aux objectifs de la politique de relations extérieures de l'UE. Au cours de l'année 2005, l'ETF a répondu à 127 nouvelles demandes émanant de différents services de la Commission. Cela représente une légère réduction par rapport aux 169 demandes présentées en 2004 étant donné que le cycle de programmation des actuels instruments (Phare, CARDS, Tacis et MEDA) touche à sa fin.

La contribution de l'ETF a été particulièrement notable dans le cadre de la programmation, l'identification de projets et le suivi des interventions financées par l'UE. Plus d'un quart des demandes de la Commission ont sollicité le soutien de l'ETF pour des questions relatives à la programmation de l'aide aux pays partenaires. En 2005, l'ETF a notamment élaboré 18 analyses nationales mettant en évidence les priorités politiques de la programmation de la Commission dans les pays voisins dans le domaine de l'enseignement et la formation pour 2007–2013, une activité particulièrement intense mais saluée. L'ETF a également répondu activement aux demandes relatives à l'identification de projets (9 % des demandes). Elle est également de plus en plus appelée à soutenir la Commission dans le suivi des projets (20 % des demandes) et à évaluer leur impact sur le processus global de réforme dans un pays partenaire donné.

### DEMANDES DE SERVICES DE L'ETF



Les instances à l'origine des demandes de services et le pourcentage relatif du volume de leurs demandes figurent ci-dessus. Compte tenu du processus de déconcentration, l'ETF a travaillé en étroite collaboration avec les services de la Commission à Bruxelles et les délégations dans les pays partenaires. La Commission a facilité cette approche, par exemple en invitant l'ETF à prendre la parole lors des réunions régulières des chefs des opérations des délégations et des responsables financiers au sein de la DG ELARG au cours du dernier trimestre 2005.

### **Promotion de l'emploi dans la région méditerranéenne**

*L'année 2005 a été la première année opérationnelle du projet MEDA Éducation et formation pour l'emploi, mis en œuvre par l'ETF pour EuropeAid. D'ici à 2008, le projet permettra d'aider dix pays de la région à améliorer et recentrer leurs politiques et stratégies en matière d'éducation, de mieux adapter l'enseignement et la formation aux besoins de leur marché du travail et à promouvoir l'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement et la formation. Il s'agit d'une activité phare qui bénéficie d'un budget de 5 millions EUR sur trois ans.*

Les demandes de soutien du cycle de programmation et de projet proviennent principalement de la DG RELEX, de la DG ELARG, de la DG AIDCO et des délégations CE. L'ETF a également enregistré une augmentation des demandes de soutien politique de la part de la DG EAC, de la DG EMPL et de la DG ELARG en 2005. Ces demandes étaient axées sur l'adaptation de l'acquis, des expériences et des approches communautaires vis-à-vis des pays candidats et des pays candidats potentiels, généralement en étroite coopération avec le Cedefop.

La DG EMPL a demandé le soutien de l'ETF pour évaluer la volonté des pays candidats à prendre part à la stratégie de l'UE en matière d'emploi et pour consolider leur préparation au Fonds social européen.

La DG EAC s'est également basée sur l'expertise de l'ETF pour soutenir des développements politiques internes de l'UE qui s'avéraient intéressants pour les pays partenaires, tels que le processus de Copenhague.

L'ETF a continué de fournir à la Commission une assistance technique pour la mise en œuvre du programme communautaire Tempus. En 2005, l'ETF a traité plus de 2 000 demandes de projet (3 378 en 2004) et suivi 800 projets en cours (588 en 2004). En 2005, l'ETF a formé plus de 70 responsables de projet Tempus et lancé deux actions de recherche pour évaluer l'impact global de Tempus III et sa contribution à la coopération université-entreprise.

Tout au long de l'année, l'ETF a contrôlé le degré de satisfaction des services de la Commission. Plus de 90 % des personnes interrogées se sont déclarées satisfaites ou très satisfaites de la réponse apportée par l'ETF à leur demande.

## **Fourniture d'informations et d'analyses politiques**

L'ETF a également continué de fournir aux institutions européennes, aux pays partenaires et autres parties intéressées telles que les donateurs et les partenaires sociaux, des informations et analyses politiques sur l'évolution et les perspectives futures de la réforme de l'enseignement et de la formation et ses liens avec l'emploi, comme base de travail dans les régions partenaires. Les principaux exemples de ce type de services en 2005 sont les suivants:

- **Examen global de l'état d'avancement de la réforme dans les pays partenaires:** évaluation annuelle de l'état d'avancement de la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels dans les pays candidats, les pays candidats potentiels, les pays MEDA, les pays d'Europe orientale, du Caucase et d'Asie centrale ainsi que les régions partenaires. Ce rapport a été préparé en concertation avec le collège consultatif et présenté au conseil de direction en novembre 2005
- **Questions relatives à la politique en matière d'éducation:** rapport régional issu des évaluations par les pairs de la réforme des programmes en Europe du Sud-Est, avec



des recommandations politiques pour la Bosnie-et-Herzégovine, l'ancienne République yougoslave de Macédoine (ARYM), la Serbie et la Bulgarie. Rapports sur les programmes d'enseignement et de formation professionnels existants et les nouvelles professions dans le secteur du tourisme en Asie centrale dans le cadre d'une introduction aux notions de cadres nationaux de qualifications.

- **Questions relatives à la politique en matière d'emploi:** trois études approfondies sur l'emploi, le développement des ressources humaines et le développement économique dans le Caucase; étude de suivi de l'emploi en Ukraine; études du marché du travail en Serbie, au Monténégro et dans l'ARYM et études sur l'emploi dans certains pays partenaires MEDA.
- **Questions relatives à la politique en matière de développement:** quatre projets de rapports nationaux sur les possibilités et les obstacles en matière de développement des compétences en vue d'une réduction de la pauvreté, avec des recommandations pour une réforme du système d'enseignement et de formation professionnels et l'inclusion du développement des compétences dans les DSRP.

## Initiatives de développement de l'expertise

L'ETF a continué de renforcer sa capacité d'expertise au cours de l'année 2005 grâce à des initiatives de recherche-action. Voici quelques exemples d'initiatives de ce type menées à bien en 2005:

- **Évaluation de l'impact de la formation pour le développement des entreprises en Russie:** un événement de clôture a eu lieu à Moscou en décembre. Les résultats de l'étude seront diffusés en 2006.
- **Consolidation des connaissances sur l'évaluation de projet via l'apprentissage électronique:** l'événement de clôture de ce projet, organisé en avril, a permis d'évaluer le rôle des technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement et la formation professionnels pour soutenir et développer les sociétés basées sur la connaissance dans les pays partenaires.
- **Trois projets de développement triennaux** (apprentissage des adultes, cadres nationaux de qualifications et formation des enseignants) ont été achevés. Ces projets ont contribué, de différentes manières, au développement de politiques stratégiques et à l'apprentissage politique des principales parties prenantes.
  - L'ETF a collaboré avec les décideurs politiques d'Europe du Sud-Est pour définir un concept concernant les stratégies d'apprentissage des adultes

### **Exploitation des ressources locales en Albanie et au Kosovo**

*Le projet de l'ETF sur «le développement économique local et de l'emploi en Albanie et au Kosovo» aide la région albanaise particulièrement pauvre de Lezhë à développer son potentiel touristique grâce à une formation développée et dirigée au niveau local. Le directeur de l'école secondaire Lisus de Lezhë, Zefeni Kola, indique que le projet peut contribuer à ce que le problème d'exode rural devienne un avantage pour la région: «Lezhë dispose de vastes ressources, tant naturelles qu'humaines; nous avons la possibilité*

### **Formation avec la contribution des employeurs en Roumanie**

*La contribution des employeurs sur les questions de qualifications est essentielle au bon développement économique. En Roumanie pourtant, la plupart des employeurs rencontrent de telles difficultés à survivre au quotidien qu'ils n'ont pas le temps de s'impliquer dans la formation. Avec l'aide de l'ETF, la Roumanie a désormais mis en place des comités sectoriels pouvant représenter la voix des employeurs. En 2005, deux comités pilotes ont été instaurés dans la métallurgie et l'agro-alimentaire. Leurs membres ont été formés et mis en relation avec des homologues de l'UE. Leur expérience positive a servi d'exemple qui est désormais repris dans d'autres secteurs en Roumanie.*

dans les Balkans occidentaux. L'accent a été mis sur l'apprentissage des adultes dans les stratégies de réforme et les résultats de ce projet ont alimenté le volet concernant l'apprentissage des adultes des interventions de la CE en Bosnie-et-Herzégovine et en Serbie.

- Des stratégies visant à instaurer un cadre national de qualifications ont été préparées dans l'ensemble des pays des Balkans occidentaux. Un séminaire régional organisé en décembre a conduit à l'intégration des stratégies de mise en œuvre du cadre national de qualifications aux processus de réforme nationale et aux interventions de la CE. Il a également permis de préparer la participation de ces pays au cadre européen de qualifications.
- Huit rapports nationaux sur la formation des enseignants ont été présentés lors de la conférence du réseau de formation des enseignants d'Europe du Sud-Est en novembre. Ils ont contribué à développer des stratégies nationales de réforme en matière de formation des enseignants et au partage de connaissances du réseau avec le réseau de formation des enseignants du Cedefop (TT net).

## **Gouvernance et conformité**

En 2005, l'ETF a poursuivi ses efforts visant à mettre en œuvre le processus de réforme globale actuellement en cours dans les institutions européennes et autres agences et à assurer la rentabilité de ses services.

Tout au long de l'année, l'ETF a également multiplié ses efforts pour aider et impliquer les institutions communautaires et les États membres dans ses activités. L'ETF a fourni des informations et des analyses et réalisé des présentations à l'intention des commissions du Parlement européen chargées de l'emploi, des relations extérieures et de l'éducation, ainsi qu'au comité chargé de l'éducation du Conseil de l'Union européenne. L'ETF a également contribué aux calendriers de la présidence du Luxembourg et du Royaume-Uni. Conformément à la déclaration de Paris de mars 2005, elle a organisé une réunion avec les donateurs des États membres afin de soutenir l'harmonisation et l'alignement de l'aide de l'UE. L'ETF s'est aussi concentrée sur la communication de ses activités aux citoyens européens en améliorant son site web et en diffusant ses publications. Des informations complémentaires sur ces activités figurent en annexe.

## **1.2 Progrès de l'ETF vers le cadre de développement défini dans ses perspectives à moyen terme 2004-2006**

En novembre 2003, le conseil de direction a conclu en s'appuyant sur la communication de la Commission (COM 287/2003) et sur l'évaluation externe de la Fondation que l'ETF est «un centre d'expertise efficace, qui apporte une contribution appréciable aux activités de la Communauté dans le domaine de l'enseignement et de la formation professionnels dans ses quatre régions partenaires». Le conseil de direction a défini un cadre de développement (ETF-GB-03-28) visant à renforcer la capacité de l'agence à contribuer à l'assistance offerte par la Communauté en matière de réforme des systèmes d'enseignement et de formation professionnels dans ses pays partenaires.

Le tableau suivant présente quelques chiffres clés afin d'illustrer la façon dont l'ETF répond au cadre de développement défini par le conseil de direction pour la période 2004-2006

Cadre des perspectives à moyen terme	Chiffres clés en 2005
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Renforcer la capacité des départements opérationnels de l'ETF en vue de soutenir les priorités de la Communauté conformément aux demandes de soutien par région de la Commission.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 127 nouvelles demandes de la Commission au total. Cela comprend 18 analyses nationales relatives à des pays de l'ENPI.</li> <li>■ Taux de satisfaction des services de la Commission de 97 % concernant la réponse de l'ETF aux demandes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Développer la valeur ajoutée et l'expertise de l'ETF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Au moins 9 contributions scientifiques à des conférences internationales par le personnel</li> <li>■ 3 publications phares de l'ETF et 5 contributions scientifiques à des revues extérieures</li> <li>■ 11 séminaires thématiques internes d'échange de connaissances en 2005</li> <li>■ 15 % du personnel de l'ETF ont entamé des études complémentaires/postuniversitaires</li> <li>■ 7,5 jours-personnes de formation et de développement en moyenne en 2005. En ce qui concerne les attributions fondamentales de l'ETF, ces formations comprenaient des visites d'étude et des cours d'été</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Améliorer la communication et la transparence avec les parties prenantes externes et en particulier avec les institutions de l'UE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 11 visites d'études; 36 séminaires permettant à 1 400 parties prenantes de l'UE et des pays partenaires d'échanger leur expérience en 2005</li> <li>■ 471 233 visites sur le site web de l'ETF au cours du dernier trimestre de 2005</li> <li>■ 5 présentations à l'intention des commissions du Parlement européen; 1 présentation à l'intention du comité chargé de l'éducation du Conseil; 3 contributions au calendrier de la présidence</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Améliorer l'efficacité et la gestion internes des organes statutaires de l'ETF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Le conseil de direction a répondu aux exigences de base du règlement financier: il a adopté le rapport annuel 2004 de l'ETF, l'avant-projet de budget, le programme de travail et le projet de budget pour 2006, et l'avant-projet de budget a répondu aux obligations</li> <li>■ Le conseil de direction a adopté de nouvelles règles de procédure pour le conseil et le collège consultatif</li> <li>■ Le collège consultatif a rendu un rapport sur les progrès de la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels et un avis sur le programme de travail 2005</li> </ul>

Cadre des perspectives à moyen terme	Chiffres clés en 2005
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Maintenir un niveau élevé d'assistance technique au programme Tempus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2 620 demandes traitées</li> <li>■ 1 803 rapports traités</li> <li>■ 2 210 projets en cours soutenus</li> </ul>

### **Principaux résultats dans chaque domaine politique de l'UE en matière de relations extérieures ou dans les domaines d'activités liés à ses attributions fondamentales**

La partie suivante décrit les principales réalisations de l'ETF dans les quatre domaines politiques de l'UE en matière de relations extérieures soutenus par l'agence par rapport aux résultats escomptés initialement et définis dans le programme de travail 2005, adopté avec le conseil de direction en novembre 2004. Elle présente également les résultats de l'ETF dans les autres domaines d'activité liés à ses attributions fondamentales, à savoir le développement de l'expertise et la fourniture d'assistance technique au programme communautaire Tempus.

L'analyse des résultats est étayée par des renvois aux indicateurs définis dans le programme de travail initial et, le cas échéant, des informations sont également fournies concernant les retards dans la réalisation des résultats ou les modifications apportées aux résultats escomptés en raison de l'évolution de l'environnement.

### 1.3.1 Résultats dans le domaine politique de l'élargissement

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
Soutien à la Commission	Impact accru de l'investissement de l'Union européenne en matière de développement des ressources humaines dans les pays candidats, conformément aux politiques de pré-adhésion de l'UE, par le biais d'une intervention au niveau du cycle de projet de la Commission européenne et d'un dialogue politique avec les pays partenaires	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cycle de programmation Phare soutenu par l'expertise de l'ETF, conformément aux priorités de l'UE et en étroite collaboration avec les services de la Commission à Bruxelles et les délégations dans les pays partenaires</li> <li>2. Contribution analytique fournie, à la demande de la DG EMPL, au processus de suivi de la mise en œuvre des priorités identifiées dans les documents d'évaluation conjointe de la politique de l'emploi ainsi qu'à leur préparation à la stratégie européenne pour l'emploi et au fonds social européen</li> <li>3. Sensibilisation et diffusion étendue (si possible en coordination avec la présidence de l'UE) des messages clés en matière de développement des politiques européennes (processus de Copenhague) conduisant à une meilleure compréhension de leurs implications dans la sphère d'élaboration de la politique intérieure</li> <li>4. Maintien de la DG Élargissement au courant des progrès réalisés par les pays candidats à l'adhésion dans les domaines de la formation professionnelle et du marché du travail</li> </ol>	<p>Dans tous les pays, l'ETF a apporté le soutien demandé par les délégations dans la programmation, la conception des projets et le suivi.</p> <p>Dans tous les pays candidats, l'ETF a soutenu les documents d'évaluation conjointe en formulant des commentaires sur les rapports d'avancement et en participant aux réunions consacrées aux documents d'évaluation conjointe. Pour la HR et la TR, un soutien a été offert dans la préparation et le lancement des documents d'évaluation conjointe.</p> <p>Les décideurs politiques de haut niveau sont bien au fait des discussions communautaires. Chaque pays a nommé un «coordinateur de Copenhague» national, organisé des actions de sensibilisation et fait traduire les documents communautaires.</p> <p>Un soutien a été accordé aux rapports d'avancement sur l'apprentissage tout au long de la vie dans le cadre du projet Enseignement et formation 2010 envoyés par les pays candidats à la DG EAC.</p> <p>Analyse des progrès dans les rapports sur la réforme de la formation professionnelle pour BG, HR, RO, TK présentés à la DG ELARG,</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Soutien apporté dans la conception de 3 projets en RO et de 3 projets en HR.</li> <li>1.2. Soutien en matière de suivi pour 4 projets en TR, 2 en BG, 4 en RO et 4 en HR.</li> <li>2.1. Contribution analytique aux réunions consacrées aux documents d'évaluation conjointe en BG et en RO</li> <li>2.2. Contribution analytique offerte pour le lancement des documents d'évaluation en HR et en TR</li> <li>3.1. Au moins un événement national par pays.</li> <li>3.2. Constitution d'une base de données contenant les documents communautaires traduits</li> <li>3.3. Participation de l'ETF au calendrier de la présidence de l'UE, comme la conférence Europass en janvier et la conférence Qualité en septembre</li> <li>3.4. Formulation de commentaires sur les rapports d'avancement sur l'apprentissage tout au long de la vie des pays candidats et sur le rapport de synthèse de la CE (contenant 8 renvois au rapport de financement sur l'enseignement et la formation professionnels de l'ETF)</li> <li>4.1. 4 rapports d'avancement sur l'enseignement et la formation professionnels ont été envoyés avant juillet 2005</li> </ol>

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
		<p>5. Conformément aux programmes de l'UE, capacités développées au sein des institutions locales pour la préparation à l'adhésion et à la gestion des fonds structurels</p>	<p>Développement des capacités locales dans l'évaluation des projets de type FSE (RO), le dialogue social au sein de comités sectoriels (RO), la préparation aux projets FSE (TR) et les stratégies régionales de formation professionnelle continue (BG)</p>	<p>5.1. Les acteurs nationaux et régionaux ont été formés dans le cadre de plusieurs ateliers de renforcement des institutions.</p>
<p>Information et analyse</p>	<p>Informations nationales et transnationales, quantitatives et qualitatives; analyses actualisées et capacité accrue des pays candidats en matière d'information et d'analyse</p>	<p>6. La Commission est capable de renforcer le processus d'adhésion, et en particulier les documents d'évaluation conjointe et les processus de Lisbonne/Copenhague, par l'information et l'analyse approfondie du développement des ressources humaines dans les pays candidats</p> <p>7. Capacité accrue, dans les pays partenaires, à fournir des informations de haute qualité et une analyse des performances du marché du travail et des systèmes de formation à même d'étayer l'élaboration des politiques et le suivi. Ceci comprendra l'assistance aux pays dans leurs préparatifs de participation au ReferNet dans le cadre de l'adhésion</p>	<p>L'ETF continue à faire partie du processus Éducation et formation 2010, il a formulé des commentaires sur le rapport de synthèse et a participé à la préparation de l'étude d'Helsinki. L'ETF a activement soutenu la participation de la HR dans le processus Éducation et formation 2010. En ce qui concerne les documents d'évaluation conjointe, voir point 2.</p> <p>En mars 2005, il a été décidé de réorienter les politiques vers les observatoires nationaux, dont le contrat a été résilié en juillet.</p> <p>Les observatoires de BG et RO ont fourni des produits au ReferNet et y ont participé.</p>	<p>6.1 Examen des rapports d'avancement fournis au 1<sup>er</sup> juillet, analyse transnationale effectuée avant la fin 2005.</p> <p>6.2 formulation de commentaires sur les rapports d'avancement relatifs à l'apprentissage tout au long de la vie des pays candidats et le rapport de synthèse communautaire (avec 8 renvois au rapport de financement de l'enseignement et de la formation professionnels de l'ETF)</p> <p>7.1 Rapports et autres produits/services contractuels fournis conformément au programme de travail convenu.</p> <p>7.2 Services de rapports et de documents offerts par les observatoires nationaux au Cedefop.</p>

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
Développement	<p>Communication et coopération systématiques avec le Cedefop grâce à une mise en œuvre complète et efficace du cadre de coopération convenu conjointement</p> <p>Savoir-faire et expérience de pré-adhésion exploités pour les activités de l'ETF dans d'autres régions, notamment l'Europe du Sud-Est</p>	<p>8. Des projets communs développés afin de soutenir la participation des pays candidats aux activités et réseaux du Cedefop</p> <p>9. Des projets communs développés afin de faciliter l'élaboration de politiques nationales conformes aux priorités clés de la coopération européenne et grâce à la diffusion de bonnes pratiques issues des États membres</p> <p>10. Collecter des exemples de bonnes pratiques d'apprentissage tout au long de la vie dans les pays candidats</p>	<p>Les représentants des pays candidats ont participé au ReferNet du Cedefop, à TTnet, SkillsNet et au programme de la visite d'étude</p> <p>Soutien accordé aux acteurs nationaux, notamment dans les domaines d'Europass, des CEQ, de l'assurance qualité, du partenariat social, de la formation des enseignants et des statistiques. Un soutien particulier a été accordé au processus de consultation national CEQ</p> <p>En raison de retards au Cedefop dans la mise au point de la base de données, les exemples n'ont pas été collectés en 2005 En raison des retards dans la mise au point du prototype de la base de données sur l'apprentissage tout au long de la vie, les exemples de bonnes pratiques n'ont pas pu être collectés dans les pays candidats.</p>	<p>8.1 Participation des pays candidats aux réunions du réseau</p> <p>9.1 Quatre ateliers de diffusion de la discussion de Copenhague de l'UE organisés dans les pays candidats et d'autres pays partenaires</p> <p>9.2 Ateliers conjoints organisés avec le Cedefop.</p> <p>9.3 Apport d'expertise aux consultations CEQ</p>

### 1.3.2 Résultats concernant la politique de l'Europe du Sud-Est

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
Soutien à la Commission	Impact renforcé de l'investissement de l'UE en matière de développement des ressources humaines dans les pays d'Europe du Sud-Est, conformément aux politiques de relations extérieures de l'UE, par le biais d'une intervention au niveau du cycle de projet de la Commission européenne et d'un dialogue politique avec les pays partenaires	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cycle de programmation CARDS soutenu par l'expertise de l'ETF, conformément aux priorités de l'UE et en étroite collaboration avec les services de la Commission à Bruxelles et les délégations dans les pays partenaires</li> <li>2. Contribution à la bonne mise en œuvre des projets CARDS en cours par des actions de suivi</li> <li>3. L'UE et ses services sont régulièrement informés des progrès réalisés en matière de développement des ressources humaines grâce à la fourniture d'informations et d'analyses récentes</li> <li>4. Sensibilisation accrue et messages sur les développements politiques de l'UE (processus de Lisbonne, de Copenhague) diffusés à grande échelle</li> </ol>	<p>Dans tous les pays, l'ETF a fourni le soutien demandé par les délégations et par l'AER dans la programmation, la conception des projets et le suivi.</p> <p>Différentes contributions au suivi du contenu ont été fournies pour chaque pays. La plus intense concerne la Serbie, avec une évaluation à mi-parcours et des rapports de suivi. Dans d'autres pays, les réactions aux rapports d'avancement et la participation aux comités directeurs sont plus habituelles.</p> <p>Informations et analyses fournies par le biais de lettres d'informations tous les quatre mois et la participation de personnel de la CCE aux activités de l'ETF. L'analyse portait essentiellement sur le marché du travail et les politiques de l'emploi, au moyen d'analyses approfondies.</p> <p>Les décideurs politiques de haut niveau sont bien au fait des discussions de l'UE. Chaque pays a nommé un «coordinateur de Copenhague» national, organisé des activités de sensibilisation et traduit les documents communautaires.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Fiches de projet et TDR pour neuf nouveaux projets CARDS liés au développement des ressources humaines fournies aux services de la Commission (notamment l'AER) en Serbie, au Monténégro, au Kosovo, en ARYM, en BIH et en Albanie.</li> <li>2.1. Une évaluation à mi-parcours, deux rapports de suivi et de nombreuses interventions dans le cadre du suivi des projets CARDS en cours fournis aux services de la CCE avant la fin 2005</li> <li>3.1. Contributions ciblées concernant les rapports sur le PSA<sup>2</sup> et les partenariats européens fournies à la CCE en BIH et en Serbie-et-Monténégro, y compris le Kosovo.</li> <li>3.2. Études sur le marché du travail en ARYM, MON, SER fournies à la CCE avant septembre 2005. Études sur BIH et ALB fournies en décembre 2005</li> <li>4.1. Au moins un événement national par pays. Réunion des ministres et des hauts représentants à Zagreb en février 2005. Deux réunions des coordinateurs nationaux en octobre 2005</li> <li>4.2. Base de données contenant les documents communautaires traduits</li> <li>4.3. Contribution de l'ETF à la manifestation autrichienne sur le CEQ pour l'Europe du Sud-Est en octobre 2005.</li> </ol>

<sup>2</sup> PSA: processus de stabilisation et d'association



Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
		<p>5. Mise en œuvre de la charte européenne des petites entreprises soutenue grâce à l'expertise et aux conseils fournis à la DG Entreprises et grâce à la sensibilisation dans les pays à l'importance du développement des compétences pour la croissance des PME et au consensus parmi les acteurs sur les mesures devant être prises pour combler les lacunes concernant l'esprit d'entreprise et autres compétences</p>	<p>Coopération accrue entre les parties prenantes en ce qui concerne les chapitres 1 et 4 des chartes des PME. Le projet des PME a rassemblé quatre partenariats en MON, SER, ALB et ARYM. Ces partenariats ont permis de développer et d'examiner des stratégies en matière d'apprentissage de l'esprit d'entreprise et de travail indépendant.</p>	<p>5.1 Quatre partenariats dans le cadre du suivi de la mise en œuvre de la charte des PME; huit rapports nationaux et un rapport régional envoyés à la DG ENTR; quatre stratégies sur l'apprentissage de l'esprit d'entreprise et quatre autres sur le travail indépendant</p> <p>5.2 Conférence finale les 19 et 20 décembre 2005</p> <p>5.3 La DG ENTR a demandé à l'ETF de poursuivre son soutien à la charte des PME</p>
Fourniture d'informations	<p>Informations et analyses approfondies (aux niveaux national et régional) sur les évolutions récentes en matière de développement des ressources humaines dans les pays d'Europe du Sud-Est, développées avec le soutien du réseau d'observatoires</p>	<p>6. Capacité accrue, dans les pays partenaires, à fournir des informations de qualité et une analyse des performances du marché du travail et des systèmes de formation à même d'étayer l'élaboration des politiques et le suivi.</p> <p>7. Une meilleure collecte d'informations quantitatives et qualitatives plus détaillées (aux niveaux national et transnational) sur certains aspects spécifiques des analyses concernant l'enseignement et la formation professionnels et l'emploi aux niveaux national et transnational est garantie par l'ETF à la CCE et au grand public</p> <p>8. L'évaluation régionale entre pairs fournit une analyse comparative sur certaines questions relatives au développement des ressources humaines et a permis de soumettre des recommandations politiques à la CCE et aux acteurs nationaux clés</p>	<p>En mars 2005, l'ETF a revu sa stratégie nationale sur les observatoires nationaux. Le contrat a été résilié en juillet. Aucun rapport national sur l'enseignement et la formation professionnels n'a été produit. Un renforcement ciblé des capacités a eu lieu par le biais d'autres projets.</p> <p>Mises à jour et analyse approfondie réalisées dans les domaines de l'emploi et du marché du travail, de l'orientation professionnelle, des réformes des programmes et des indicateurs clés.</p> <p>L'évaluation régionale entre pairs sur les réformes des programmes a fourni des recommandations stratégiques aux décideurs politiques en BG, BIH, ARYM et SER, ainsi qu'à la CCE, en matière de conception de projets dans le domaine de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe du Sud-Est.</p>	<p>6.1 Renforcement des capacités, notamment dans les discussions de l'UE sur l'Éducation et formation 2010, le CNQ/CEQ, le développement local, l'apprentissage des adultes et la formation des enseignants</p> <p>7.1 Sept études sur l'orientation professionnelle entreprises avant décembre 2005</p> <p>7.2 Développement d'une série complète d'indicateurs clés sur la formation professionnelle et le marché du travail avant septembre 2005</p> <p>7.3 5 Études sur le marché du travail finalisées avant décembre 2005</p> <p>8.1 4 rapports nationaux sur les réformes des programmes (BG, ARYM, SER, BIH)</p> <p>8.2 1 rapport sur l'évaluation régionale entre pairs finalisé avant la fin 2005</p>

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
Développement	Capacités améliorées des acteurs nationaux à concevoir et mettre en œuvre des stratégies et politiques de développement des ressources humaines dans le cadre des politiques de l'UE	<p>9. Meilleure compréhension par les fonctionnaires de haut rang d'Europe du Sud-Est des politiques de l'UE et de leur pertinence et implications pour les mesures de réforme. Capacité accrue des décideurs politiques nationaux à concevoir et mettre en œuvre des politiques de développement des ressources humaines dans le domaine des stratégies d'apprentissage pour adultes, des cadres nationaux de qualifications, de la formation des enseignants et formateurs et du développement local</p> <p>10. Coopération et échanges régionaux entre les pays de la région soutenus via l'organisation de manifestations régionales</p>	<p>Des projets de développement triennaux (AA, CNQ, développement local) ont été conclus et ont contribué au développement de politiques stratégiques et à l'apprentissage des politiques parmi les principales parties prenantes. L'apprentissage des adultes est inclus dans la programmation CARDS en BIH et SER. Stratégies de mise en œuvre des CNQ liées aux projets CARDS. Acteurs de l'enseignement et de la formation professionnels bien placés pour diriger la consultation nationale en matière de CEQ.</p> <p>Rôle renforcé de l'ETF dans la formation des enseignants de l'enseignement et de la formation professionnels grâce à un annuaire et au réseau de formation des enseignants en Europe du Sud-Est. La formation des enseignants de l'enseignement et de la formation professionnels bénéficie d'une attention particulière dans le domaine de l'enseignement et de la formation dans la région.</p>	<p>9 &amp; 10 Analyses et documents stratégiques élaborés par l'ETF; les projets de développement sur la stratégie pour l'apprentissage des adultes (SAA), du cadre national des qualifications (CNQ), de la formation des enseignants et des formateurs (FEF) et du développement local sont peaufinés et intègrent les concepts de l'UE: stratégies nationales pour l'apprentissage des adultes finalisées et plans d'action élaborés lors de la conférence finale des 26 et 27 octobre 2005; renforcement des capacités en AL en ARYM grâce à deux séminaires; stratégies pour la mise en place de cadres nationaux de qualifications élaborées dans le cadre d'ateliers nationaux et examinées lors de la conférence finale les 1<sup>er</sup> et 2 décembre 2005; le réseau de formation des enseignants et des formateurs en Europe du Sud-Est s'est réuni à deux reprises pour échanger les expériences en matière de formation des enseignants de l'enseignement et de la formation professionnels; annuaire de l'ETF sur la formation des enseignants et des formateurs publié à l'été 2005. Les partenariats sur le développement local en Albanie et au Kosovo ont été évalués en mars 2005. Ils ont préparé des plans d'action sur le développement des ressources humaines et des activités pilotes.</p>

### 1.3.3 Résultats concernant la politique de la région méditerranéenne

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
Soutien à la Commission	Impact renforcé de l'investissement de l'UE en matière de développement des ressources humaines dans les pays de la région méditerranéenne, conformément aux politiques de relations extérieures de l'UE, par le biais d'une intervention au niveau du cycle de projet de la Commission européenne et d'un dialogue politique avec les pays partenaires.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cycle de programmation MEDA soutenu par l'expertise de l'ETF, conformément aux priorités de l'UE et en étroite collaboration avec les services de la Commission à Bruxelles et les délégations dans les pays partenaires</li> <li>2. Contribution assurée au développement des plans d'action relatifs à la politique européenne de voisinage dans les pays de la région concernés et soutien apporté au dialogue politique dans le contexte de la mise en œuvre des accords d'association</li> <li>3. Analyse pertinente aux niveaux national et/ou régional sur les questions relatives au développement des ressources humaines pour soutenir la mise en œuvre des réformes et la conception des interventions futures</li> </ol>	<p>Résultat en grande partie atteint même si la finalisation de l'intervention SWAP tunisienne a été reportée à 2006 à la demande de la CCE. Les calendriers de soutien aux projets en Syrie et au Liban ont été adaptés en fonction des demandes de la délégation CE. Les délégations CE en Égypte et en Jordanie se sont déclarées intéressées par des actions futures en faveur des projets MEDA.</p> <p>Résultat escompté atteint au moyen de l'intervention dans la programmation de RELEX comme demandé par cette DG.</p> <p>Préparation d'une étude régionale sur le marché du travail dans la région méditerranéenne (version finale prévue en janvier 2006). Réalisation d'une mission d'information relative au rapport sur l'enseignement et la formation professionnels en Jordanie. Rapport prévu en janvier 2006.</p> <p>Rapports sur les ressources humaines en Cisjordanie et Israël préparés. Rapports sur la Cisjordanie et la Bande de Gaza validé dans le cadre d'un atelier en novembre 2005. Rapport sur Israël reporté à début 2006. TDR pour l'étude sur les pratiques des donateurs en Cisjordanie et dans la Bande de Gaza préparés. La rédaction de l'étude a été reportée à 2006 à la demande d'AIDCO</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Avant la fin 2005, l'ETF a soutenu le lancement et le suivi des programmes de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels/du marché du travail en Syrie et au Liban, comme demandé.</li> <li>1.2 Avant la fin 2005, l'ETF a fourni une fiche d'identification pour une intervention potentielle de la CE en Jordanie dans le domaine de l'enseignement et de la formation professionnels, comme demandé par la délégation CE.</li> <li>1.3 Pendant le premier semestre de 2005, l'ETF a effectué la phase de faisabilité de l'intervention tunisienne SWAP.</li> <li>2.1 Avant la fin 2005, l'ETF a apporté son soutien à la DG RELEX, selon la demande, dans la programmation pour 2007 – 2013 par la préparation de brefs rapports nationaux couvrant tous les pays de la région à l'exception d'Israël, qui a été reporté à début 2006.</li> <li>3.1 Rapports nationaux pour la préparation d'une étude régionale sur le marché du travail dans la région méditerranéenne finalisés. Projets de conclusions disponibles.</li> <li>3.2 Mission d'information réalisée pour la préparation d'un rapport sur l'enseignement et la formation professionnels en Jordanie</li> <li>3.3 Rapport sur les ressources humaines et le marché du travail en Cisjordanie et dans la Bande de Gaza finalisé. Mission d'information pour le rapport sur les ressources humaines et le marché du travail en IL réalisée.</li> <li>3.4 TDR pour l'étude sur les pratiques des donateurs SWAP préparés.</li> </ol>

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
		4. Conseils politiques formulés et actions de renforcement des capacités destinées aux acteurs des pays partenaires menées afin de soutenir la conception et la mise en œuvre de réformes systémiques	L'ETF a supprimé cette activité du programme de travail 2005 en raison de la charge de travail du département Meda.	
		5. Politiques et méthodologies de l'UE (en particulier les approches innovantes du programme Leonardo da Vinci) diffusées dans la région	Résultat atteint conformément aux demandes de la CCE.	5.1. Comme convenu avec la DG EAC, 2 représentants de MEDA ont participé à la manifestation Leonardo organisée à Cardiff les 29 et 30 novembre, dans le cadre de la présidence britannique de l'UE. Un volet particulier était consacré au processus de Copenhague lors de la réunion du collège consultatif régional.
Informations et analyses	Capacités nationales à collecter, analyser et prévoir les besoins en matière d'emploi/formation renforcées et échanges de bonnes pratiques encouragés pour favoriser la transparence et la comparabilité des données au niveau régional.	6. Programme régional MEDA Éducation et formation mis en œuvre, conformément aux dispositions administratives et techniques  7. Capacité accrue, dans certains pays partenaires, à fournir des informations de haute qualité et une analyse des performances du marché du travail et des systèmes de formation à même d'étayer l'élaboration des politiques et le suivi	Résultat atteint sauf en ce qui concerne la tenue du forum annuel, qui a été reporté à 2006, en accord avec les services de la CE.  Résultat atteint conformément aux plans, à l'exception de retards en Algérie et dans un secteur au Maroc à la demande des autorités nationales.	6.1 Avant la fin 2005, programme de travail MEDA Éducation et formation 2005 réalisé conformément aux plans 6.2 Volet 2 du programme lancé et séminaires, visites d'étude et études réalisés. Volets 3 et 4 soumissionnés et contrats signés 6.3 Volet 2 du programme lancé et séminaires, visites d'étude et études réalisés 6.4. Volets 3 et 4 soumissionnés et contrats signés 7.1 Activités de renforcement des capacités organisées conformément aux plans en Syrie et en Jordanie avant la fin 2005 (notamment la tenue de séminaires nationaux). Rapport sur le chômage finalisé avec des réactions très positives du conseil de rédaction de l'ETF 7.2 Le volet national et du secteur du tourisme avance conformément aux plans au Maroc. Principales composantes de base et indicateurs clés identifiés. 7.2 Séminaire de lancement pour la fonction de l'observatoire organisé en Égypte en décembre 2005. 7.3 Enquête sur les ressources humaines en Syrie réalisée. Réactions positives des parties prenantes syriennes et de la délégation CE.

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
Développement	Approches innovantes et informations sur les questions clés intéressant la région pour soutenir la définition des futures politiques de l'UE et des pays partenaires et les interventions dans le domaine du développement des ressources humaines	8. Méthodologie pour l'analyse de l'impact de la formation continue sur les performances des entreprises et développement des perspectives de carrière des travailleurs au Maroc	Méthodologie développée mais avec du retard en raison de l'enquête dans ce domaine. Deuxième phase du projet prévue en 2006 avec une nouvelle programmation consécutive de la phase 3.	8.1. Finalisation du rapport résumant la méthodologie et les conclusions de l'évaluation 8.2. Formation de 8 membres du personnel marocain à l'utilisation de la méthodologie développée avant la fin 2005
		9. Une action pluriannuelle de développement conçue, portant sur l'enseignement et la formation professionnels dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie	Projet CNQ lancé au second semestre de l'année. Il s'agit d'un projet pluriannuel qui se poursuivra en 2006.  Études conjointes Banque mondiale/ETF devant être publiées en EN, FR, AR. Manifestation de diffusion régionale reportée à 2006 à la demande de la Banque mondiale et incluse dans le programme de travail 2005.	9.1 Lancement du projet régional CNQ couvrant cinq pays. Organisation de réunions d'experts. Rédaction de rapports d'inventaire nationaux. Manifestation de lancement en décembre 2005 (Jordanie).
		10. Analyse des questions d'intérêt clé effectuée et actions de diffusion mises en œuvre	Projet sur le financement de l'enseignement et de la formation professionnels. Projet multi-pays et pluriannuel lancé en 2005, devant se poursuivre en 2006.	10.1 Approbation du texte final pour la publication des études conjointes Banque mondiale/ETF, notamment les commentaires du conseil de rédaction, de la Banque mondiale et d'autres acteurs. 10.2 Initialisation du projet de financement couvrant quatre pays, et réalisation de deux visites d'étude.

### 1.3.4 Résultats concernant la politique de l'Europe orientale, du Caucase et de l'Asie centrale

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
Soutien à la Commission	Impact renforcé de l'investissement de l'UE en matière de développement des ressources humaines dans les pays d'Europe orientale, du Caucase et d'Asie centrale, conformément aux politiques de relations extérieures de l'UE, par le biais d'une intervention au niveau du cycle de projet de la Commission européenne et d'un dialogue politique avec les pays partenaires	1. Cycle de programmation Tacis soutenu par l'expertise de l'ETF, conformément aux priorités de l'UE et en étroite collaboration avec les services de la Commission à Bruxelles et les délégations dans les pays partenaires	Suite aux demandes de la Commission et des délégations CE, des termes de référence et un suivi du contenu ont été fournis aux projets financés par Tacis en UKR, RF, TAJ, KAZ, GEO. Identification des projets et préparation d'une fiche de projet pour AZE.	1.1. L'ETF a fourni une expertise dans le développement de fiches de projets et de termes de référence de projets financés par Tacis sur les compétences électroniques pour les PME dans la Fédération de Russie, la stratégie nationale en matière d'enseignement et de formation professionnels en Azerbaïdjan, des conseils politiques en matière d'enseignement et de formation professionnels en Géorgie. L'ETF a également assuré un suivi du contenu pour les projets suivants financés par Tacis: <a href="#">enseignement et formation professionnels liés au développement des PME au Kazakhstan</a> , <a href="#">lier le système d'enseignement et de formation professionnels aux besoins du marché du travail au Tadjikistan</a> , <a href="#">Delphi II en Russie</a> , <a href="#">programmes de formation en gestion III et IV</a> , <a href="#">développement d'un système d'enseignement et de formation professionnels continus en Ukraine</a> , <a href="#">phase I de la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels en Ukraine (décentralisation du système d'enseignement et de formation professionnels)</a> , <a href="#">soutien au développement d'une politique de l'emploi au Kirghizstan</a> .

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
		<p>2. Impact de l'assistance de l'UE optimisé et capacités d'absorption des bénéficiaires renforcées. Engagement et appropriation accrus des acteurs. Capacités renforcées des gouvernements et des acteurs à concevoir et à mettre en œuvre les programmes de réforme nationaux de l'enseignement et de la formation professionnels</p> <p>3. Analyse pertinente au niveau national des questions relatives au développement des ressources humaines pour soutenir la mise en œuvre des réformes et la conception des futures interventions de l'UE</p>	<p>Dans le projet de soutien de RF et de l'Ukraine à la décentralisation, des séminaires thématiques ont été organisés sur des questions telles que le financement et le cadre juridique. Sept régions en Ukraine ont été soutenues pour développer des plans d'action régionaux sur la décentralisation de l'enseignement et de la formation professionnels. En Asie centrale, le concept de cadres nationaux de qualifications a été introduit par le biais d'une analyse des programmes d'enseignement et de formation existants et des nouvelles professions dans le secteur du tourisme, de séminaires régionaux et nationaux et de visites d'étude. Au Tadjikistan, un soutien a été apporté au ministère de l'emploi et de la protection sociale afin d'améliorer la coordination des donateurs, la compréhension des débats internationaux sur la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels et la capacité d'innovation.</p> <p>En Moldavie, un soutien a été apporté au ministère de l'emploi en matière de politiques d'emploi et de mesures actives au niveau du marché du travail.</p> <p>Au Belarus, l'ETF a apporté son soutien aux acteurs clés et aux experts locaux par le développement d'une étude visant à examiner les possibilités de coopération régionale et transfrontalière dans le domaine du développement des ressources humaines entre les régions frontalières du Belarus et les régions voisines.</p> <p>Élaboration d'analyses nationales pour tous les pays partenaires d'Europe orientale, du Caucase et d'Asie centrale en faveur de la programmation de la DG RELEX pour l'ENPI.</p>	<p>2.1. L'ETF a mis en œuvre une initiative de renforcement des capacités/d'apprentissage politique en Ukraine, en Russie et au Tadjikistan en complément au soutien fourni au cycle de projet Tacis dans les pays concernés</p> <p>3.1. L'ETF a contribué, selon la demande, à la définition des plans d'action dans le cadre de la nouvelle politique de voisinage en Europe orientale et dans le Sud-Caucase</p>

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
		<p>4. Soutien apporté à la diffusion des politiques et méthodologies de l'UE dans la région (par exemple, questions relatives aux processus de Copenhague et de Bologne pour les voisins d'Europe de l'Est)</p>	<p>Dans le cadre du projet de cadres nationaux de qualifications en Russie et en Ukraine, les questions relatives aux processus de Copenhague et de Bologne ont été diffusées.</p> <p>En Moldavie, les principaux acteurs du ministère de l'emploi et des services de l'emploi ont été exposés aux principales questions en matière de politique d'emploi de l'UE et aux meilleures pratiques de l'UE en matière de politiques actives pour le marché du travail.</p>	<p>4.1. Un atelier politique a été organisé en Europe orientale sur les politiques et méthodologies de l'UE eu égard à leur pertinence pour la réforme en cours dans le pays concerné.</p>
Fourniture d'informations	Capacité renforcée des pays partenaires à collecter, synthétiser, analyser et exploiter les informations sur l'enseignement et la formation professionnels et l'emploi.	<p>5. Recommandations soumises aux décideurs politiques locaux et à la Commission européenne en vue de la détermination des futurs programmes et priorités dans la région du Caucase.</p> <p>6. Capacité accrue, dans certains pays partenaires, à fournir des informations de haute qualité et une analyse des performances du marché du travail et des systèmes de formation à même d'étayer l'élaboration de politiques et le suivi.</p> <p>7. Informations analytiques appropriées produites par l'ETF selon les besoins afin de soutenir ses propres initiatives, celles de la Commission européenne, d'autres bailleurs de fonds ou des initiatives locales.</p>	<p>Trois études approfondies ont été préparées par des équipes locales et les résultats ont été examinés lors de plusieurs ateliers dans les pays du Caucase avec tous les acteurs et les donateurs concernés. Ces études ont également été utilisées par la CCE pour la programmation et les projets en GEO et en AZB</p> <p>Une étude sur la transition entre l'école et le travail a été initiée fin 2004. Elle a été longuement examinée en AZB et les capacités du ministère de l'emploi ont été renforcées pour lui permettre de réaliser des études similaires.</p> <p>En Ukraine un projet pilote sur l'introduction de la méthodologie des études faisant appel à des indicateurs a été réalisé et les résultats ont été présentés aux principaux acteurs. Des rapports d'inventaire ont été préparés en Asie centrale sur le développement des compétences en faveur de la réduction de la pauvreté par le biais d'une analyse de la situation au niveau scolaire, de références au développement des compétences dans des documents de planification nationaux tels que les DSRP et de liens entre la réforme du système d'enseignement et de formation professionnels et les initiatives de réduction de la pauvreté.</p> <p>Au Belarus, une étude a été développée sur les possibilités de coopération transnationale entre le Belarus et la Pologne, la Lituanie et l'Ukraine, dans le domaine du développement des ressources humaines.</p>	<p>5.1 L'ETF a élaboré trois études approfondies des systèmes d'enseignement et de formation professionnels et de leur pertinence par rapport aux besoins du marché du travail en Arménie, en Géorgie et en Azerbaïdjan.</p> <p>6.1 En décembre 2005, organisation dans la région d'un certain nombre d'actions de renforcement des capacités et d'initiatives de diffusion.</p> <p>7.1 Analyses nationales spécifiques ou thématiques produites selon la demande.</p>



Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
Développement	Connaissances dans des domaines plus actuels exploitées pour concevoir la future assistance de l'UE dans la région	<p>8. Connaissances et expérience approfondies de l'ETF sur les stratégies de formation pour le développement local dans un contexte de réduction de la pauvreté, partagées avec les services de la CCE, en appui à leur cycle de programmation</p> <p>9. Méthodologie d'analyse de l'impact de la formation à la gestion sur le développement des entreprises dans la Fédération de Russie développée et testée.</p> <p>10. Soutien aux activités concernant le développement des cadres de qualification en tant que partie intégrante des processus de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels en cours dans les pays voisins d'Europe orientale.</p>	<p>Les activités de diffusion ont été organisées avec succès et les décideurs politiques locaux y ont participé. Le rapport final contribuera à l'annuaire et au collège consultatif 2006.</p> <p>La méthodologie relative à l'évaluation de l'impact a été développée et testée dans 3 régions de la Fédération de Russie. Un rapport final a été développé contenant des recommandations aux parties prenantes.</p> <p>Des analyses sur la situation de l'Ukraine et de la Fédération de Russie pour développer des cadres nationaux de qualifications ont été développées et examinées avec les principales parties prenantes.</p>	<p>8.1. Production de rapports nationaux sur les résultats des phases I et II du projet de développement local couvrant KAZ, KYR, UZB, MOL, GEO et ARM</p> <p>8.2. Analyse et recommandations stratégiques produites et fournies aux décideurs politiques des pays partenaires et aux services de la CCE.</p> <p>9.1 Échange des résultats préliminaires de l'analyse des impacts de la formation à la gestion sur le développement des entreprises en RF avec les homologues russes et les services de la CCE concernés</p> <p>10.1 Avant la fin 2005, présentation des expériences de l'UE dans le domaine du cadre national de qualifications aux voisins d'Europe orientale et élaboration d'un plan d'action pour la poursuite du projet en 2006</p>

### 1.3.5 Résultats concernant le développement de l'expertise

Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
Expertise thématique conforme aux priorités de la Commission européenne développée parmi le personnel des départements opérationnels de l'ETF	1. Expertise du personnel opérationnel renforcée grâce à l'échange interne de connaissances et d'expérience	<p>L'ensemble du personnel opérationnel a participé à au moins une activité d'échange des connaissances</p> <p>Tous les départements opérationnels ont contribué au bulletin d'information de l'ETF tout au long de l'année par le biais d'articles sur différents projets et thèmes</p>	<p>1.1. Onze séminaires internes d'échange des connaissances ont été organisés tout au long de l'année sur les défis en matière de réforme de l'enseignement et de la formation au Moyen-Orient et en Afrique du Nord; l'apprentissage tout au long de la vie; les nouvelles approches européennes en matière d'enseignement et de formation professionnels; le cadre européen de qualifications; l'emploi des diplômés en enseignement et formation professionnels en Azerbaïdjan, l'enseignement professionnel dans les études sectorielles; la politique de voisinage et l'évaluation de l'impact; la participation des hommes et des femmes; la transition entre l'enseignement et le travail; la validation de l'apprentissage informel et non formel</p> <p>1.2. Le personnel de l'ETF a contribué au bulletin d'information de l'ETF au moyen d'articles sur les thèmes suivants: voisinage, apprentissage des adultes, développement régional, adhésion, apprentissage en ligne, réduction de la pauvreté, esprit d'entreprise, questions de genre, processus de Bologne, réforme des programmes</p>
	2. Développement de l'expertise renforcé grâce aux derniers outils et méthodologies disponibles	<p>Système de soutien aux études mis en place pour le personnel de l'ETF</p> <p>Programme de la visite d'étude du Cedefop intégré dans le programme de développement de l'expertise de l'ETF</p> <p>Reconstitution des groupes thématiques sur les nouveaux domaines prioritaires identifiés par le personnel opérationnel de l'ETF</p> <p>Enquête et analyse réalisées sur les préférences et les priorités en matière d'expertise parmi le personnel Tempus et opérationnel</p>	<p>2.1. Quatorze membres du personnel de l'ETF ont entamé des études complémentaires et postuniversitaires dans les domaines du développement des ressources humaines et du soutien opérationnel, couvrant les domaines de la politique de voisinage; la validation de l'apprentissage informel et non formel; les hommes, les femmes et le développement; la psychologie; la science de l'information; l'apprentissage tout au long de la vie; les études sur le développement; la formation et le rendement; l'apprentissage actif; les études sur les médias, les technologies de l'information et les études en gestion</p> <p>2.2. Création d'une base d'apprentissage commune afin de promouvoir l'échange d'informations organisationnelles parmi le personnel participant.</p> <p>2.3. Organisation de visites d'étude pour le personnel de l'ETF dans le domaine de l'apprentissage des adultes; liens entre l'enseignement supérieur et l'apprentissage professionnel; visite d'étude prévue en 2006 pour inclure le développement des programmes scolaires; participation à l'enseignement et à la formation professionnels; cohésion sociale; validation et reconnaissance des compétences</p> <p>2.4. Nouveaux groupes thématiques axés sur Bologne, le processus de Copenhague et le cadre européen de qualifications; les compétences pour la mobilité dans l'économie parallèle; la participation des femmes; la gestion des connaissances</p> <p>2.5. Vérification des besoins et préférences en matière de développement de l'expertise et utilisation des résultats pour identifier les compétences techniques et thématiques</p>

Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation
	<p>3. Échange de connaissances amélioré entre l'ETF et le monde extérieur</p>	<p>Le personnel de l'ETF a participé à des conférences internationales</p> <p>Coopération renforcée entre l'ETF et les organisations internationales connexes grâce à la participation à des manifestations conjointes</p> <p>Publication d'articles par le personnel de l'ETF faisant appel à des données et des informations issues de projets de l'ETF</p>	<p>3.1. Présentations du personnel opérationnel de l'ETF lors de neuf conférences internationales, couvrant: le cadre européen de qualifications, l'enseignement secondaire, la réforme des qualifications en Europe du Sud-Est, les tendances dans la migration internationale, les aspects économiques de l'enseignement, la formation des enseignants et les nouvelles tendances dans l'enseignement.</p> <p>3.2. Le personnel de l'ETF a participé, avec des organisations internationales et nationales, à des domaines opérationnels et thématiques clés, tels que: la Banque mondiale sur les priorités dans la réforme de l'enseignement, l'OCDE sur le transfert des crédits, l'UNESCO sur la validation de l'apprentissage informel et non formel et la réduction de la pauvreté, le CEDEFOP sur le financement de l'enseignement, NORRAG sur les tendances dans la politique de développement, l'Institut de recherche en enseignement d'Europe du Sud-Est (ERISEE) sur les possibilités de coopération des donateurs, l'Institut européen de politique sociale et d'éducation sur les tendances dans l'apprentissage, l'autorité anglaise responsable des qualifications et des programmes sur le cadre de qualifications, IQF Portugal sur les approches sectorielles en matière d'enseignement et de formation professionnels et le Kenniscentum (centre de connaissances) des Pays-Bas sur la validation des acquis.</p> <p>3.3. Des articles ont été publiés par le personnel de l'ETF dans le magazine de l'ETF <i>Live and Learn</i> sur: la formation des enseignants, l'apprentissage tout au long de la vie et le développement des ressources humaines, la participation des hommes et des femmes à l'enseignement et à la formation, le cadre européen de qualifications, la réduction de la pauvreté et l'enseignement et la formation, et les compétences pour l'économie parallèle</p>
	<p>4. Reconnaissance accrue de la qualité de l'expertise de l'ETF</p>	<p>Contributions du personnel de l'ETF à des publications externes.</p> <p>L'ETF a été invitée à participer en tant que membre à des groupes de travail politiques internationaux</p>	<p>4.1. Deux articles ont été publiés par le personnel de l'ETF dans le <i>European Journal of Education</i> et le <i>European Journal of Vocational Education</i>. Un article a été publié par le réseau européen sur la validation de l'acquis en se basant sur les travaux de l'ETF dans les pays partenaires; un document d'information a été rédigé sur le cadre national de qualifications en s'inspirant du processus de développement stratégique en Europe du Sud-Est. Une étude conjointe a été réalisée sur la contribution de l'enseignement professionnel dans l'économie de la connaissance.</p> <p>4.2. Les membres du personnel de l'ETF ont été invités à participer, en tant que membres de groupes de travail spécialisés de l'UE, au processus Éducation et formation 2010 – groupe de travail spécialisé sur le cadre européen de qualifications, groupe de travail spécialisé sur la validation de l'apprentissage informel et non formel, et groupe de travail spécialisé sur l'orientation de carrière; l'ETF a été invitée à participer, en tant que membre, au groupe de travail de l'UNESCO sur la validation de l'acquis; l'ETF a été invitée à intégrer le groupe directeur de l'OCDE sur le transfert de crédits</p> <p>4.3. Réalisation de l'annuaire 2005 sur le rôle des enseignants grâce aux contributions du personnel de l'ETF</p> <p>4.4. Début de la préparation de l'annuaire 2006 sur le thème des compétences pour la réduction de la pauvreté</p>

### 1.3.6 Résultats concernant l'assistance technique Tempus

Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation	Ressources
				Total RH (EPT)
Assistance à la mise en œuvre du programme Tempus assurée, en conformité totale avec les priorités et normes de la CCE, et au sein du cadre réglementaire	1. Projets Tempus sélectionnés pour financement dans le contexte d'un nombre croissant de candidatures	1.1. Totalemment réalisés 1.2. Totalemment réalisés 1.3. Totalemment réalisés 1.4. Totalemment réalisés	1.1. Lignes directrices pour l'évaluation élaborées et approuvées 1.2. Appels de candidatures pour différents types de projets organisés aux dates limites convenues <sup>3</sup> 1.3. Toutes les candidatures reçues, traitées et évaluées <sup>4</sup> 1.4. Données statistiques sur les résultats de l'évaluation mises à disposition dans le format demandé	6,5
	2. Projets évalués et performance des projets contrôlée	2.1. Totalemment réalisés 2.2. Totalemment réalisés 2.3. Totalemment réalisés 2.4. Totalemment réalisés 2.5. Totalemment réalisés	2.1. Lignes directrices pour l'évaluation élaborées et approuvées 2.2. Rapports d'avancement enregistrés et évalués <sup>5</sup> . 2.3. Campagnes d'audit lancées et suivies 2.4. Conseil et orientations régulièrement fournis sur le suivi des contrats pour les projets en cours <sup>6</sup> . 2.5. Campagne de contrôle sur le terrain approuvée et mise en œuvre	9
	3. Visibilité du programme Tempus améliorée	3.1. Totalemment réalisés 3.2. Totalemment réalisés 3.3. Production reportée 3.4. Totalemment réalisés	3.1. Informations générales sur le programme Tempus fournies 3.2. Publications élaborées et diffusées aux publics cibles. Cela comprenait le lancement d'une étude sur la coopération entre universités et entreprises dans les pays partenaires 3.3. Supports promotionnels produits et diffusés 3.4. Informations générales et orientations sur les questions générales relatives à Tempus fournies	1,5
	4. Gestion des projets Tempus améliorée grâce aux outils TI et aux workflows dans le contexte d'un nombre croissant de candidatures	4.1. Totalemment réalisés 4.2. Totalemment réalisés 4.3. Totalemment réalisés 4.4. Site web Tempus transféré à la DG EAC 4.5. Totalemment réalisés	4.1. Outils TI développés: formulaires de candidature et de rapport en ligne pour les PEC 4.2. Poursuite de la mise en œuvre et amélioration des outils existants: formulaires de rapport en ligne pour les IMG, pour les mesures structurelles et complémentaires, etc. 4.3. Fonctionnalité améliorée de la base de données Tempus 4.4. Valorisation technique et poursuite du développement du site web Tempus 4.5. Augmentation du nombre d'utilisateurs en ligne	2

<sup>3</sup> PEC: 15 décembre 2005; SCM: 15 février 2005 et 15 octobre 2005; IMG: 15 février 2005, 15 juin 2005 et 15 octobre 2005

<sup>4</sup> Estimations: PEC: +/- 900 candidatures; SCM: +/- 520 candidatures; IMG: +/- 2 600 candidatures

<sup>5</sup> Estimations: PEC: +/- 333 rapports; SCM: +/- 220 rapports; IMG: +/- 1 250 rapports

<sup>6</sup> Projets en cours en 2005 (estimations): PEC: +/- 410 projets; SCM: +/- 220 projets; IMG: +/- 1 580 projets

Objectif spécifique	Résultats escomptés	Résultats effectivement obtenus et/ou motifs du changement	Indicateurs de réalisation	Ressources
				Total RH (EPT)
	5. Développement général des programmes et soutien administratif général assurés	5.1. Totalemment réalisés	5.1. Assistance à la CCE fournie de façon opportune, professionnelle et efficace	2
	6. Fonds de projet (pour les projets en cours avant 2003) et fonds opérationnels Tempus gérés	6.1. Totalemment réalisés 6.2. Totalemment réalisés	6.1. Versements effectués aux bénéficiaires de subventions dans les délais convenus et dans le respect des lignes directrices financières et légales 6.2. Gestion saine et efficace des fonds opérationnels Tempus dans le respect du nouveau règlement financier	1

## **PARTIE II SYSTEME DE GESTION ET DE CONTROLE INTERNE**

### **2.1 Évaluation des risques de l'environnement de l'ETF**

En 2005, l'ETF a renforcé sa capacité de gestion des risques en concertation avec le service d'audit interne (SAI) et d'autres agences plus expérimentées dans ce domaine. Des principes de base ont été adoptés en matière de gestion des risques et plusieurs activités préparatoires ont été réalisées, ce qui devrait se traduire par la formulation d'une politique formelle de gestion des risques en 2006.

Selon l'évaluation de l'ETF, les principaux risques existant dans son environnement étaient les suivants:

- 2.1.1 **L'environnement opérationnel complexe.** Ce point comprend la situation politique internationale instable, en particulier dans la région méditerranéenne, en Asie centrale et en Europe orientale, ce qui entrave non seulement la réalisation des objectifs du programme de travail mais aussi souvent les missions dans les pays concernés. En 2005, l'instabilité au Moyen-Orient, en Turquie, au Kirghizstan et en Ukraine a ralenti les activités, ce qui a eu des incidences sur au moins dix domaines de résultats spécifiques. Deuxièmement, le contexte économique fragile des pays partenaires limite souvent le marché en ce qui concerne les activités d'acquisition, ce qui a parfois rendu nécessaire le recours à des procédures négociées. En outre, la contribution spécifique de l'ETF aux processus de réforme dans les pays partenaires est difficile à évaluer en raison du lien entre l'environnement et le domaine d'action limité de l'ETF. L'ETF fait face à cette question en concertation avec d'autres acteurs du développement qui rencontrent le même problème en matière d'évaluation rentable de l'impact. L'ETF a lancé des activités spécifiques dans les régions méditerranéenne et d'Europe orientale, de même que dans les régions d'Asie centrale, afin de développer des méthodes d'évaluation de l'impact. Elle a en outre doublé son investissement à cet égard entre 2005 et 2006.
- 2.1.2 **L'environnement de gestion financière complexe de l'ETF** dans lequel l'ETF gère non seulement des recettes issues d'une série de sources faisant l'objet de règles financières différentes, mais cherche également à aligner ses pratiques comptables sur les réglementations communautaires, notamment par l'introduction de la comptabilité d'exercice. L'ETF a différents niveaux de responsabilité et doit appliquer des approches spécifiques pour la gestion de sa principale subvention en provenance de la Commission, la convention d'assistance technique Tempus et la convention du projet ETE de MEDA. En outre, l'ETF gère également des fonds pour le compte d'États membres. La diversité de ces sources de financement, qui possèdent chacune leur propre titre budgétaire, renforce la complexité des pratiques comptables et budgétaires de l'ETF et augmente, dès lors, le risque pour la gestion financière de l'ETF.
- 2.1.3 Les changements dans l'**environnement de gouvernance** de l'ETF découlant du nouveau règlement financier ont conféré au conseil de direction de nouvelles responsabilités de taille en matière de contrôle. Par ailleurs, la contribution du collège consultatif au programme de travail est reconnue comme étant un point faible. En 2005, le conseil de direction a adopté de nouvelles règles de procédure afin d'améliorer l'efficacité du conseil de direction et du collège consultatif. La question de la gouvernance de l'ETF est également soulevée dans l'évaluation externe de l'ETF de 2005, ce qui pourrait à terme entraîner des modifications plus importantes de la gouvernance de l'ETF dans le règlement du Conseil.

## 2.2 Systèmes de gestion et de contrôle interne

L'ETF a poursuivi ses efforts afin de se conformer à son cadre réglementaire (en phase de développement), en général, et aux normes de contrôle internes adoptées par le conseil de direction le 29 juin 2004, en particulier. Tandis que le cadre réglementaire et les normes de contrôle internes sont des moyens efficaces de réduire les risques, les coûts entraînés par la conformité peuvent s'avérer élevés pour une agence relativement petite. Cela vaut en particulier en ce qui concerne les premiers coûts d'investissement pour les nouvelles mesures de contrôle. En 2005, l'agence a travaillé à la mise au point d'une approche rentable, dans laquelle les coûts du contrôle sont proportionnels à l'ampleur et aux risques particuliers de l'agence.

En outre, plusieurs améliorations spécifiques ont été mises en œuvre à la suite des réserves épinglées dans le rapport annuel en 2004 (*réserve concernant la gestion des contrats du personnel et réserve concernant la robustesse de la gestion financière de certaines activités opérationnelles*).

En avril 2005, l'ETF a fait l'objet d'un premier audit par le service d'audit interne (SAI). Celui-ci portait sur ses systèmes de gestion et de contrôle interne. Il examinait la pertinence, l'efficacité et l'efficience de la gestion et des contrôles internes de l'ETF pendant la première année d'application des normes, soit jusqu'à la fin 2004.

Dans le rapport d'audit final publié en décembre 2005, le SAI estime que le système de contrôle interne en place apporte une assurance raisonnable au niveau de la réalisation des objectifs de l'ETF. Cependant, 19 observations ont été formulées. Celles-ci s'accompagnaient de recommandations en vue d'améliorations dans les domaines de la compétence et du recrutement du personnel, des fonctions sensibles, de l'analyse des risques, de la documentation des procédures, de la continuité des opérations et de la supervision nécessaire, et de la capacité d'audit interne. En réaction au rapport du SAI, l'ETF a identifié 56 actions préliminaires afin de renforcer son système de gestion et de contrôle. Environ 30 % de ces actions ont été mises en œuvre en 2005, notamment le recrutement d'un auditeur interne afin d'augmenter le niveau de vigilance en matière de gestion et de contrôle et d'améliorer la pertinence et l'efficacité du système de gestion et de contrôle. Ces conclusions ont été généralement confirmées par l'autoévaluation de l'ETF en novembre 2005. Début 2006, l'ETF a finalisé son plan d'action visant à améliorer l'efficacité et l'efficience du système de gestion et de contrôle. En février 2006, ce plan d'action était communiqué aux institutions communautaires concernées et au conseil de direction, comme prévu dans le cadre réglementaire de l'ETF.

### 2.2.1 Améliorer l'environnement de contrôle interne de l'ETF, la gestion du rendement et l'établissement des rapports.

L'ETF a mené les actions suivantes afin d'améliorer son environnement de contrôle interne:

- Conformément au système de contrôle interne, une série de valeurs institutionnelles de base ont été adoptées par la directrice en janvier 2005
- L'ETF a instauré un système de gestion des ressources humaines basé sur les compétences en tant que pilier de sa politique de gestion du personnel et en tant qu'élément clé dans le développement du rendement global de l'organisation. À la fin de l'année, les compétences de la moitié du personnel, notamment du personnel opérationnel, ont été analysées. Les compétences du reste du personnel seront analysées début 2006. Il s'agira d'un élément fondamental dans l'amélioration des politiques et des processus de gestion du personnel (et en particulier des descriptions de fonctions, de l'évaluation du rendement et du développement) au cours des 18 à 24 prochains mois.
- En 2005, l'ETF a développé un concept et évalué des outils afin d'instaurer un système de gestion du temps. Le pilote a été étendu à l'ensemble du personnel opérationnel début 2006 et devrait concerner l'ensemble du personnel de l'ETF d'ici la fin de l'année.

- Dans le cadre de son effort pour prouver son potentiel en tant que centre d'expertise conforme et axé sur le service, l'ETF a également expérimenté une première série d'indicateurs globaux au cours du second semestre 2005.
- Enfin, l'ETF a recruté un auditeur interne afin de renforcer sa capacité dans ce domaine. Ce poste est pourvu depuis janvier 2006.

### 2.2.2 Renforcer la robustesse des procédures financières et juridiques de l'ETF

Dans son rapport annuel 2004, l'ETF émettait une réserve concernant la robustesse de ses procédures financières eu égard aux services d'assistance technique acquis auprès de contractants-cadres, notamment les observatoires nationaux des pays partenaires. L'ETF a pris des mesures immédiates afin d'améliorer la qualité de l'acquisition de services d'assistance technique autrefois fournis par le biais de la structure des observatoires nationaux en Europe orientale et en Asie centrale, de même qu'en Europe du Sud-Est. Tous les contrats relatifs à ce type de service ont été interrompus et 20 appels d'offres ont été lancés afin de sélectionner de nouveaux prestataires de services conformément aux règles établies en matière de passation de marchés. Seize de ces offres ont trouvé de nouveaux fournisseurs, tandis que quatre ont dû faire l'objet d'un nouvel appel.

Dans le cadre de l'initiative de gestion des risques et conformément aux normes de contrôle internes, l'ETF a également organisé une initiative visant à identifier l'ensemble des processus internes et des actes et procédures clés qui n'étaient pas suffisamment documentés. Un élément complémentaire essentiel dans ce cadre consistait à mettre en évidence et à enregistrer l'ensemble des décisions importantes du conseil de direction et de gestion interne prises depuis le début au sein de l'ETF. Étant donné que l'enregistrement officiel des décisions de gestion interne n'a été instauré qu'en 2003, cette initiative ne pourra pas être mise en œuvre de manière exhaustive, ce qui expose l'institution à un certain risque résiduel.

L'ETF s'est appuyé sur les résultats de ses campagnes d'audit ex post 2004-2005 afin d'identifier et d'aborder les questions liées à sa gestion des contrats-cadres. Cette initiative comprenait les tâches de vérification suivantes:

- Examen des procédures de gestion et administratives en ce qui concerne la répartition des fonds et la prestation de services aux observatoires nationaux. Cette mesure a débouché sur des recommandations utiles concernant le contrat-cadre standard signé avec les observatoires nationaux, que l'ETF a pu utiliser dans les nouvelles procédures d'appel d'offres lancées en 2005. Parallèlement à cela, l'audit a permis d'évaluer de manière exhaustive la mesure dans laquelle l'ETF a géré les observatoires nationaux de façon efficace, efficiente et transparente, en donnant à ces contractants externes des recommandations et des procédures claires afin de s'acquitter de leur fonction de façon efficace et appropriée tout en permettant une vérification type de la légalité et de la régularité des transactions. Un plan d'action a été adopté par l'ETF suite aux recommandations du rapport d'audit.
- Un audit des contrats-cadres de l'ETF pour la fourniture d'experts. Cette initiative a fourni à l'ETF des recommandations utiles sur les améliorations en matière de gestion des contractants et de rendement des contrats-cadres, de gestion par l'ETF des contrats-cadres et de conception, de même que d'usage par l'ETF des dispositions de l'instrument que représente le contrat-cadre. Un plan d'action sera préparé début 2006 par l'ETF afin de faire suite au rapport d'audit.

En 2005, l'ETF a pris des mesures pour réduire le nombre d'ordonnateurs délégués et a clairement défini les responsabilités de la délégation. Ce processus s'est achevé début 2006 et a débouché sur une réduction de leur nombre total à six ordonnateurs au sein de l'organisation.

En 2005, l'ETF était la première agence à expérimenter un registre des exceptions afin de faire apparaître les informations sur les cas où les procédures établies ont été bafouées dans des circonstances exceptionnelles. Le registre documente, justifie et garantit une



approbation au niveau approprié avant qu'une transaction ne soit confirmée. Dans le cadre de l'expérimentation de cette procédure prévue dans les normes de contrôle internes, l'ETF a adopté une vaste définition de la notion d'«exception» de sorte à faire apparaître tous les écarts par rapport aux procédures établies afin de maximiser le potentiel d'apprentissage du nouvel outil. Le pilote exigeait dès lors la saisie des exceptions, même mineures, dont la portée était manifestement non significative ainsi que des écarts par rapport aux différentes procédures qui étaient néanmoins totalement justifiés en vertu du système financier et d'acquisition de l'ETF. Le registre a ainsi enregistré quelque 72 exceptions en 2005, pour un montant total de 713 000 euros. Même si ce montant représente moins de 0,5 % des transactions financières et juridiques de l'ETF, les implications financières apparentes sont importantes en raison, notamment, de deux exceptions spécifiques suscitées par les risques propres à l'environnement de l'ETF. Quelque 62 exceptions concernaient des transactions de moins de 10 000 euros, et 39 concernaient des transactions inférieures à 1 000 euros. En ce qui concerne le type de transaction, quelque 48 exceptions (valeur moyenne: 1 180 euros) concernaient des situations où le paiement réel variait légèrement par rapport aux engagements formels en raison de changements mineurs dans la mise en œuvre du projet ou dans l'organisation des manifestations. L'expérimentation de ce registre des exceptions a permis d'identifier les écarts et l'ETF a aujourd'hui lancé une initiative visant à définir la notion d'exception de façon plus précise, à analyser les cas dans le détail et à lancer des mesures afin d'aligner ses procédures de travail sur les contraintes opérationnelles tout en restant conforme au règlement financier. L'initiative pilote de l'ETF a cependant été particulièrement utile puisqu'elle a permis d'attirer l'attention sur deux exceptions spécifiques relatives à la gestion des fonds Tempus et aux accords directs, que l'ETF considère comme étant significatives. Ces exceptions sont fortement influencées par le contexte de risque dans lequel l'ETF opère et sont examinées plus en détail dans la partie consacrée aux réserves. Un extrait du registre, qui contient les exceptions que l'ETF considère comme significatives, figure en annexe.

### 2.2.3. Intégration des résultats des activités d'évaluation externe de l'ETF

En 2004 et 2005, l'ETF a commandé deux évaluations externes par année. Le budget 2006 permettra un plus grand nombre d'évaluations.

Les évaluations de 2004 (activités de l'ETF en Bulgarie et «*Entrepreneurship in Education and Training*» [Entrepreneuriat dans le domaine de l'enseignement et de la formation], une évaluation de projet de l'ETF en Russie et en Ukraine) se sont achevées dans le courant du premier semestre 2005. Même si leur résultat global était positif, les évaluateurs externes ont formulé certaines recommandations importantes concernant la gestion des documents par l'ETF au niveau opérationnel et les rapports d'avancement sur les activités, ainsi que la planification d'objectifs réalistes et réalisables. Les conclusions et recommandations ont été communiquées aux gestionnaires de projets et nationaux de l'ETF et intégrées dans le processus décisionnel relatif à la programmation opérationnelle. Elles ont également été présentées lors de la réunion du conseil de direction en juin 2005.

Conformément au plan d'évaluation annuelle, deux évaluations ont été initiées en 2005: activités de l'ETF en Syrie en 2000-2004 et *Training for Enterprise Development* [Formation en faveur du développement des entreprises] en Asie centrale, une évaluation de projet ETF. Les deux évaluations s'achèveront au cours du premier semestre 2006. L'investissement de l'ETF dans l'évaluation externe devrait passer de 120 000 euros en 2005 à 250 000 euros dans son budget 2006.

En 2005, l'ETF a finalisé le plan d'action adopté à la suite de l'évaluation externe complète de l'agence en 2002. Des rapports d'avancement réguliers ont été transmis au conseil de direction, débouchant sur un rapport final présenté au conseil en juin 2005. Ce rapport final indiquait que l'ETF a réalisé des progrès dans les domaines suivants:

- plus grande conformité avec les politiques et priorités de l'UE;
- communication efficace et transparence;
- intégration des conséquences de l'élargissement dans ses travaux;
- amélioration de l'efficacité et de la communication internes;
- amélioration de l'efficacité de ses organes statutaires;
- assistance technique de qualité pour Tempus.

Ce rapport final a été intégré dans l'évaluation externe suivante lancée par la Commission en 2005 et devant s'achever au printemps 2006.

### 2.2.4 Suivi des autres plans d'action pertinents.

En 2005, l'ETF a également pris note des recommandations de la Cour des comptes européenne et du Parlement européen concernant la gestion financière de son budget, et notamment:

- L'inclusion des fonds Tempus dans le budget de l'ETF. La recommandation a été formulée dans le cadre de l'ancien système comptable communautaire et la question a été résolue pour le budget 2005, établi dans le cadre du système de comptabilité d'exercice.
- La nécessité d'intégrer le solde de l'exercice précédent dans le budget. Cette question a été résolue au moyen d'un budget rectificatif pour 2005.
- L'obligation de publier le budget complet au journal officiel. Cette question a également été résolue pour le budget 2006.

## 2.3 Conclusion et risques résiduels

D'une manière générale, le système de contrôle interne en place donne une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs opérationnels définis pour l'ETF. Cependant, étant donné les difficultés rencontrées par l'ETF dans son environnement et les recommandations formulées par le service d'audit interne concernant l'amélioration des contrôles internes de l'ETF, on peut épingler un certain nombre de risques résiduels critiques. Ceux-ci font dès lors l'objet de réserves dans la partie suivante.

- Les risques propres à l'environnement opérationnel de l'ETF qui ont une incidence sur la réalisation du programme de travail de l'ETF et constituent une menace pour la conformité avec le règlement financier;
- Les risques découlant de la gestion par l'ETF de différentes ressources émanant de la Commission et des États membres
- Les risques découlant des changements structurels prévus pour l'ETF dans le cadre des nouveaux instruments financiers.

Il existe par ailleurs plusieurs autres risques résiduels. Bien que ces risques soient importants, ils ne sont pas considérés comme significatifs, soit parce que l'ETF a déjà lancé des mesures d'amélioration appropriées afin de les réduire, soit parce que les risques concernent le développement stratégique futur de l'ETF et ont dès lors des implications pour les programmes de travail 2006 et 2007 et non pour le rapport annuel actuel.

- Le risque de redondance et/ou de lacunes dans les contrôles, qui découle du fait que l'ETF se situe encore à un stade très précoce dans la mise en œuvre des normes de contrôle internes, instaurées en 2004. Le premier rapport du service d'audit interne concluait, en dépit de 19 observations, que le système de gestion de l'ETF donnait toujours une assurance raisonnable concernant la réalisation de ses objectifs. Sur la base du rapport, l'ETF a défini une série de mesures d'amélioration ciblées afin de mettre en place un système de contrôle proportionnel qui permet de respecter le domaine d'activité et l'ampleur de l'institution. L'ETF avait déjà pris plusieurs mesures en 2005 afin d'améliorer son évaluation des risques et son contrôle au moyen de procédures d'enregistrement, de l'instauration du registre des exceptions et de son programme d'audit ex-post ainsi que de la nomination d'une capacité d'audit interne. Les améliorations se poursuivront en 2006 quand l'ETF mettra en œuvre son plan d'action, en accordant une attention particulière à la formation du personnel dans l'esprit et selon les règles du règlement financier de l'ETF.
- Les pratiques de gestion des documents pendant les premières années faisant suite à l'établissement de l'ETF. Plus particulièrement, les décisions internes pendant la période allant de 1994 à 2003 prennent souvent une forme dépourvue du caractère formel nécessaire et ne sont pas enregistrées de façon exhaustive. L'ETF a néanmoins lancé une activité visant à reconstituer les décisions internes et une politique pour limiter leur impact sur les décisions et les initiatives actuelles et futures.
- Pendant la période 2006-2007, l'ETF espère que la Commission rapatriera l'assistance technique Tempus à l'agence exécutive à Bruxelles et reverra le mandat de l'agence. Ces vastes changements devraient être proclamés relativement vite pour que l'ETF puisse répondre à son nouveau mandat dans le cadre des nouveaux instruments en matière de relations extérieures à partir de 2007. Le rapatriement de l'assistance technique Tempus aura une incidence sur 23 postes au sein de l'ETF dans le cadre du plan d'établissement 2005. Les implications découlant du mandat révisé pour le personnel sont plus difficiles à évaluer à ce stade, mais elles obligeront l'ETF à renforcer son investissement dans le développement du personnel et/ou à acquérir de nouvelles compétences dans son département consacré aux opérations d'enseignement et de formation professionnels. Ces changements auront peut-être des conséquences pour le personnel de l'ETF et pour son budget en matière de personnel pour 2006 et 2007. Afin de réduire les risques, l'ETF a déjà

commencé à travailler en étroite collaboration avec les services de la Commission, la nouvelle agence exécutive et le personnel de l'ETF afin de préparer ces changements.

- En 2005, l'ETF a instauré la norme communautaire relative à la comptabilité d'exercice ainsi que l'obligation d'inclure les recettes complémentaires émanant de la Commission et des États membres dans son budget. Cette mesure comprenait la définition de titres budgétaires pour la convention «Éducation et formation pour l'emploi» du programme Meda, la convention Tempus et les recettes provenant des États membres. L'ETF a expérimenté l'instauration du nouveau système conformément aux recommandations formulées par la Cour des comptes européenne (voir 2.2.4 plus haut), notamment l'élaboration de la nouvelle structure budgétaire dans un budget rectificatif adopté par le conseil de direction en octobre 2005. Ces changements se sont accompagnés de modifications dans les procédures internes, qui devront encore être précisées lorsque l'ETF aura acquis de l'expérience et aura reçu l'avis de la Cour des comptes concernant cette première année pilote.

Des mesures supplémentaires sont nécessaires afin de réduire les risques actuels. En 2006, l'ETF continuera à développer la mise en œuvre de la gestion des risques instaurée fin 2005, afin de pouvoir progressivement accorder moins d'importance au respect des normes de contrôle internes et se concentrer davantage sur l'efficacité de son système de contrôle interne, en améliorant les méthodes de travail existantes plutôt qu'en créant des tâches supplémentaires.

## PARTIE III RESERVES

### 3.1 Critères concernant le caractère significatif

En préparant la partie III du rapport, l'ETF a tenu compte de l'analyse présentée dans la partie II en fonction des critères suivants:

- Écarts significatifs ou répétés par rapport aux procédures établies. Bien qu'il n'en soit qu'à son année pilote, le registre des exceptions a permis de fournir des éléments de preuve pour ce critère.
- Faiblesses significatives dans le système de contrôle interne de l'ETF. Le rapport du service d'audit interne et l'autoévaluation interne de l'ETF sont des sources clés pour ce critère.
- Risque significatif pour la réputation. Le suivi effectué par l'ETF de la mise en œuvre de son programme de travail et son initiative d'évaluation des risques, en phase de développement, sont les principales sources d'information à cet égard.
- Importance financière. Conformément aux lignes directrices générales du secrétariat (sec. 1533 du 15 novembre 2005), l'ETF propose un seuil d'importance estimé à 2 % du budget par activité EBA (Établissement du budget par activité). L'ETF a appliqué cette recommandation à l'échelle de l'agence. En 2005, l'ETF a géré un budget de 23 millions d'euros réparti en huit activités. L'ETF a dès lors adopté le montant de 50 000 euros comme seuil d'importance pour l'inclusion des réserves dans le rapport annuel.

### 3.2 Réserves

L'ETF formule, par la présente, les réserves suivantes concernant son rapport annuel relatif à ses activités en 2005:

#### 3.2.1 Réserves liées à l'environnement opérationnel de l'ETF

- **Réserve 1. Impact de l'environnement politique dans les pays partenaires de l'ETF sur le programme de travail.** La mise en œuvre des réalisations escomptées prévues dans le programme de travail 2005 de l'ETF a été influencée par l'instabilité politique dans les régions partenaires de l'ETF, et en particulier au Moyen-Orient, en Ukraine, au Belarus et au Kirghizstan. Cela a engendré des retards dans la réalisation de huit des cinquante résultats escomptés définis dans le programme de travail. Les huit résultats retardés seront reportés et pleinement réalisés en 2006. Afin de réduire ce risque, l'ETF a renforcé son étroite collaboration avec les services de la Commission à Bruxelles et avec les délégations CE dans ce domaine afin de s'assurer que la mise en œuvre de ses initiatives soit conforme aux priorités plus larges contenues dans les processus de Barcelone et de voisinage. L'impact financier global des retards sur le plan de la valeur des activités opérationnelles reportées de 2005 à 2006 est estimé à moins de 200 000 euros.
- **Réserve 2. Accord négocié avec l'agence nationale turque pour l'emploi ISKUR.** Comme indiqué au point 2.1, l'environnement opérationnel complexe dans lequel l'ETF opère et, en particulier, le contexte économique fragile des pays partenaires, limitent souvent le marché pour les activités d'acquisition de l'ETF. Dans le cadre du projet contenu dans le programme de travail de l'ETF et intitulé «Soutien au renforcement des institutions dans le domaine du développement des ressources humaines» (PT 05-11-03), l'ETF a défini un accord direct avec l'ISKUR (l'agence nationale turque pour l'emploi, qui abrite l'observatoire national) afin de financer des activités préparatoires pour le fonds social européen. L'un des facteurs de réussite clés du projet était le dialogue étroit entre les autorités turques, et en particulier entre

le cabinet du Premier ministre, les ministères de l'éducation et du travail et l'agence pour l'emploi responsable des activités préparatoires du fonds social européen. Il a été décidé, en concertation avec les autorités turques, que l'ISKUR était le seul organisme responsable remplissant ces conditions et un accord direct a été conclu. Afin de réduire les risques, l'ETF a négocié directement avec l'ISKUR pour s'assurer que la formation serait assurée à un prix nettement inférieur aux prix du marché et a suivi de près le projet, qui a été mis en œuvre avec succès et de façon efficace. La valeur de la transaction s'élevait à 89 000 euros.

### 3.2.2 Réserve liée à la gestion par l'ETF de différentes ressources.

- **Réserve 3. Convention Tempus.** Comme indiqué au point 2.1, l'ETF perçoit des capitaux de la Commission européenne pour financer son assistance technique au programme Tempus. La Commission, qui définit les activités à réaliser, a demandé à l'ETF de publier un appel à manifestations d'intérêt pour sélectionner les experts académiques devant contribuer à la sélection des projets Tempus. La Commission a demandé à l'ETF d'utiliser l'outil de passation de marchés approuvé par son service juridique et conforme à la pratique normale de la Commission pour ce type d'activité. L'ETF s'est néanmoins inquiétée du fait que l'outil de passation de marchés était formellement en contradiction avec les règles de passation de marchés définies dans son règlement financier. Après s'être concertée avec la Commission, l'ETF s'est conformée à cette demande mais a enregistré la transaction dans son registre des exceptions et l'a incluse parmi les réserves étant donné que l'ampleur de l'activité (d'une valeur globale de 360 000 euros) était supérieure à son seuil d'importance. Étant donné l'assurance écrite donnée par la Commission concernant la conformité de la transaction avec ses procédures, et le rapatriement imminent de l'assistance technique Tempus, l'ETF estime avoir pris les mesures de précaution adéquates sous l'autorité de la Commission et considère que les capitaux sont utilisés de façon rentable pour les objectifs stipulés.

### 3.3 Conclusions générales concernant l'impact combiné des réserves sur la déclaration dans son ensemble

Les informations et l'analyse présentées dans le rapport annuel indiquent que l'ETF répond à ses objectifs stratégiques à mi-parcours pour 2004-2006 et a en grande partie réalisé les objectifs opérationnels définis dans son programme de travail annuel. En outre, le service d'audit interne estime que la gestion et le système de contrôle interne de l'ETF donnent une assurance raisonnable concernant la réalisation des objectifs opérationnels définis pour l'ETF.

Les différentes réserves formulées par l'ETF sont fortement influencées par l'environnement de l'agence et par sa volonté de se conformer à son cadre réglementaire. L'impact combiné des réserves s'élève à 612 183 euros, ce qui représente moins de 3 % du budget 2005 de l'ETF, qui est de 23 millions d'euros.

## PARTIE IV DECLARATION DU DIRECTEUR

Je soussignée, **Muriel DUNBAR**, directrice de la Fondation européenne pour la formation,

En ma capacité d'ordonnatrice,

Déclare que les informations contenues dans le présent rapport d'activité annuel 2005 sont fidèles et sincères <sup>7</sup>.

Affirme avoir l'assurance raisonnable que les ressources allouées aux activités décrites dans ce rapport ont été utilisées aux fins prévues et conformément aux principes de bonne gestion financière, et que les procédures de contrôle mises en place apportent les garanties nécessaires quant à la légalité et la régularité des transactions sous-jacentes.

Demande que les réserves suivantes, soulevées dans la partie III, soient prises en considération lors de l'examen du rapport:

- impact des développements politiques dans les pays partenaires de l'ETF sur le programme de travail;
- accord négocié avec l'ISKUR;
- Convention Tempus.

Cette assurance raisonnable est basée sur mon propre jugement et sur les informations en ma possession, tel que les résultats de l'autoévaluation, des contrôles ex-post, ainsi que les enseignements tirés des rapports de la Cour des comptes pour les années précédant l'année de la présente déclaration.

Confirme n'avoir eu connaissance d'aucun fait non signalé qui pourrait nuire aux intérêts de l'institution.

Lieu....., date.....

.....(signature)

---

<sup>7</sup> Dans ce contexte, «fidèles et sincères» signifie que les informations présentées fournissent un aperçu fiable, complet et exact de la situation de l'institution.

## PARTIE V ANNEXES

### 5.1 Comptes et autres rapports financiers annuels provisoires

#### Comptes annuels

<b>a. Résultat</b>	<b>31.12.2005</b>	<b>1.1.2005</b>	<b>31.12.2004</b>
<i>Recettes</i>	18 962 777,49	18 479 824,88	18 479 824,88
<i>Dépenses</i>	-18 749 972,54	-18 121 616,91	-18 121 616,91
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>212 804,95</b>	<b>358 207,97</b>	<b>358 207,97</b>
<i>Report de l'exercice précédent</i>	3 457 690,37	-1 317 732,02	-1 317 732,02
<i>Crédits reportés de l'exercice précédent et annulés</i>		204 409,92	204 409,92
<i>Remboursements à la Commission</i>			
<i>Variations des capitaux propres</i>		4 216 613,05	
<i>Gains/pertes de change</i>		-3 808,55	-3 808,55
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>3 670 495,32</b>	<b>3 457 690,37</b>	<b>-758 922,68</b>
<b>b. Bilan</b>	<b>31.12.2005</b>	<b>1.1.2005</b>	<b>31.12.2004</b>
<i>Immobilisations incorporelles</i>	3 213 993,87	<b>3 380 177,42</b>	3 364 664,37
<i>Immobilisations corporelles</i>	212 532,36	<b>250 074,83</b>	151 633,35
<i>Stocks</i>	36 501,11	<b>75 837,49</b>	
<i>Actif circulant – Préfinancement à court terme</i>	1 266 274,16	<b>1 631 710,02</b>	
<i>Actif circulant – Créances à court terme</i>	174 205,08	<b>65 401,24</b>	25 664,22
<i>Compte de trésorerie</i>	23 664 596,55	<b>23 169 979,81</b>	1 582 651,56
	<b>28 568 103,13</b>	<b>28 573 180,81</b>	<b>5 124 613,50</b>
<i>Actif immobilisé</i>	3 670 495,32	<b>3 457 690,37</b>	2 757 375,04
<i>Provision pour risques et dettes</i>	205 000,00	<b>205 000,00</b>	
<i>Dettes à court terme</i>	24 692 607,81	<b>24 910 490,44</b>	2 367 238,46
	<b>28 568 103,13</b>	<b>28 573 180,81</b>	<b>5 124 613,50</b>
<b>c. État de la trésorerie</b>	<b>31.12.2005</b>	<b>1.1.2005</b>	<b>31.12.2004</b>
<i>Trésorerie en début d'année</i>	23 167 361,11		24 956 146,34
<i>Augmentation (diminution 2004) de trésorerie</i>	497 235,44		-1 786 166,53
<i>Trésorerie en fin d'année</i>	23 664 596,55		23 167 979,81
<b>d. Résultat</b>	<b>31.12.2005</b>	<b>1.1.2005</b>	<b>31.12.2004</b>
<i>Recettes</i>	23 251 879,84	18 479 824,88	18 479 824,88
<i>Dépenses</i>	-22 807 895,32	-18 121 616,91	-18 121 616,91
<i>Report de l'exercice précédent</i>	3 457 690,37	-1 317 732,02	-1 317 732,02
<i>Crédits reportés de l'exercice précédent</i>	387 801,79	204 409,92	204 409,92
<i>Remboursements à la Commission</i>			
<i>Variations des capitaux propres</i>		4 216 613,05	
<i>Gains/pertes de change</i>	1 452,30	-3 808,55	-3 808,55
<b>Résultat de l'année</b>	<b>4 290 928,98</b>	<b>3 457 690,37</b>	<b>-758 922,68</b>



## Exécution du budget

<b>2005</b>						
	<b>Budget autorisé 2005</b>	<b>Engagé</b>	<b>Payé</b>	<b>Report automatique</b>	<b>Total des dépenses</b>	<b>Engagé sur le budget</b>
<b>Titre 1</b>	11 942 000,00	11 787 354,87	11 309 760,87	477 594,00	11 787 354,87	98,71 %
<b>Titre 2</b>	1 568 027,56	1 558 529,75	1 232 309,16	326 220,59	1 558 529,75	99,39 %
<b>Titre 3</b>	4 989 972,44	4 743 675,11	2 818 340,84	1 925 334,27	4 743 675,11	95,06 %
<b>Subvention annuelle totale</b>	18 500 000,00	18 089 559,73	15 360 410,87	2 729 148,86	18 089 559,73	97,78 %
<b>Titre 4</b>	479 231,55	479 231,55	123 005,87	356 225,68	479 231,55	100,00 %
<b>Total autres donateurs</b>	479 231,55	479 231,55	123 005,87	356 225,68	479 231,55	100,00 %
<b>Titre 5</b>	5 000 000,00	5 000 000,00	135 432,60	4 864 567,40	5 000 000,00	100,00 %
<b>Total ETE MED</b>	5 000 000,00	5 000 000,00	135 432,60	4 864 567,40	5 000 000,00	100,00 %
<b>Titre 6</b>	2 363 260,09	2 363 260,09	677 042,19	1 686 217,90	2 363 260,09	100,00 %
<b>Total Tempus TA 2004/05</b>	2 363 260,09	2 363 260,09	677 042,19	1 686 217,90	2 363 260,09	100,00 %
<b>Total</b>	<b>26 342 491,64</b>	<b>25 932 051,37</b>	<b>16 295 891,53</b>	<b>9 636 159,84</b>	<b>25 932 051,37</b>	<b>98,44 %</b>
<b>2004</b>						
	<b>Budget autorisé 2005</b>	<b>Engagé</b>	<b>Payé</b>	<b>Report automatique</b>	<b>Total des dépenses</b>	<b>Engagé sur le budget</b>
<b>Titre 1</b>	11 493 973,00	11 244 735,19	11 121 967,10	122 768,09	11 244 735,19	97,83 %
<b>Titre 2</b>	1 470 027,00	1 459 926,37	1 212 795,76	247 130,61	1 459 926,37	99,31 %
<b>Titre 3</b>	4 636 000,00	4 616 955,35	3 448 998,70	1 167 956,65	4 616 955,35	99,59 %
<b>Subvention annuelle totale</b>	17 600 000,00	17 321 616,91	15 783 761,56	1 537 855,35	17 321 616,91	98,42 %
<b>Titre 4</b>	800 000,00	800 000,00	260 126,31	539 873,69	800 000,00	100,00 %
<b>Total</b>	<b>18 400 000,00</b>	<b>18 121 616,91</b>	<b>16 043 887,87</b>	<b>2 077 729,04</b>	<b>18 121 616,91</b>	<b>98,49 %</b>

### Contrats conclus de gré à gré (procédure négociée) 2005 (TCI)

Numéro de contrat	Contractant	Pays	Montant (EUR)	Procédure	Type de contrat	Titre
CON/05/ETF/0010	Berta Laura c/o Med & Sport 2000 srl	Italie	0	Accord direct	Cadre	Medico del Lavoro per il personale della Fondazione
CON/05/ETF/0016	AGENCE TURQUE POUR L'EMPLOI - TURKIYE IS KURUMU GENEL MUDURLUGU - ISKUR	Turquie	89 000	Accord direct	Forfaitaire	Mesures pilotes actives pour l'emploi favorisant l'inclusion et la cohésion sociales et notamment axées sur les questions de genre
CON/05/ETF/0022	ANTHONY WATTS	Royaume-Uni	1 000	Accord direct	Forfaitaire	Expert sur la diffusion du rapport sur l'orientation de carrière de l'ETF -ARYM
CON/05/ETF/0023	Telecom & Capital Express	Italie	19 440	Accord direct	Forfaitaire	Acquisition d'alimentation électrique <i>Extreme</i>
CON/05/ETF/0027	Business Objects Belgium & Luxembourg	Belgique	0	Accord direct	Cadre	Maintenance des licences existantes de Business Objects
CON/05/ETF/0034	Ronald G. Sultana Ph.D.	Malte	1 000	Accord direct	Forfaitaire	Finalisation du rapport sur l'orientation de carrière BIH
CON/05/ETF/0038	YACOM BUSINESS SOLUTIONS GMBH	Allemagne	0	Accord direct	Cadre	Maintenance d'EdiStar et conseils en logiciels
CON/05/ETF/0039	ALQI MUSTAFAI	Albanie	600	Accord direct	Forfaitaire	Soutien à la conférence 2005 du réseau de formation des enseignants de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe du Sud-Est
CON/05/ETF/0040	VLADO LUBURIC	Croatie	600	Accord direct	Forfaitaire	Soutien à la conférence 2005 du réseau de formation des enseignants de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe du Sud-Est
CON/05/ETF/0041	Miomir Despotovic	Serbie-et-Monténégro	600	Accord direct	Forfaitaire	Soutien à la conférence 2005 du réseau de formation des enseignants de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe du Sud-Est
CON/05/ETF/0042	RAME LIKAJ	Kosovo	600	Accord direct	Forfaitaire	Soutien à la conférence 2005 du réseau de formation des enseignants de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe du Sud-Est
CON/05/ETF/0043	MAJA JUKIC	Croatie	600	Accord direct	Forfaitaire	Soutien à la conférence 2005 du réseau de formation des enseignants de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe du Sud-Est
CON/05/ETF/0044	MEVLIDA PEKMEZ	Bosnie-et-Herzégovine	600	Accord direct	Forfaitaire	Soutien à la conférence 2005 du réseau de formation des enseignants de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe du Sud-Est
CON/05/ETF/0045	RADOSLAV MILOSEVIC	Monténégro	600	Accord direct	Forfaitaire	Soutien à la conférence 2005 du réseau de formation des enseignants de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe du Sud-Est
CON/05/ETF/0046	NATASHA ANGELOSKA GALEVSKA	ARYM	3 100	Accord direct	Forfaitaire	Soutien à la conférence 2005 du réseau de formation des enseignants de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe du Sud-Est
CON/05/ETF/0061	DEVELOPMENT STRATEGIES SRL	Italie	3 200	Accord direct	Forfaitaire	Soutien du rapporteur pour le séminaire d'aide à la coopération de l'ETF
CON/05/ETF/0062	SEMENTSOV SERGEY PAVLOVICH	Fédération de Russie	1 100	Accord direct	Forfaitaire	Évaluation de l'impact de la formation sur le développement des entreprises
CON/05/ETF/0078	IPSA S.p.A.	Italie	35 000	Accord direct	Forfaitaire	Location d'espace publicitaire à l'aéroport international de Turin

### Ressources humaines et financières par activité EBA (ora)

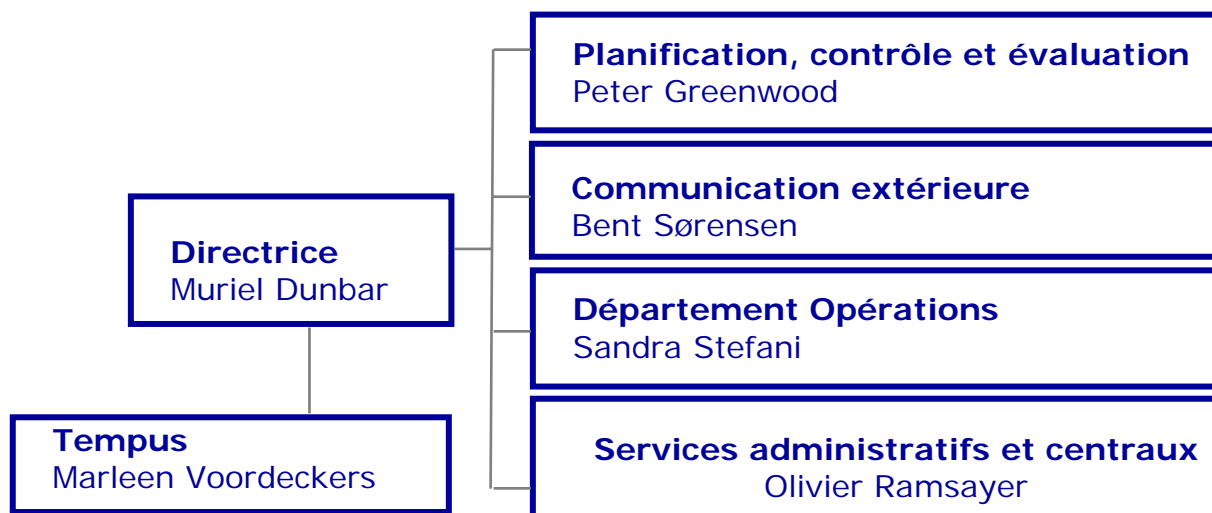
Activité	Affectation du personnel de base	Total statutaire EBA	RESSOURCES BUDGÉTAIRES				Fonds des projets prévus	Dépenses des fonds des projets	Budget total prévu	Dépenses budgétaires totales
			Coûts du personnel	Missions prévues	Dépenses pour missions	Administration et infrastructure				
			Titre 1	Titre 1	Titre 1	Titre 2	Titre 3	Titre 3	Titre 1-3	Titre 1-3
Élargissement	6	8,5	922 495	76 675	105 602		757 275	693 486	1 756 445	1 721 583
Europe du SE (CARDS)	9	12,0	1 302 346	156 113	105 602		1 240 275	1 103 288	2 698 734	2 511 236
Région méditerranéenne (MEDA)	10	12,0	1 302 346	162 503	143 586		1 314 275	1 313 553	2 779 124	2 759 485
Europe orientale, Caucase et Asie centrale (Tacis)	8	11,0	1 193 817	172 103	144 083		1 287 275	1 340 913	2 653 195	2 678 813
Développement de l'expertise	10	12,0	1302346				110 000	59 482	1 412 346	1 361 828
Assistance technique Tempus	20	22,0	2 387 635	64 225	55 663		0		2 451 860	2 443 298
Soutien organisationnel	9	9,0	976 760	71 649	54 945		266 900	143 088	1 315 860	1 174 793
Soutien administratif	32	17,5	1 899 255	56 732	72 437		24 000	80 008	3 432 987	3 613 175
<b>Total</b>	<b>104</b>	<b>104,0</b>	<b>11 287 000</b>	<b>760 000</b>	<b>681 918</b>	<b>1 453 000</b>	<b>5 000 000</b>	<b>4 733 818</b>	<b>18 500 551</b>	<b>18 264 211</b>

## 5.2 Structure et composition de l'ETF

Le conseil de direction de la Fondation est présidé par le directeur général de la DG Éducation et culture et composé de représentants des États membres, de la Commission européenne et des pays candidats, en qualité d'observateurs. Le conseil de direction approuve les programmes de travail et le budget annuels de l'ETF et est également consulté sur des questions relatives à la conduite et à la gestion stratégiques de l'ETF. Le directeur de l'ETF est placé sous l'autorité directe du conseil de direction et préside le collège consultatif. En 2005, le tableau des effectifs de l'ETF comptait 104 agents temporaires et son budget s'élevait à 23 millions d'euros, dont une subvention de la Commission de 18,5 millions d'euros.

Au début de l'année, l'organigramme de l'ETF a été défini en fonction, surtout, des différents instruments qu'elle comporte dans le domaine des relations extérieures. Cette logique impliquait des départements distincts respectivement en charge des pays candidats et des Balkans occidentaux, de l'Europe de l'Est et de l'Asie centrale, et de la région méditerranéenne. Un département distinct fournit une assistance technique à la Commission pour la mise en œuvre du programme Tempus. Dans le courant de l'année, à la suite d'initiatives similaires au sein de la Commission, l'ETF a procédé à une réorganisation interne en vue des nouveaux instruments en matière de relations extérieures devant entrer en vigueur en 2007. Parallèlement à cela, l'ETF a décidé de regrouper son personnel opérationnel au sein d'un département unique basé sur des équipes afin de bénéficier d'une plus grande souplesse, d'améliorer son efficacité dans le déploiement de son expertise spécifique et de renforcer l'échange de connaissances. À la fin de l'année, l'organigramme se présentait de la façon suivante:

\*



## Dotation en personnel (au 31 décembre 2005)

### Fiche analytique des agents temporaires Nationalité des agents temporaires

	A*	B*	C*	Total général	%
A	3			3	3 %
B	1	7	1	9	9 %
BG	1			1	1 %
CZ	1			1	1 %
D	5	2	1	8	8 %
DK	5			5	5 %
E	3			3	3 %
EL	1			1	1 %
F	4	4		8	8 %
FIN	1	1		2	2 %
GB	7	4	1	12	12 %
I	7	13	8	28	29 %
IRL	1	2		3	3 %
L			1	1	1 %
NL	5	2		7	7 %
P	1			1	1 %
RO		2		2	2 %
S	1			1	1 %
TUN	1			1	1 %
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>37</b>	<b>12</b>	<b>97</b>	<b>100 %</b>

## Sexe et grade des agents temporaires

	F	M	Total	Plan d'établis- sement 2005
A*16				-
A*15				1
A*14	1		1	2
A*13			0	1
A*12	1	5	6	7
A*11	7	8	15	15
A*10	2	1	3	11
A*9	3	2	5	4
A*8	6	6	12	11
A*7		3	3	1
A*6	1	1	2	0
A*5	1		1	0
<b>Total A*</b>	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>48</b>	<b>53</b>
%	46 %	54 %	100 %	
B*11				-
B*10				1
B*9	2		2	2
B*8	2	2	4	6
B*7	6	1	7	10
B*6	6	5	11	10
B*5	3	4	7	8
B*4		1	1	0
B*3	5		5	0
<b>Total B*</b>	<b>24</b>	<b>13</b>	<b>37</b>	<b>37</b>
%	65 %	35 %	100 %	
C*7				1
C*6	1		1	2
C*5	1		1	2
C*4	2		2	4
C*3	3		3	3
C*2			0	2
C*1	4	1	5	0
<b>Total C*</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>14</b>
%	92 %	8 %	100 %	
<b>Total agents temporaires</b>	<b>57</b>	<b>40</b>	<b>97</b>	<b>104</b>
%	59 %	41 %	100 %	

### 5.3 Réserves significatives issues du registre des exceptions 2005 de l'ETF

Date	Réf (copier - coller spécial – texte dans document Word)	Montant euros	Dép.-Unité	Objet	Type d'exception
28/04/2005	EXC/2005/4	89 000,00	ESEE	WP-05-011-03	Accord direct pour un besoin ponctuel
22/12/2005	EXC/2005/72	360 000,00	Tempus	Convention Tempus	Procédures de passation de marchés exigées par la Commission non conformes au règlement financier de l'ETF

## 5.4 Décisions clés des organes statutaires de l'ETF

### Conseil de direction

Le conseil de direction et les observateurs se sont réunis le 14 juin et le 29 novembre 2005 sous la présidence de M. Nikolaus van der Pas, directeur général de la DG Éducation et culture de la Commission européenne.

Lors de la réunion du 14 juin, le conseil de direction a confirmé les principales réalisations de l'ETF accomplies en 2004 par rapport aux objectifs fixés dans les perspectives de planification de l'ETF pour 2004-2006 et dans le programme de travail annuel de 2004 en adoptant le rapport d'activité annuel 2004 de l'ETF ainsi que l'analyse et l'évaluation que celle-ci en a fait.

Par ailleurs, les membres du conseil de direction ont pris note des progrès annoncés concernant les questions techniques et administratives suivantes:

- les résultats du premier audit de l'ETF réalisé par le service d'audit interne;
- le rapport d'avancement final concernant l'évaluation externe de 2002 de l'ETF;
- l'analyse des premiers résultats issus du programme d'évaluation annuelle interne de l'ETF;
- le rapport d'avancement sur l'évaluation externe 2005 de l'ETF;
- l'adoption d'une politique de communication interne

Le conseil de direction de l'ETF s'est réuni le 29 novembre 2005 à Turin. Les principales conclusions de la réunion étaient les suivantes:

- L'examen et l'adoption du budget préliminaire de l'ETF et de son programme de travail pour 2006. L'adoption finale du budget et du programme de travail dépendra de la décision de l'autorité budgétaire concernant le budget global de l'Union européenne pour l'année prochaine.
- L'adoption de la nouvelle version des règles de procédure du conseil de direction. Ces changements ont pour effet de mettre les activités du conseil de direction en conformité avec les récents changements apportés au règlement du Conseil sur l'ETF découlant de son règlement financier.
- L'adoption de la nouvelle version des règles de procédure du collège consultatif de l'ETF. Ces changements ont pour effet de mettre les activités du collège consultatif en conformité avec le nouveau rôle du collège consultatif, convenu avec le conseil de direction en mars 2004.

### Le collège consultatif

Le collège consultatif est un organe statutaire [CR Art 6] composé de plus de 130 experts en matière de formation professionnelle. Les membres du collège consultatif sont issus des États membres, des pays partenaires, d'organisations de partenaires sociaux et d'organisations internationales. Sa fonction principale est de fournir des conseils à l'ETF et au conseil de direction concernant l'élaboration du programme de travail annuel de l'ETF. Il joue également le rôle de réseau d'échange en contribuant au partage des bonnes pratiques en matière de politique et de réforme dans le domaine de la formation professionnelle entre les pays concernés. En 2005, des réunions régionales ont été organisées en Roumanie, en Espagne et en Lituanie. En novembre 2004, le collège consultatif a donné son avis aux membres du conseil de direction sur le programme de travail de l'ETF. Il a en outre participé à une deuxième analyse de l'état d'avancement de la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels dans toutes les régions partenaires, qui a été présentée à la réunion du conseil de direction du mois de novembre.