



# ETF - RAPPORT ANNUEL 2004



## INTRODUCTION

Le présent rapport annuel compare les principales réalisations de l'ETF accomplies en 2004 avec les objectifs fixés dans les perspectives à moyen terme 2004-2006 et dans le programme de travail annuel de 2004, tous deux adoptés en novembre 2003 par le conseil de direction. Il rend compte du retour sur investissements pour la Communauté des activités opérationnelles de l'ETF, il évalue l'impact de ces activités et analyse les facteurs de risque qui ont engendré des changements dans la mise en œuvre du programme de travail. Au niveau interne, le rapport évoque la conformité de l'ETF avec son cadre réglementaire. Il indique comment l'ETF s'est efforcée de suivre les recommandations des autorités de contrôle et montre l'efficacité avec laquelle elle gère ses ressources et implique ses parties prenantes.

L'adhésion en mai 2004 de dix nouveaux États membres constitue l'événement politique qui a le plus marqué les activités opérationnelles de l'ETF en 2004. En étroite coopération avec le Cedefop, elle a apporté un soutien actif à l'UE dans le cadre du processus d'adhésion. Elle a continué à soutenir les dix nouveaux États membres jusqu'en mai 2004 à travers des activités de renforcement des capacités, notamment dans la préparation au Fonds social européen et la fourniture d'informations et d'analyses sur les nouveaux développements en matière d'enseignement, de formation et de politique de l'emploi. Le retour sur investissements réalisé par la Communauté grâce au réseau des observatoires nationaux a été renforcé par leur intégration au réseau Refernet du Cedefop. L'expérience précieuse acquise par l'ETF est déjà actuellement transférée et adaptée au contexte spécifique des pays adhérents restants et plus particulièrement à celui de la Turquie. Dans les Balkans occidentaux, l'ETF a permis de cibler les programmes CARDS de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels sur l'objectif politique à long terme de l'adhésion. Outre le renforcement des capacités au niveau national, l'ETF a encouragé l'adoption d'une perspective régionale au travers du programme d'examen par les pairs et du lancement d'études sur le marché du travail. Dans la région méditerranéenne, l'ETF a aidé l'UE à identifier des programmes d'enseignement et de formation professionnels visant à promouvoir les objectifs de la politique de l'UE, et a contribué à affiner les approches sectorielles et à préparer des plans d'action relatifs à la politique de voisinage émergente. L'un des résultats clés a été la préparation et le lancement du projet régional MEDA pour l'enseignement et la formation pour l'emploi portant sur trois ans dont la mise en œuvre sera assurée par l'ETF et qui permettra de renforcer le développement institutionnel dans la région autour de la fonction d'observatoire. En Europe de l'Est et en Asie centrale, la Fondation a également soutenu l'UE dans la préparation de la politique de voisinage et a continué de contribuer à l'identification de projets et au développement de nouvelles approches intégrant la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels à des domaines politiques clés tels que la lutte contre la pauvreté ou le développement local. L'assistance technique apportée par l'ETF à la Commission européenne pour le programme Tempus n'a cessé de se développer du fait de la popularité croissante du programme auprès des universités et de l'augmentation des demandes de services adressées à l'ETF, notamment en termes de contrôle sur le terrain.

Au niveau interne, l'année 2004 a vu la célébration du dixième anniversaire de la Fondation européenne pour la formation. Le mois de juin 2004 a également été marqué par le départ de Peter de Rooij, directeur de l'ETF de 1994 à 2004, dont je reprends les fonctions en tant que nouvelle directrice. L'un des principaux défis de cette année a donc été d'assurer la continuité du développement de l'organisation conformément aux orientations définies dans nos perspectives à moyen terme 2004-2006 et aux engagements pris au titre du programme de travail 2004. L'ETF a continué à développer ses fonctions de soutien et ses mesures de contrôle des risques, ainsi que ses efforts de mise en conformité avec le cadre réglementaire et les recommandations issues des précédents audits et évaluations. En outre, l'ETF a encore renforcé sa capacité de communication externe. Dans le cadre de ses activités opérationnelles et internes, l'ETF a organisé plus de 50 séminaires et conférences qui ont réuni plus de 1 000 experts au cours de l'année. Son site web a été mis à jour et a été visité par plus de cinq millions de personnes (soit plus du triple par rapport à l'an passé).

En conclusion, en 2004, l'ETF a consolidé son image d'agence de l'UE ayant pour vocation d'aider les pays partenaires à développer des systèmes d'enseignement et de formation professionnels de qualité dans le contexte des politiques et programmes de l'UE en matière de relations extérieures et en conformité avec ses perspectives à moyen terme 2004-2006. Elle a atteint les objectifs définis dans son programme de travail 2004 et a renforcé son efficacité, ses performances et sa conformité avec son cadre réglementaire.

L'année 2004 a été, à de nombreux égards, une année de transition, avec un nouveau Parlement européen, une nouvelle Commission et des politiques émergentes au niveau de l'UE qui accordent un rôle clé à l'enseignement et à la formation dans la réalisation des objectifs de l'UE en matière de relations extérieures. La Fondation est prête et bien préparée à soutenir l'UE et ses institutions dans la réalisation de ces objectifs.

Je souhaiterais profiter de cette opportunité pour remercier les nombreuses institutions et individus au sein de l'UE et de nos pays partenaires qui nous ont aidé à atteindre ces objectifs importants. J'aimerais en particulier remercier Peter de Rooij qui a joué un rôle considérable dans la mise en place de l'ETF. Merci à tous pour votre soutien, je me réjouis de continuer à travailler avec vous en 2005.

Muriel Dunbar

Directrice

# TABLE DES MATIÈRES

<b>Introduction</b>	<b>3</b>
<b>PARTIE I Résultats de la Politique Globale</b>	<b>7</b>
1.1 Introduction	7
1.2 Rôle de l'ETF	7
1.3 Structure de l' ETF	7
1.4 Progrès de l'ETF vers le cadre de développement défini dans les perspectives à moyen terme 2004-2006	8
1.5 Décisions clés du conseil de direction de l'ETF	10
1.6 Le collège consultatif	11
1.7 Retour sur investissements – Synthèse	13
1.8 Pays candidats (Activité 1)	19
1.9 Europe du Sud-Est (Activité 2)	21
1.10 Soutien à la région méditerranéenne (activité 3)	23
1.11 Europe orientale et Asie centrale (activité 4)	26
1.12 Développement et coordination de l'expertise (activité 5)	29
1.13 Assistance technique au programme Tempus (Activité 6)	30
<b>PARTIE II Organisation, Administration et Normes de Contrôle Interne</b>	<b>33</b>
2.1 L'environnement de contrôle	33
2.2 Développement des ressources humaines	35
2.3 Communication externe	36
2.4 Évaluation des activités de l'ETF	38
<b>PARTIE III Recommandations et Suivi en 2003</b>	<b>39</b>
<b>PARTIE IV QUESTIONS LIÉES À LA DÉCLARATION</b>	<b>41</b>
4.1 Gestion financière solide des activités opérationnelles	41
4.2 Gestion des contrats du personnel	41
<b>PARTIE V Déclaration Du Directeur Et Réserves</b>	<b>43</b>
<b>PARTIE VI ANNEXES</b>	<b>45</b>
6.1 Processus interne d'élaboration du rapport d'activité interne	45
6.2 Comptes et rapports financiers annuels provisoires	46
6.3 Dotation en personnel	50



# PARTIE I RÉSULTATS DE LA POLITIQUE GLOBALE

## 1.1 Introduction

Ce rapport annuel 2004 satisfait à l'obligation de l'ETF qui consiste à rendre compte des activités entreprises au cours de l'année. Il vise à mettre en lumière le retour sur investissements pour les parties prenantes au travers des différentes activités de l'ETF.

Ce rapport s'articule autour de six parties et suit la structure adoptée par la Commission. La partie I fournit un aperçu des résultats obtenus grâce aux activités opérationnelles de l'ETF dans chaque région ainsi que du renforcement de l'expertise et de l'assistance technique Tempus. La partie II présente les développements relatifs aux fonctions de soutien de l'ETF et plus particulièrement les efforts qu'elle a déployés afin de se mettre davantage en conformité avec le cadre réglementaire y compris les normes de contrôle interne. Les mesures adoptées par l'ETF pour suivre les recommandations du rapport annuel 2003 et des rapports d'évaluation externe de la Cour des comptes des Communautés européennes sont exposées dans la partie III. Les parties IV et V concernent la déclaration du directeur selon laquelle le rapport présente une vision fidèle et sincère du travail de l'ETF. La partie VI comprend l'ensemble des annexes des différentes parties du rapport.

## 1.2 Rôle de l'ETF

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.

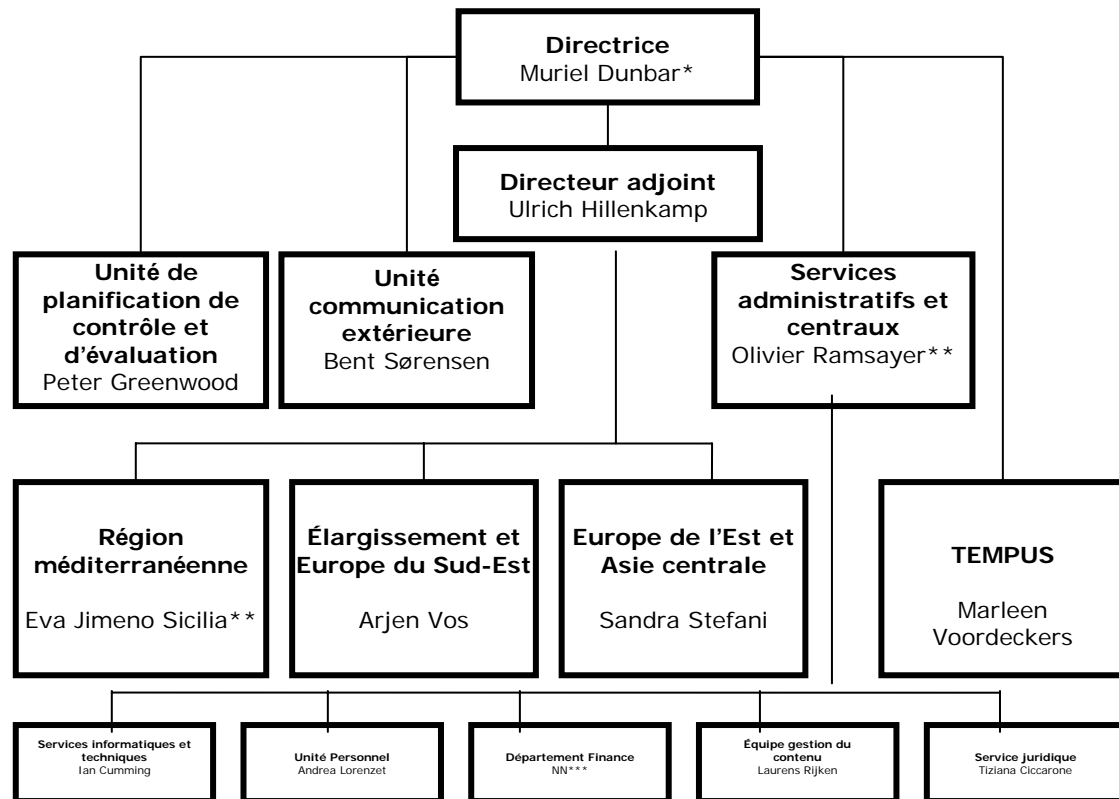
La Fondation fournit des services à cinq directions générales de la Commission européenne<sup>1</sup> (DG Relations extérieures, DG Élargissement, DG Emploi et affaires sociales, Office de coopération EuropeAid et DG Éducation et culture, DG de tutelle de l'ETF). Elle offre également des services aux 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.

## 1.3 Structure 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 2004, le tableau des effectifs de l'ETF comptait 104 agents temporaires et son budget s'élevait à 17,6 millions EUR.

<sup>1</sup> Une liste complète des demandes de service et de soutien adressées par la Commission à l'ETF en 2004 figure en annexe.

Les activités opérationnelles de la Fondation s'organisent en grande partie au niveau géographique. Trois départements sont en charge respectivement 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. Les services administratifs et centraux, l'Unité Communication extérieure et l'Unité de planification, de contrôle et d'évaluation soutiennent les activités opérationnelles de l'ETF.



\* Le 1<sup>er</sup> juillet 2004, Muriel Dunbar a succédé à Peter de Rooij au poste de directeur de l'ETF

\*\* Le 1<sup>er</sup> mars 2004, Eva Jimeno Sicilia a succédé à Olivier Ramsayer en tant que directeur du département Région méditerranéenne et M. Ramsayer a succédé à Markku Junkkari en tant que responsable des services administratifs et centraux.

\*\*\* Francesco Pareti a été responsable du département Finance jusqu'au 31 juillet. Olivier Ramsayer du 1<sup>er</sup> août au 31 décembre 2004.

#### 1.4 Progrès de l'ETF vers le cadre de développement défini dans les perspectives à moyen terme 2004-2006

En novembre 2003, le conseil de direction a conclu en s'appuyant sur la communication à 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 les capacités de l'agence.

Ce cadre nécessite que l'ETF:

- renforce la capacité de ses départements opérationnels en vue de soutenir les priorités de la Communauté conformément aux demandes de soutien par région de la Commission.

La Fondation a continué à travailler en étroite collaboration avec les services de la Commission à Bruxelles et sur le terrain pour garantir que le cycle annuel de préparation et de mise en œuvre du programme de travail respecte les objectifs et priorités définis par l'UE. La Fondation conserve et fait état des demandes de la Commission sur une base de données afin d'accroître la transparence concernant l'investissement des ressources de l'ETF. En 2004, le nombre de demandes de services émanant de la Commission,



notamment des DG chargées des paiements, n'a cessé d'augmenter en relation avec la préparation des nouveaux instruments de politiques, ce qui semble indiquer que l'ETF fournit des services de qualité requis et appréciés par la Commission.

■ Développe sa valeur ajoutée et son expertise de l'ETF

L'ETF a continué à développer son expertise par la mise en œuvre de projets de développement visant à tester des approches innovantes en matière de réforme dans des domaines politiques clés au sein des régions partenaires, en s'appuyant notamment sur les recommandations de la réunion plénière du forum consultatif de novembre 2003. En 2004, l'ETF a progressé dans plusieurs domaines tels que la formation des enseignants et des formateurs, l'évaluation de l'impact de la formation à la gestion, l'enseignement et l'entrepreneuriat, l'enseignement et la formation professionnels en tant qu'instruments du développement, de la lutte contre la pauvreté et du développement local. L'ETF a continué à développer son expertise ainsi que son programme de partage des connaissances par le biais de séminaires internes, du travail des groupes thématiques et des échanges avec les réseaux et organisations clés tels que le Cedefop, le Norrag, la Banque mondiale, l'OCDE, la BEI, etc. En accomplissant ses objectifs en matière de développement de l'expertise et de partage des connaissances, la Fondation a soutenu dans les pays partenaires des activités visant à promouvoir les objectifs de Lisbonne, en particulier dans le contexte d'une économie européenne basée sur la connaissance et d'une société combattant l'exclusion sociale par l'investissement dans les personnes, les réseaux, les réformes structurelles, la compétitivité et la croissance.

■ Améliore la communication et la transparence avec les parties prenantes externes et en particulier avec les institutions de l'UE

L'ETF a poursuivi l'amélioration de sa communication externe par le biais de politiques et stratégies internes établies ainsi que des réseaux d'experts qui structurent son travail relatif aux publications, aux événements, au site web et aux programmes des visiteurs. Le comité de rédaction de l'ETF a apporté une contribution majeure. En ce qui concerne la communication avec les institutions de l'UE, le groupe de contact de la Commission a continué à faciliter l'échange d'informations aux niveaux stratégique et opérationnel. L'ETF a renforcé sa coopération avec le Parlement européen et a commencé à fournir des informations aux députés européens et aux fonctionnaires des comités chargés de l'enseignement et des relations extérieures. L'ETF a également poursuivi ses efforts de soutien au Conseil en contribuant aux activités de la Présidence de l'UE en Irlande (conseil et orientation) et aux Pays-Bas (analyses du processus de Copenhague dans les pays candidats).

■ Améliore l'efficacité et la gestion internes des organes statutaires de l'ETF

En 2004, le conseil de direction de l'ETF a commencé à adapter son travail au nouveau règlement financier entré en vigueur en janvier 2004. Soutenu par l'ETF, le conseil de direction a endossé davantage de responsabilités, concernant notamment le budget et le rapport annuel ainsi que la conformité avec les règlements spécifiques tels que les normes de contrôle interne et le statut du personnel. Le conseil a réussi à gérer ses nouvelles responsabilités découlant lors de la mise en œuvre des nouvelles procédures qu'il avait adoptées en novembre 2003. Celles-ci ont introduit un groupe de coordination basé sur une structure de Troïka et institutionnalisé une réunion préparatoire pour les membres du conseil. Ce dernier a en outre redéfini le cadre du collège consultatif et soutenu le processus de renomination qui a donné lieu à trois réunions régionales en 2004. Le conseil de direction a introduit un changement clé au niveau du collège consultatif en sollicitant la contribution de ce dernier aux rapports réguliers d'avancement sur la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels et à l'accroissement de la participation des membres aux projets et aux activités de développement de l'expertise.

■ Maintienne un niveau élevé d'assistance technique au programme Tempus

L'ETF a continué à fournir un niveau d'assistance technique élevé au programme Tempus, y compris en ce qui concerne la sélection des projets, la gestion des contrats, l'information et la diffusion, le soutien informatique et les développements en termes d'administration générale. L'ETF a travaillé en étroite collaboration avec la Commission

afin d'adapter ses services à l'augmentation des demandes de soutien émanant des universités, suite à l'adhésion et à la priorité accordée au programme Tempus par l'UE en tant qu'outil de coopération dans la région méditerranéenne. L'ETF a également répondu positivement à la demande émanant des services de la Commission concernant le développement d'une capacité de contrôle sur le terrain.

### 1.5 Décisions clés du conseil de direction de l'ETF

Le conseil de direction et les observateurs se sont réunis les 16 mars, 29 juin et 9 novembre 2004 sous la présidence de M. Nikolaus van der Pas, directeur général de la DG Éducation et culture de la Commission européenne. En mars et juin, les réunions se sont déroulées à Turin et celle de novembre a eu lieu à Bruxelles.

Lors de la réunion du mois de mars, le conseil de direction a nommé Muriel Dunbar au poste de directrice pour remplacer Peter de Rooij à l'issue de son mandat à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2004.

Au cours de la réunion du 29 juin, le conseil de direction a :

- adopté les normes de contrôle interne de la Fondation européenne pour la formation et pris note du plan de l'ETF visant à assurer le respect de ces normes;
- adopté le rapport annuel 2003 de l'ETF ainsi que l'analyse et l'évaluation que celle-ci en a fait;
- approuvé la décision relative aux procédures d'adoption des règles d'exécution de l'ETF pour le nouveau statut du personnel;
- pris note du contrat avec la nouvelle directrice, Muriel Dunbar, et des modalités relatives à la période probatoire;
- pris note du rapport d'avancement de l'ETF sur la mise en œuvre du plan d'action élaboré en réponse à l'évaluation externe pour la période mars-juin 2004; et
- noté les progrès réalisés par l'ETF dans la mise en œuvre de son programme de travail 2004.

Lors de la réunion du 9 novembre, le conseil de direction a confirmé les perspectives de planification pour l'ETF concernant la période 2004-2006, en adoptant:

- le budget rectifié pour 2004;
- le programme de travail 2005 de l'ETF;
- le budget rectifié 2005 et le tableau des effectifs;
- l'approche relative aux priorités de l'ETF pour 2006;
- les lignes directrices de l'évaluation externe 2005 de l'ETF.

Le conseil de direction a aussi renforcé la politique et le cadre opérationnel de l'ETF en adoptant:

- une politique pour les services offerts aux États membres de l'UE;
- une procédure relative à la préparation de l'analyse et de l'évaluation du rapport annuel 2004 de l'ETF;
- la composition du collège consultatif;
- la participation des membres du comité du personnel de l'ETF en tant qu'observateurs aux futures réunions du conseil de direction.

Le conseil a confirmé la nomination de M<sup>me</sup> Dunbar au poste de directrice à l'issue d'une appréciation positive de ses résultats durant la période probatoire.

## 1.6 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. En 2004, deux réunions régionales ont été organisées: la première s'est tenue les 21 et 22 juin à Durrës en Albanie pour l'Europe du Sud-Est et la seconde les 29 et 30 novembre à Turin pour l'Europe de l'Est, l'Asie centrale et la région méditerranéenne. 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 analyse de l'état d'avancement de la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels dans toutes les régions qui a été présentée à la réunion du conseil de direction du mois de novembre.



## 1.7 Retour sur investissements – Synthèse

Recettes de l'UE	Retour sur investissements –ÉLARGISSEMENT B7-0333/04		Titre 1		Titre 2	Titre 3		Titre 4 <sup>2</sup>	Titre 6 <sup>3</sup>	
	Catégorie	Personnel (EPT)	Frais de personnel	Missions	Administration et infrastructure	Coûts du projet	Total			
2 500 000	3100 – Soutien à la Commission	3,20	336 430	25 661	0	220 000	582 091			
	3110 - Analyse et information	0,50	52 567	25 660	0	154 000	232 227			
	3120 – Activités de développement	1,30	136 675	25 660	0	130 000	292 335			
	Développement de l'expertise	3	315 403	8000	0	49 500	372 903			
	Administration	7,5	788 508	9250	0	0	797 758			
	Organisation et soutien	2,25	236 552	20 000	150 000	228 250	634 802			
	<b>TOTAL ÉLARGISSEMENT</b>	<b>146</b>	<b>4999</b>	<b>17270</b>		<b>150</b>	<b>478</b>			<b>6025</b>
	<b>Retour sur investissements – CARDS – RELEX B7-664/04</b>									
	Catégorie	Personnel (EPT)	Frais de personnel	Missions	Administration et infrastructure	Coûts du projet	Total	440 000	1 412 500	
4 803 758	3100 – Soutien à la Commission	4	420 537	46 670	0	340 000	807 207			
	3110 - Analyse et information	1	105 134	46 670	0	299 360	451 164			
	3120 – Activités de développement	2	210 269	46 670	0	292 000	548 939			
	Développement de l'expertise	3	315 403	8 000	0	49 500	372 903			
	Tempus	5	525 672	13 000	0	8750	547 422			
	Administration	9,5	998 777	9250	0	179 5060	1 008 027			
	Organisation et soutien	2,25	236 552	20 000	397 506	228 250	882 308			
	<b>TOTAL CARDS</b>	<b>56</b>	<b>11153</b>	<b>9270</b>		<b>903</b>	<b>14467</b>			<b>12611</b>
	<b>Retour sur investissements – Europe centrale et orientale B7-664/04</b>									
	Catégorie	Personnel (EPT)	Frais de personnel	Missions	Administration et infrastructure	Coûts du projet	Total			
5 295 810	3100 – Soutien à la Commission	3	315 403	43 335	0	330 000	688 738			
	3110 - Analyse et information	2	210 269	43 335	0	478 890	732 494			
	3120 – Activités de développement	1	105 134	43 335	0	170 000	318 469			
	Développement de l'expertise	3	315 403	8000	0	49 500	372 903			
	Tempus	10	1 051 343	26 000	0	17 500	1 094 843			
	Administration	9,5	998 777	9250	0	0	1 008 027			
	Organisation et soutien	2,25	236 552	20 000	445 015	228 250	929 817			
	<b>TOTAL Europe centrale et orientale</b>	<b>60</b>	<b>16266</b>	<b>9270</b>		<b>460</b>	<b>478</b>	<b>20045</b>		
<b>Retour sur investissements – MEDA - RELEXB7-664/04</b>								120 000	1 007 000	
	Catégorie	Personnel (EPT)	Frais de personnel	Missions	Administration et infrastructure	Coûts du projet	Total			
5 000 432	3100 – Soutien à la Commission	4,75	499 388	49 668	0	568 000	1 117 056			
	3110 - Analyse et information	1,25	131 418	49 668	0	267 750	448 836			
	3120 – Activités de développement	2	210 269	49 668	0	170 000	429 937			
	Développement de l'expertise	3	315 403	8000	0	49 500	372 903			
	Tempus	7	735 941	26 000	0	8750	770 691			
	Administration	8,5	893 642	9250	0	0	902 892			
	Organisation et soutien	2,25	236 552	20 000	397 506	228 250	882 308			
	<b>TOTAL MEDA</b>	<b>157</b>	<b>22899</b>	<b>9270</b>		<b>903</b>	<b>9228</b>			<b>28589</b>
<b>17 600 000</b>	<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>104</b>	<b>10 993 973</b>	<b>710 000</b>	<b>1 390 027</b>	<b>4 566 000</b>	<b>17 600 000</b>	<b>800 000</b>	<b>4 778 275</b>	

<sup>2</sup> Sous le titre 4, l'ETF a utilisé une donation de 800 000 EUR du Fonds fiduciaire italien dans le cadre de différentes activités de ses départements opérationnels.

<sup>3</sup> Sous le titre 6, l'ETF gère un certain nombre de conventions de la CE, principalement en ce qui concerne l'assistance technique Tempus à raison d'un budget total s'élevant à 4 278 775 EUR.

## Retour sur investissements – Phare

Retour sur investissements – Phare - B7-0333/2003			
Catégorie	Principaux résultats	Initiateur	Personnel (EPT)
<b>3100</b> Soutien à la Commission	Examens de l'état d'avancement de la réforme en matière d'enseignement et de la formation professionnels (0,1 EPT)	DG ENLARG.	3,2
	Participation active au sein du groupe de coordination du processus de Copenhague de la DG EAC et des groupes de travail (0,5 EPT)	DG EAC	
	Contribution à l'étude, à la conférence et au communiqué de Maastricht, y compris trois études nationales (0,5 EPT)	DG EAC	
	Projet de renforcement des institutions: séminaires, stratégie régionale de développement des ressources humaines, études sur les compétences (1,0 EPT)	ETF	
	Contribution à la programmation, à l'identification, à la formulation et à l'évaluation Phare dans trois pays candidats (1,1 EPT)	DG ENLARG. /Délégations CE	
<b>3110</b> Analyse et information	Bonne préparation des observatoires nationaux pour mener les activités du réseau de référence et d'expertise du Cedefop (0,3 EPT)	ETF	0,5
	Rapports d'examen par les pairs sur la formation professionnelle continue et implication des partenaires sociaux dans le domaine de l'enseignement et de la formation professionnels (0,2 EPT)		
<b>3120</b> Activités de développement	Accord et début de mise en oeuvre de la stratégie d'entrée-sortie entre le Cedefop et l'ETF y compris une feuille de route relative à l'intégration dans les réseaux et activités du Cedefop pour chaque pays adhérent (0,9 EPT). Mise en place en collaboration avec le Cedefop d'un groupe de travail commun constitué des États membres actuels et futurs pour soutenir l'extension du réseau Cedefop dans le domaine de la formation des enseignants aux pays candidats (0,2 EPT). Soutien aux participants des pays candidats aux réunions du réseau Cedefop et aux programmes de visites d'étude (0,1 EPT)	ETF	1,3
	En collaboration avec le Cedefop et la BEI, conférence sur «Le financement de l'enseignement et de la formation professionnels dans les Balkans occidentaux» (0,1 EPT)		
<b>Développement de l'expertise</b>	Groupes thématiques sur l'apprentissage tout au long de la vie, le marché du travail, les compétences nécessaires aux entreprises et les processus d'apprentissage de la formation professionnelle: documents d'information, contribution au collège consultatif, séminaires internes, soutien aux départements opérationnels, atelier international.		3
<b>Administration</b>	Départements et Unités Finance, Juridique, Personnel, Services informatiques et techniques et Communication extérieure		7,5
<b>Organisation</b>	Direction, Unité de planification, de contrôle et d'évaluation		2,25
<b>TOTAL</b>			<b>17,75</b>

## Retour sur investissements – CARDS

Retour sur investissements – CARDS B7-664/2003			
Catégorie	Principaux résultats	Initiateur	Personnel (EPT)
<b>3100</b> Soutien à la Commission	Contribution aux nouveaux programmes indicatifs pluriannuels de la CE 2005-2006 et aux programmes d'action nationaux (0,4 EPT).	RELEX	4
	CR (0,6), KO (0,4), AL (0,3), SCG (0,8), ARYM (0,5), BiH (0,3): soutien à la programmation, l'identification, la formulation, la mise en oeuvre et le suivi des projets CARDS.	Délégations CE/AER	
	Évaluation de l'impact des examens par les pairs. Séminaires de diffusion des examens par les pairs en BiH et ARYM (0,2 EPT).	ETF	
	Soutien à la DG Entreprise pour la mise en œuvre et le compte-rendu des chapitres 1 et 4 de la charte des PME pour les pays d'Europe du Sud-Est. (0,3 EPT).	DG Entreprise	
	Publication de la première série de lettres d'information trimestrielles sur les activités de l'ETF dans les Balkans occidentaux (0,2 EPT)	ETF	
<b>3110</b> Analyse et information	Mise en œuvre des plans de travail des observatoires nationaux (0,4 EPT), élaboration des «indicateurs clés» (0,2 EPT), et des rapports des observatoires sur l'orientation professionnelle (0,2 EPT).	ETF	1
	Étude sur le développement des ressources humaines du secteur informel en Albanie (0,1 EPT).		
	Enquête sur l'e-apprentissage dans les pays d'Europe du Sud-Est (0,1 EPT)		
<b>3120</b> Activités de développement	Organisation de l'apprentissage et de la formation des enseignants et formateurs (0,5 EPT): séminaire TTnet dans les Balkans occidentaux, séminaire de projet sur le rôle de la formation des enseignants et formateurs dans le programme CARDS de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels.	ETF	2
	Stratégies de formation des adultes dans le contexte de l'apprentissage tout au long de la vie (CR, SR, MO, KO) (0,5 EPT): stratégies nationales de formation des adultes (CR, KO, MO); trois séminaires régionaux sur la stratégie de développement, les partenariats d'apprentissage et les mécanismes de financement		
	Cadre national de qualifications (0,5 EPT): deux séminaires régionaux sur les stratégies de création d'un cadre national de qualifications, rapports nationaux par des experts externes (ARYM, MO, SR, BiH, AL).		
	Développement économique de l'emploi local en Albanie et au Kosovo (projet LEEDAK) (0,5 EPT): développement de partenariats locaux et de stratégies de développement des ressources humaines. Signature d'un accord international de jumelage entre le partenariat pour la promotion économique et de l'emploi (Kamenica) et le partenariat OAK (Irlande). Séminaire régional de diffusion.		
<b>Développement de l'expertise</b>	Groupes thématiques sur l'apprentissage tout au long de la vie, le marché du travail, les compétences nécessaires aux entreprises et les processus d'apprentissage de la formation professionnelle: documents d'information, contribution au collège consultatif, séminaires internes, soutien aux départements opérationnels, atelier international.		3
<b>Tempus</b>	Sélection d'environ 28 projets européens communs (PEC), 210 bourses de mobilité individuelle (IMG) et 13 projets de mesures structurelles et complémentaires (MSC) (1,5 EPT) Suivi régulier des projets en cours par le contrôle des agents administratifs et conseils (1 EPT) Financement de 132 projets, suite à l'évaluation financière et l'évaluation du contenu des rapports annuels et finaux (1,2 EPT) Préparation, participation et suivi concernant des réunions avec les représentants du projet européen commun CARDS en cours, Berlin, septembre 2004 (0,1 EPT) Préparation, participation et suivi concernant des visites de contrôles sur le terrain pour 16 projets en cours (0,3 EPT) Préparation, participation et suivi concernant des campagnes d'information (AL, CR, MA, SR, MO, KO) (0,2 EPT) Développement informatique: développement de formulaires de rapport électroniques et poursuite du développement global du site web Tempus. Extension de la base de données Tempus afin de permettre l'évaluation électronique (0,2 EPT) Élaboration des publications Tempus et mise à disposition et diffusion d'informations générales et de matériel de promotion (0,5 )		5
<b>Administration</b>	Départements et Unités Finance, Juridique, Personnel, Services informatiques et techniques et Communication extérieure		9,5
<b>Organisation</b>	Direction, Unité de planification, de contrôle et d'évaluation		2,25
<b>TOTAL</b>			<b>26,75</b>

## Retour sur investissements – Tacis

Retour sur investissements – Tacis				
Catégorie	Principaux résultats	Initiateur	Personnel (EPT)	
<b>3100</b> <b>Soutien à la Commission</b>	Soutien au cycle de projet Tacis, y compris les commentaires des fiches de projet provisoires et des plans d'action de la PEV (0,1), identification de projet (contribution à des programmes d'action et des termes de référence) – contrôle de la qualité – conseils politiques: KA (0,2), KY (0,2), MO (0,2), FR (1,0), TA (0,4), UK (0,9)	Délégation RELEX CE  ETF	responsable du département + secrétaire = 2 EPT	
<b>3110</b> <b>Analyse et information</b>	Atelier de réseau de l'observatoire national sur le partenariat social en France, étude des progrès en matière de partenariat social dans tous les pays d'Europe centrale et occidentale (1,0)	Délégation CE		2
	Plusieurs missions d'enquête menées par des équipes d'experts pour réaliser une étude approfondie sur l'enseignement et la formation professionnels et les relations avec le marché du travail en TA (0,2)			
	Création de la Fondation de soutien à l'enseignement et la formation professionnels en coopération avec le ministère du travail et de la protection sociale en TA pour la coordination d'initiatives de réforme, projets de donateurs (0,3)	ETF		
	Ateliers de formation pour la diffusion d'un kit d'outils de formation à la gestion (KA et KY); diffusion des résultats des projets sur l'esprit d'entreprise dans l'enseignement et la formation (GE et UK); finalisation des modules 4 et 5 de gestion de l'enseignement et de la formation professionnels (0,4)			
<b>3120</b> <b>Activités de développement</b>	UZ: soutien à la révision du classificateur des professions y compris le séminaire national (0,1)		1	
	Évaluation de l'impact de la formation pour le développement des entreprises (RF): inventaire de toutes les activités de donateurs entre 1991 et 2003; approche et méthodologie affinées et approuvées (0,5)	ETF		
	Stratégies de formation pour le développement local dans un contexte de lutte contre la pauvreté: conclusions et recommandations des premiers exercices d'inventaire lors des ateliers nationaux en KA, KY, UZ; AR, GE, MO, exercice d'inventaire achevé, recommandations sur les initiatives de développement de la formation et des compétences dans le cadre des mesures de développement local. (0,3)			
	Coopération avec d'autres donateurs: réunion parrainée du groupe de travail sur le développement international des compétences (Norrag); formation en ligne d'environ 30 étudiants originaires de: AL, SE, RF pour l'évaluation du projet d'e-apprentissage; participation à l'événement international des donateurs organisé en Moldavie sur les actions de réforme nationales et soutenues par les donateurs. (0,2)			
<b>Développement de l'expertise</b>	Groupes thématiques sur l'apprentissage tout au long de la vie, le marché du travail, les compétences nécessaires aux entreprises et les processus d'apprentissage de la formation professionnelle: documents d'information, contribution au collège consultatif, séminaires internes, soutien aux départements opérationnels, atelier international.		3	
<b>Tempus</b>	Sélection d'environ 41 projets européens communs (PEC), 309 bourses de mobilité individuelle (IMG) et 22 projets de mesures structurelles et complémentaires (MSC) (3,5 EPT) Suivi régulier des projets en cours par le contrôle des agents administratifs et conseils (2,25 EPT) Financement de 258 projets, suite à l'évaluation financière et l'évaluation du contenu des rapports annuels et finaux (2,25 EPT) Préparation, participation et suivi concernant des visites de contrôles sur le terrain pour neuf projets en cours (0,5 EPT) Préparation, participation et suivi concernant des campagnes d'information (AM, AZ, GE, KZ, TJ, TM et RU) (0,5 EPT) Développement informatique: développement de formulaires de rapport électroniques et poursuite du développement global du site web Tempus. Extension de la base de données Tempus afin de permettre l'évaluation électronique (0,5 EPT) Élaboration des publications Tempus et mise à disposition et diffusion d'informations générales et de matériel de promotion (0,5 EPT)		10	
<b>Administration</b>	Départements et Unités Finance, Juridique, Personnel, Services informatiques et techniques et Communication extérieure		9,5	
<b>Organisation</b>	Direction, Unité de planification, de contrôle et d'évaluation		2,25	
<b>TOTAL</b>			<b>30,75</b>	



## Retour sur investissements – MEDA

Retour sur investissements – MEDA			
Catégorie	Principaux résultats	Initiateur	Personnel (EPT)
<b>3100</b> <b>Soutien à la Commission</b>	Rapport d'identification pour l'approche sectorielle (SWAP) en Tunisie (0,50 EPT)	AidCo/ Délégation CE	directeur du département + secrétaire [2 EPT]
	Rapport d'identification pour le projet MEDA relatif à l'enseignement et à la formation professionnels au Liban (0,40 EPT)		
	Identification, rapports de formulation, TDR et autres documents pour le projet relatif aux réfugiés palestiniens (0,10 EPT)		
	Documents de financement, TDR et autres documents de soutien de la phase de démarrage du projet MEDA en Syrie (0,45 EPT)		
	Finalisation du rapport sur les politiques de marché du travail en Égypte (0,20 EPT)	AidCo 2003	
	Étude documentaire sur la formation et le développement des ressources humaines dans le contexte du développement local (0,20 0 EPT)	AidCo/Délégation CE	
	Soutien au gouvernement du Yémen pour le développement d'une stratégie de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels en coopération avec la Banque mondiale: rapport national sur l'enseignement et la formation professionnels et sur le marché du travail, document stratégique et plan d'action pour la mise en œuvre (0,50 EPT)	AidCo/RELEX	
	Soutien technique à l'introduction des modalités d'apprentissage pilotes en Syrie (0,30 EPT)	AidCo/ Délégation CE	
	Publication et diffusion d'une étude sur l'e-apprentissage en Israël (0,10 EPT)	Délégation CE	
	Soutien à la DG Éducation et culture pour la diffusion des pratiques relatives au programme Leonardo (contribution à des groupes d'experts, participation de représentants méditerranéens) (0,25 EPT)	DG EAC	
	Études sur le marché du travail dans la région méditerranéenne: note conceptuelle, approche méthodologique, quatre études nationales (0,50 EPT)	AidCo	
	Contribution et commentaires sur des documents relatifs à des projets de mise en réseau et des documents stratégiques par pays (CSP) (0,25 EPT)	AidCo/RELEX	
Préparation à la mise en œuvre du programme régional d'éducation et de formation pour l'emploi (ETE) (1 EPT)	AidCo		
<b>3110</b> <b>Analyse et information</b>	Développement de la fonction d'observatoire: actions nationales de renforcement des capacités: (0,4) visites d'étude en JO, soutien aux autorités locales pour l'harmonisation de bases de données et le développement d'outils méthodologiques; SY: accord des autorités nationales pour la création un centre d'observatoire national, formalisation du jumelage entre la Syrie et la Jordanie (0,4), visites d'étude, étude conceptuelle et méthodologique de l'enquête sur les ressources humaines à la demande des autorités syriennes, collecte d'informations, premières missions (0,25 EPT); MO: méthodologie de travail dans trois secteurs sélectionnés, visite d'étude réalisée avec succès (0,20 EPT)	ETF	1,25
<b>3120</b> <b>Activités de développement</b>	Action de recherche sur l'impact de la formation continue sur les performances des entreprises marocaines (1,5 EPT): développement de la méthodologie scientifique par la collaboration des experts locaux et de l'UE, phase pilote.	ETF	2
	Analyse commune en collaboration avec la Banque mondiale des questions liées à l'administration, le partenariat social et le secteur informel (0,5 EPT): rapport analytique régional commun sur cinq questions clés de la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels élaboré conjointement. Présentations dans plusieurs séminaires internes et externes.		
<b>Développement de l'expertise</b>	Groupes thématiques sur l'apprentissage tout au long de la vie, le marché du travail, les compétences nécessaires aux entreprises et les processus d'apprentissage de la formation professionnelle: documents d'information, contribution au collège consultatif, séminaires internes, soutien aux départements opérationnels, atelier international.		3
<b>Tempus</b>	Sélection d'environ 47 projets européens communs (PEC), 264 bourses de mobilité individuelle (IMG) et 17 projets de mesures structurelles et complémentaires (MSC) (3 EPT) Suivi régulier des projets en cours par le contrôle des agents administratifs et conseils (2 EPT) Financement de 86 projets, suite à l'évaluation financière et l'évaluation du contenu des rapports annuels et finaux (1 EPT) Préparation, participation et suivi concernant des réunions avec les représentants du projet européen commun MEDA en cours, Berlin, septembre 2004 (0,2 EPT) Préparation, participation et suivi concernant des visites de contrôles sur le terrain pour les projets en TN (0,1 EPT) Développement informatique: développement de formulaires de rapport électroniques et poursuite du développement global du site web Tempus. Extension de la base de données Tempus afin de permettre l'évaluation électronique (0,5 EPT) Établissement des publications Tempus et mise à disposition et diffusion d'informations générales et de matériel de promotion (0,5 EPT)		7
<b>Administration</b>	Départements et Unités Finance, Juridique, Personnel, Services informatiques et techniques et Communication extérieure		8,5
<b>Organisation</b>	Direction, Unité de planification, de contrôle et d'évaluation		2,25
<b>TOTAL</b>			<b>28,25</b>



## 1.8 Pays candidats (Activité 1)

### Principales réalisations et impacts

L'ETF a soutenu la Commission en matière d'identification et de formulation de projets qui constituent désormais la base des interventions de l'UE, notamment en Roumanie, en Bulgarie et en Turquie. L'expertise de l'ETF a apporté une valeur ajoutée tout au long du cycle de projets, au niveau de l'identification et de l'évaluation des projets par exemple. Les travaux relatifs aux projets ont été renforcés par l'analyse de l'ETF sur les progrès de la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels et sur ses relations avec l'emploi. En coopération avec la Commission et les pays partenaires, l'ETF a également contribué à faire évoluer le processus relatif aux documents communs d'évaluation ainsi que le bilan global du processus de Copenhague dans les pays candidats. Ce travail a été reconnu dans le communiqué de Maastricht présenté sous la présidence néerlandaise de l'UE. L'ETF a travaillé en étroite collaboration avec le Cedefop afin de garantir la réussite du transfert des connaissances aux dix nouveaux États membres et l'intégration des observatoires nationaux dans le réseau Refernet. L'ETF a par ailleurs soutenu le renforcement des capacités au sein des pays candidats, dans des domaines politiques clés tels que les stratégies régionales de développement des ressources humaines, les enquêtes sur les compétences et la préparation au Fonds social européen.

#### A. Soutien à la Commission

*Objectif initial:* répondre aux besoins de la Commission, notamment dans le domaine de la conception et de la mise en œuvre de programmes, du renforcement des institutions et de la diffusion des politiques.

*Soutien à la Commission (projet D20):* l'ETF a rédigé une fiche de projet sur le développement des ressources humaines et la promotion de l'emploi. En Roumanie, l'ETF a participé à l'évaluation des appels d'offres du projet d'enseignement et de formation professionnels et soutenu le projet de jumelage dans le domaine de la formation professionnelle continue. L'ETF soutiendra également l'évaluation du projet Phare 2001 pour l'enseignement et la formation techniques/professionnels. En Turquie, l'ETF a participé aux réunions mensuelles de gestion concernant les quatre programmes de l'UE ainsi qu'à une réunion régionale du collège consultatif qui s'est tenue à Izmir.

*Examen de l'avancement de la réforme sur l'enseignement et la formation professionnels (projet D21):* à la demande de la DG Emploi (DG EMPL), l'ETF a continué à contribuer au processus de suivi du document commun d'évaluation et a également participé aux séminaires de suivi sur ce document organisés à Sofia et Bucarest en mai 2004. La monographie roumaine sur l'enseignement, et la formation professionnels et les survies de l'emploi a été finalisée en février. L'ETF a également contribué à une conférence sur l'emploi organisée par la DG Emploi à Ankara au mois de mars.

L'ETF a continué à s'investir dans les groupes de travail consacrés au processus de Copenhague. En tant que membre du comité directeur de l'étude de Maastricht, l'ETF a formulé des commentaires sur le projet de rapport présenté lors des conférences de Maastricht de la DG Formation professionnelle. Elle a produit des rapports nationaux concernant la Bulgarie, la Roumanie et la Turquie qui ont été intégrés à l'étude. L'ETF a en outre contribué à l'élaboration du communiqué de Maastricht et participé activement à la conférence de Maastricht.

Les rapports d'examen par les pairs ont été achevés en Bulgarie, en Roumanie (sur la formation professionnelle continue) et en Turquie (sur le rôle des partenaires sociaux dans les politiques relatives à l'enseignement et à la formation professionnels et à l'emploi); les parties prenantes nationales ont été consultées et des séminaires de diffusion ont été organisés.

*Renforcement des institutions en Bulgarie, en Roumanie et en Turquie (projet D22):* la plupart des activités de projet de 2004 ont été achevées. Le développement d'une stratégie régionale de développement des ressources humaines dans la région de Konya, qui a fait l'objet d'enquêtes de compétences, a été soutenu en Turquie. En Roumanie, des comités sectoriels ont été créés afin de travailler sur le développement des qualifications et un séminaire de formation sur l'évaluation de l'impact des bourses «pré-FSE» a été organisé en décembre. En Bulgarie, l'ETF a organisé deux séminaires régionaux de sensibilisation aux approches modernes de la formation professionnelle continue.

## B. Fourniture et analyse des informations et des données

*Objectif initial:* continuer à soutenir les observatoires nationaux en Bulgarie, en Roumanie et en Turquie, à coopérer avec ces derniers et à tirer parti de l'investissement de l'ETF dans les observatoires nationaux des pays candidats.

*Suivi des observatoires nationaux, y compris des indicateurs clés (projet D24):* l'ETF a intégré avec succès les observatoires des dix nouveaux États membres dans le réseau de référence et d'expertise (Refernet) du Cedefop.

Les pays candidats ont apporté leur entière contribution à la structure Refernet du Cedefop et aux rapports de la DG Formation professionnelle sur les progrès de l'enseignement et de la formation professionnels. Les observatoires ont fourni des indicateurs clés sur le développement des ressources humaines pour la période 2003-2004 ainsi que des rapports sur le financement de l'enseignement et de la formation professionnels sur lesquels l'ETF s'appuie pour préparer un rapport transfrontalier qui sera disponible début 2005. Les publications suivantes sont désormais disponibles: «*Skills Audit Survey Romania*» (enquête sur les audits de compétences en Bulgarie), «*Labour Market and Employment in Turkey*», (Marché du travail et emploi en Turquie), «*Career and Guidance*» (carrières et orientations) ainsi que des rapports nationaux succincts. L'ETF a mis à jour les analyses de l'avancement de la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels concernant la Bulgarie, la Roumanie et la Turquie afin de contribuer aux rapports réguliers de la Commission européenne sur ces pays.

L'ETF a stimulé l'échange d'expériences au sein du réseau grâce à deux réunions des observatoires organisées en mars et septembre 2004.

L'ETF a dirigé l'analyse du système d'enseignement et de formation professionnels dans le cadre des études menées par l'OCDE sur l'enseignement en Turquie et sur l'apprentissage des adultes en Hongrie et en Pologne. L'ETF conduit également les analyses sur les questions liées à l'enseignement et la formation professionnels pour le développement d'un programme de la Banque Mondiale dans le secteur de l'enseignement en Croatie.

## C. Activités de développement

*Objectif initial:* accélérer et renforcer la coopération systématique et la communication avec le Cedefop grâce à la mise en œuvre intégrale et efficace du cadre de coopération convenu.

*Activités comprenant la mise en œuvre du programme de coopération avec le Cedefop (projet D25):* L'ETF s'est concentrée sur la mise en œuvre de la stratégie d'«entrée-sortie» visant au transfert du savoir-faire et des ressources en matière d'information de l'ETF au Cedefop. L'ETF a préparé dix dossiers nationaux à l'intention du Cedefop sur les principaux aspects de l'enseignement et de la formation professionnels en termes de législation, d'institutions, de publications et d'experts et a contribué à l'intégration des nouveaux États membres dans les réseaux thématiques du Cedefop (Refernet, TTnet, Skillnet, Vetnet). Un atelier de partage d'informations et de connaissances a été mis en place en janvier pour le personnel du Cedefop à Thessalonique en janvier et le Cedefop a organisé un événement similaire en septembre pour le personnel de l'ETF à Turin. L'ETF a participé aux séminaires de lancement du réseau TTnet du Cedefop dans six pays.

L'ETF et le Cedefop ont préparé conjointement le troisième examen des principaux développements actuels de l'enseignement et de la formation professionnels dans les anciens et nouveaux États membres pour les réunions de la DG Formation professionnelle organisées en mars et octobre 2004. Un dossier spécifique sur l'élargissement a accompagné le premier numéro 2004 de *Cedefop Info* auquel ont contribué le réseau Refernet, le Cedefop, l'ETF et les observatoires nationaux.

Deux séminaires organisés en coopération avec la DG Éducation et culture et le Cedefop ont réuni l'ensemble des nouveaux États membres et des pays candidats sur les thèmes de la validation de l'apprentissage formel et non formel et de l'assurance qualité dans l'enseignement et la formation professionnels. Ces séminaires ont sensibilisé les nouveaux États membres et les pays candidats au processus de Copenhague et renforcé leur implication à leur égard.

Un rapport d'avancement conjoint sur la coopération entre les deux agences a été élaboré à l'intention du Parlement européen en juin et souligne le développement positif de leurs échanges.

## Changements clés et gestion des risques dans le programme de travail initial

Le nombre de demandes de soutien adressées à l'ETF par les services de la Commission à Bruxelles et les délégations CE a rapidement augmenté en 2004. Cette augmentation a entraîné des retards par rapport à la planification initiale et le projet de renforcement des institutions en Roumanie. Ce problème a été résolu à l'issue d'une consultation avec les parties prenantes nationales et les interlocuteurs de la Commission qui a débouché sur des actions visant à valoriser la contribution de l'ETF.

La participation de l'ETF au communiqué de Maastricht n'était pas prévue dans le programme de travail initial. En 2004, l'ETF a été largement impliquée dans la préparation de l'étude intitulée «Atteindre les objectifs de Lisbonne: la contribution de l'enseignement et de la formation professionnels», de la conférence et du communiqué de Maastricht sous la présidence néerlandaise de l'UE ainsi que dans l'élaboration de trois rapports nationaux (Bulgarie, Roumanie et Turquie).

Le soutien de l'ETF à la préparation de la participation de la Turquie au programme Leonardo da Vinci a été retardé du fait de l'indisponibilité des fonds octroyés par la Commission européenne.

La formalisation de la candidature de la Turquie (et de la Croatie), associée à une stabilité politique relative et au développement économique et social en Bulgarie et en Roumanie ont permis de créer un cadre solide pour les activités de l'ETF liées à l'adhésion et de réduire les risques associés. L'ETF a en outre minimisé les risques liés au manque de connaissances et d'expertise sur le plan institutionnel concernant la gestion des programmes de l'UE par des efforts accrus de renforcement des capacités institutionnelles, s'agissant notamment du FSE. Bien que des progrès aient été réalisés dans ce domaine, il constitue toujours un risque important pour les nouveaux États membres et les pays candidats.

### 1.9 Europe du Sud-Est (Activité 2)

#### Principales réalisations et impacts

La Fondation a établi un cadre solide pour sa programmation d'assistance au travers de la définition d'études du marché du travail dans la région, qui constituent également des instruments de sensibilisation aux approches de l'UE en matière de politiques d'emploi. L'ETF a continué à contribuer directement aux interventions communautaires dans la région dans le cadre des programmes indicatifs pluriannuels et de ses activités de suivi de contenu. Elle a sensibilisé la région à la charte pour le développement des PME en transférant ce cadre politique aux Balkans occidentaux et en évaluant son adéquation avec les conditions locales. Le niveau d'information et d'analyse sur l'enseignement et la formation professionnels et sur les développements de l'emploi dans les Balkans occidentaux a été amélioré grâce à la publication des indicateurs clés et au travail des observatoires. L'ETF a renforcé les capacités des parties prenantes dans les Balkans occidentaux dans des domaines politiques clés tels que la formation des enseignants, les systèmes nationaux de qualifications, les stratégies d'apprentissage des adultes et le développement local. Dans chaque domaine politique, l'ETF s'est efforcée d'introduire une perspective régionale assurant la cohésion des Balkans occidentaux et de transférer les expériences et réseaux pertinents associés au processus d'adhésion. La capacité de l'ETF à soutenir la réforme dans les Balkans occidentaux a été renforcée par le Fonds fiduciaire italien.

#### A. Soutien à la Commission

*Objectif initial:* soutenir la mise en œuvre du programme CARDS et apporter une contribution ciblée au processus de stabilisation et d'association.

*Rapports nationaux d'avancement sur l'enseignement et la formation professionnels/le marché du travail (projet D26):* le cadre analytique des études du marché du travail dans les Balkans occidentaux basé sur les approches de l'UE a été convenu avec la Commission européenne. La rédaction des rapports concernant l'ARYM, la Serbie et le Monténégro a démarré en septembre.

*Soutien au cycle de projets de la Commission (projet D27):* l'ETF a apporté sa contribution à la DG Relations extérieures (RELEX) concernant les programmes indicatifs pluriannuels 2005-2006 et les partenariats européens et est également intervenue dans la définition des termes de références des projets CARDS sur l'enseignement et la formation professionnels et le marché du travail dans tous les pays de la région. L'ETF a également participé activement au suivi du contenu des projets CARDS en Bosnie-Herzégovine (BiH), en Croatie, dans l'ARYM et en Serbie. Elle a amélioré la coordination régionale du soutien de l'UE grâce à l'organisation à Turin au mois de décembre d'une réunion avec

les responsables des ressources humaines de la Commission européenne et ses services (AER et délégations CE).

L'ETF a sensibilisé les Balkans occidentaux à la charte pour le développement des PME par le biais de réunions organisées à Tirana et à Podgorica avec les coordinateurs nationaux en coopération avec la DG Entreprise. Elle a soutenu le rapport annuel relatif à la charte et présenté un processus de contrôle plus étroit des activités associées aux piliers un et quatre de la charte qui concerne directement la formation et le développement des compétences. Par ailleurs, l'ETF a examiné le questionnaire relatif à la candidature d'adhésion à l'UE de l'ancienne République yougoslave de Macédoine et a présenté au Parlement européen le développement des ressources humaines dans les Balkans occidentaux.

*Conférence sur les résultats des examens par les pairs de la mise en œuvre de la politique d'enseignement et de formation professionnels (projet D28):* l'évaluation de la première série d'examens par les pairs réalisée en 2002 et 2003 a débuté. Les résultats de l'examen seront transmis à la région à l'occasion d'une conférence organisée en février 2005 à Zagreb.

## **B. Fourniture et analyse des informations et des données**

*Objectif initial:* développer des informations et des analyses approfondies sur les développements récents en matière de ressources humaines.

Le niveau des informations et analyses sur l'enseignement et la formation professionnels et sur les développements du marché du travail dans les Balkans occidentaux a été amélioré pour les parties prenantes locales et internationales grâce aux indicateurs clés de 2004. En outre, l'ETF a renforcé le degré de connaissances et de sensibilisation aux développements en matière d'orientation professionnelle par le biais d'un rapport élaboré par les observatoires nationaux.

L'ETF a renforcé la compréhension du développement des ressources humaines dans le secteur informel en Albanie grâce à une étude spécifique menée en coordination avec l'étude nationale de l'OCDE.

La volonté des Balkans occidentaux d'adopter des politiques en matière de TIC et d'e-apprentissage a été évaluée dans le cadre d'une enquête sur les processus d'apprentissage par les TIC en Europe du Sud-Est. Les résultats ont été présentés lors de la conférence sur l'éducation en ligne qui s'est tenue à Berlin en décembre 2004.

## **C. Activités de développement**

*Objectif initial:* renforcer les capacités nationales en matière de conception et de mise en œuvre des stratégies et politiques de développement des ressources humaines dans le cadre des politiques de l'UE.

*Organisation des processus d'apprentissage et de la formation des enseignants (projet D30):* l'ETF a aidé à évaluer le rôle et l'efficacité de la formation des enseignants dans les projets CARDS de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels lors des réunions du réseau de formation des enseignants d'Europe du Sud-Est du mois de février et lors de la réunion de suivi organisée en décembre. L'ETF a poursuivi ses efforts de renforcement des capacités dans le domaine de la formation des enseignants et formateurs au travers du travail préparatoire pour un séminaire sur «l'apprentissage des enseignants professionnels tout au long de la vie» qui s'est déroulé en janvier 2005 en Albanie.

*Cadres nationaux de qualifications (projet D 31):* l'ETF a travaillé avec les pays partenaires afin d'identifier les contraintes et les défis associés au développement d'un cadre national de qualifications lors de deux réunions régionales sur le «développement de stratégies pour les cadres nationaux de qualifications» qui se sont tenues à Sarajevo en mai et à Turin en décembre.

*Stratégies d'apprentissage des adultes dans le contexte de l'apprentissage tout au long de la vie (projet D32):* l'ETF a travaillé avec les parties prenantes locales et internationales (notamment celles des nouveaux États membres) en vue de développer des stratégies d'apprentissage des adultes pour les pays des Balkans occidentaux. Afin de promouvoir une perspective régionale, l'ETF a organisé trois réunions à cette échelle: la première, intitulée «Développement d'une stratégie d'apprentissage des adultes» à Zagreb en janvier, la deuxième, «Promouvoir des partenariats d'apprentissage des adultes» s'est tenue à Igalo, Monténégro en mai et la troisième, «Mécanismes de financement et

mesures d'encouragement dans le domaine de l'apprentissage des adultes» a eu lieu à Budapest en novembre. Les rapports d'inventaire sur l'apprentissage des adultes ont été terminés par tous les pays/toutes les entités impliquées dans le projet (Croatie, Serbie, Monténégro et Kosovo). Les projets de stratégies d'apprentissage des adultes ont été achevés pour la Croatie, le Monténégro et l'Albanie.

*Développement des ressources humaines en Europe du Sud-Est au travers de l'approche de développement local (projet D33):* dans le cadre du projet de développement local de l'emploi et de l'économie (LEEDAK), des partenariats locaux ont été instaurés dans plusieurs municipalités en Albanie et au Kosovo<sup>4</sup>, et les stratégies de développement local ont été finalisées. Les résultats du processus de renforcement du partenariat et des stratégies ont été présentés lors d'un séminaire organisé à Tirana en avril et à Kamenica en novembre.

L'ETF a facilité la coopération internationale pour la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels dans le cadre d'une conférence intitulée «Réformes de l'enseignement et de la formation professionnels dans les Balkans occidentaux: modalités de financement et de mise en œuvre» qui s'est tenue en mars à Thessalonique en coopération avec le Cedefop et la Banque européenne d'investissement. L'ETF a également encouragé le dialogue entre les pays partenaires et les donateurs par son soutien aux activités des tableaux I et II du pacte de stabilité et défini un cadre pour la coopération future au travers de (i) l'organisation d'une conférence sur l'employabilité et le développement des compétences début 2005, (ii) l'échange d'expériences concernant la mise en œuvre d'études sur le marché du travail dans les Balkans occidentaux avec une activité similaire de l'OIT ou du Conseil de l'Europe incluse dans le SCI et (iii) les activités de diffusion du processus de Copenhague dans les Balkans occidentaux. L'ETF a apporté une expertise en matière d'enseignement et de formation professionnels pour la mission d'identification de la Banque mondiale visant à développer une stratégie sectorielle relative à un éventuel prêt consacré à l'enseignement en Croatie, qui serait compatible avec les priorités de l'UE. L'ETF a également échangé des informations sur la mise en œuvre des programmes d'enseignement de l'UE et de la Banque mondiale dans d'autres pays.

### **Changements clés et gestion des risques dans le programme de travail initial**

Le programme de travail initial prévu pour les Balkans occidentaux a pour une large part été mis en œuvre. Certains des services sollicités par les délégations ont été retardés en raison de l'augmentation du nombre de demandes de services adressées à l'ETF. La réunion de réseau de la formation des enseignants et le séminaire d'évaluation de l'examen par les pairs ont notamment été reportés à début 2005. L'analyse transnationale basée sur les examens par les pairs sera également achevée en janvier 2005.

Les discussions avec la Commission concernant les conséquences sur les travaux de l'ETF du statut de la Croatie en tant que pays candidat ont débuté et elles donneront lieu essentiellement à des demandes spécifiques à compter de 2005.

En Serbie, les changements au niveau du gouvernement ont retardé la mise en œuvre des projets CARDS et de l'ETF. Cependant, le risque substantiel d'instabilité politique dans la région identifié par l'ETF dans le programme de travail ne s'est pas concrétisé. En effet, la région est restée assez stable et réactive aux politiques de l'UE. Cette stabilité générale dans la région a facilité le travail de l'ETF en termes de développement et de consolidation d'une perspective régionale de la réforme de l'enseignement et de la formation.

## **1.10 Soutien à la région méditerranéenne (activité 3)**

### **Principales réalisations et impacts**

La collaboration et le partenariat étroit entre l'ETF et l'Office de coopération EuropeAid, Direction B, notamment, a permis à l'ETF de se familiariser aux nouvelles modalités de l'approche sectorielle (SWAP) récemment développée par la Commission. L'ETF a donc été associée à ce processus et a soutenu la Commission pour la mise en œuvre d'approches sectorielles en Tunisie. L'ETF a également continué à apporter un soutien à la Commission dans les domaines de l'identification et du lancement de projets. Ce soutien s'est étendu dans la région avec des exemples au Liban, au Maroc, en Syrie et au sein de l'Autorité palestinienne. L'ETF a renforcé son soutien au cadre politique de l'UE dans la région en fournissant des concepts en matière d'analyse de l'enseignement et de la formation professionnels et du marché du travail, en recensant les bonnes pratiques dans le domaine de l'enseignement et de la formation professionnels au titre d'instruments de lutte contre la pauvreté et en soutenant la diffusion des bonnes pratiques du programme Leonardo da Vinci. En outre, l'ETF a soutenu l'analyse de l'e-apprentissage en Israël ainsi que l'élaboration de plans d'action nationaux

<sup>4</sup> Kosovo, tel que défini par la résolution 1244 du Conseil de sécurité des Nations unies

dans le cadre de la politique de voisinage. Le niveau des informations comparables sur l'enseignement et la formation professionnels et sur le marché du travail a augmenté grâce à la fonction d'observatoire qui s'est avérée être un réseau de plus en plus efficace en matière d'échange d'informations. L'ETF a également développé et testé de nouveaux instruments de réforme, tels que la méthodologie d'évaluation de l'impact de l'enseignement et de la formation professionnels continus et les approches politiques dans ce domaine, afin que l'enseignement et la formation professionnels puissent mieux répondre aux besoins du secteur informel. Pour obtenir ses résultats, l'ETF a travaillé en étroite collaboration avec la Banque mondiale en particulier et a été soutenue par le Fonds fiduciaire italien.

### **A. Soutien à la Commission**

*Objectif initial:* répondre aux besoins exprimés par les services de la Commission concernant le fonctionnement du programme MEDA et le développement de la politique euro-méditerranéenne.

*Analyses ad-hoc ou structurées des systèmes d'enseignement et de formation professionnels et du marché du travail (projet D01):* le rapport sectoriel sur les politiques relatives au marché du travail en Égypte a été finalisé. Au nom de la Commission européenne, en étroite consultation avec celle-ci et en étroite collaboration avec la Banque mondiale, le gouvernement du Yémen a reçu un soutien pour la conception d'une stratégie de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels. Ce travail a fait suite à un rapport national commun. Le gouvernement yéménite a approuvé la stratégie assortie d'un plan d'action concernant sa mise en œuvre.

*Soutien à la mise en œuvre d'accords d'association (projet D02):* le rapport sur l'e-apprentissage en Israël a été publié et largement diffusé. En outre, l'ETF a contribué aux rapports et plans d'action nationaux pertinents au regard de la nouvelle politique de voisinage et a formulé des commentaires à leur sujet.

*Identification des meilleures pratiques par l'analyse du potentiel de la formation professionnelle en tant que stratégie partielle de lutte contre la pauvreté/de politique active sur le marché du travail (projet C03):* une étude comparative régionale a été convenue en accord avec la Commission et lancée en 2004 parallèlement à la préparation de cinq rapports nationaux.

*Soutien à l'identification, la faisabilité et le lancement de projets MEDA (projet D05):* l'identification d'un programme MEDA de soutien à la politique sectorielle de l'enseignement et de la formation professionnels en Tunisie a été soutenue. Une mission a été réalisée en juillet et un rapport a été achevé en étroite consultation avec l'Office de coopération EuropeAid, Direction B, et sous sa supervision, puis soumis à la Commission et aux autorités tunisiennes en septembre. Une mission d'identification d'un programme MEDA d'enseignement et de formation professionnels a également été soutenue au Liban, y compris un atelier de pré-identification, des missions d'identification ainsi que la préparation d'un rapport en octobre/novembre. L'ETF a également soutenu la conclusion d'un accord de financement et la phase de démarrage du programme MEDA de modernisation de l'enseignement et de la formation professionnels en Syrie, et a notamment apporté son soutien à la délégation CE pour le lancement du projet (définition des termes de références pour l'assistance technique et les équipements). Un soutien a également été apporté pour les phases de conception et de démarrage d'un projet MEDA destiné aux réfugiés palestiniens au Liban (phases d'identification, de faisabilité et de financement, termes de références et dossier d'appel d'offres finalisés).

L'ETF a soutenu la DG Éducation et culture dans le cadre de la diffusion des politiques de l'UE dans les pays méditerranéens (valorisation du programme Leonardo), au travers de la participation régulière à des réunions de suivi des groupes thématiques d'experts. Cette activité s'est conclue par la participation d'experts de la région méditerranéenne à la conférence qui s'est tenue à Maastricht en décembre.

*Assistance pour la mise en œuvre du programme régional MEDA «Éducation et formation pour l'emploi» (ETE) (projet D06):* un des événements clés de l'année 2004 a été la signature d'un contrat entre la Commission européenne et l'ETF relatif à la gestion du projet régional MEDA «Éducation et la formation pour l'emploi» (*Education and Training for Employment – ETE*). Le lancement du projet a donné lieu à une manifestation très réussie, organisée à Turin le 29 novembre, et à laquelle ont participé des décideurs politiques, des experts et les parties prenantes concernées de la région. Le projet de soutien aux parties prenantes syriennes pour la mise en œuvre d'un programme pilote d'apprentissage, achevé avec succès en décembre, sera intégré au programme MEDA.



## **B. Fourniture et analyse des informations et des données**

*Objectif initial:* contribuer aux capacités nationales en matière de collecte, d'analyse et de prévision des besoins en termes d'emploi et de formation, et améliorer la compatibilité des approches au niveau régional.

*Développement de la fonction d'observatoire – renforcement des capacités au niveau national (projet D07):* en vue de créer une synergie dans le cadre du programme régional MEDA ETE lancé récemment, l'ETF a renforcé les capacités concernant la fourniture et l'analyse des informations au niveau national, avec un cofinancement du Fonds fiduciaire italien.

En Syrie, les autorités nationales ont approuvé la création d'un observatoire national financé par les ressources syriennes et soutenu par l'ETF durant la phase de mise en place. Un partenariat a été instauré entre des institutions jordaniennes et syriennes dans un objectif de partage d'expertise et de méthodologies. Deux visites d'étude (en Jordanie et au Danemark) ont été organisées. L'assistance de l'ETF en 2004 s'est conclue par un séminaire sur la fonction d'observatoire qui s'est déroulé à Damas. En parallèle, à la demande des autorités syriennes et en accord avec la Commission, l'ETF soutient une étude sur les ressources humaines/l'emploi visant à contribuer aux processus de planification du gouvernement syrien pour les années à venir.

En Jordanie, le soutien de l'ETF s'est concentré sur l'harmonisation des bases de données statistiques et sur le développement d'outils méthodologiques d'analyse de données sur la base d'une étude de cas concrète relative au chômage et à l'inadéquation des compétences. Un séminaire final s'est tenu en Jordanie en novembre. Une visite d'étude en Espagne a été organisée pour les parties prenantes jordaniennes, jetant les bases de la signature d'un accord de coopération entre les institutions compétentes dans les deux pays.

Au Maroc, et à la demande des autorités nationales, le soutien de l'ETF s'appuie sur une approche sectorielle (par branche économique) conforme au programme MEDA d'enseignement et de formation professionnels, qui pourrait contribuer à la mise en place d'une fonction d'observatoire national. Une visite d'étude en France a été organisée.

Des contacts ont été établis avec les autorités algériennes, à la suite des élections présidentielles et d'un remaniement gouvernemental. Les activités devraient redémarrer en 2005.

*Développement de la fonction d'observatoire – convergence des approches au niveau régional (projet D08):* les activités de collecte d'informations se sont axées sur le développement d'un rapport transfrontalier comparatif sur la fonction d'observatoire dans les pays du Maghreb et sur des activités préparatoires associées au programme régional MEDA ETE.

## **C. Activités de développement**

*Objectif initial:* contribuer à l'assistance et aux politiques futures de l'UE dans la région par l'intermédiaire d'initiatives préparatoires et pilotes innovantes.

*Action de recherche sur l'évaluation de l'impact de l'enseignement et de la formation professionnels continus (projet D09):* les activités ont porté sur la finalisation de la phase pilote visant à développer et tester une méthodologie d'évaluation de la formation continue dans les entreprises marocaines. Un comité d'orientation scientifique a été mis en place et un cadre méthodologique a été développé. Une coopération scientifique avec le Céreq a également été établie.

*Analyse de la spécificité de la formation professionnelle dans les économies caractérisées par des secteurs informels importants (D11):* une analyse régionale commune en collaboration avec la Banque mondiale sur cinq thèmes clés liés à la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels (gouvernance, financement, participation des partenaires sociaux, qualité et acquisition des compétences pour le secteur informel) a été réalisée sur la base d'analyses de fond par pays pour l'année 2003 concernant l'Égypte, la Jordanie, le Liban et la Tunisie. Ce rapport, actuellement en consultation, correspondra à une publication commune de l'ETF et de la Banque mondiale. Il est élaboré en vue d'amorcer des discussions avec les pays de la région sur des thèmes clés de la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels. Le programme de travail 2005 prévoit des activités de diffusion communes.

### **Changements clés et gestion des risques dans le programme de travail initial**

L'ETF s'est efforcée de répondre à plusieurs nouvelles demandes de la Commission européenne, concernant notamment l'identification de projet d'enseignement et de formation professionnels au Liban et le soutien de certaines phases de démarrage des programmes. À la demande de la

Commission, la phase de faisabilité du projet d'approche sectorielle en Tunisie a été reportée en janvier 2005. L'exercice d'inventaire sur les méthodologies d'approche sectorielle a également été remis à 2005. La préparation à la mise en œuvre du projet ETE a mobilisé plus de ressources que prévu, compte tenu notamment des processus de planification nécessaires à la mise en œuvre du projet avant son lancement.

Les activités d'observatoire au niveau régional ont également été reportées jusqu'au lancement du programme MEDA ETE afin de garantir une synergie. Certaines activités menées au Maroc ont été reportées en 2005 après consultation des autorités nationales sur l'approche à adopter.

Le projet MEDNET de formation des enseignants et formateurs (*teacher and trainer training – TTT*) (D10) a été reporté en 2005 afin d'assurer une synergie complète avec le projet ETE, ce qui constitue l'écart le plus important par rapport au programme initial.

La situation instable de la région a été identifiée par l'ETF comme un risque majeur dans son programme de travail. Cette situation a continué à être un problème durant l'année bien que des signes d'évolution positive des relations entre Israël et l'Autorité palestinienne soient apparus vers la fin de l'année. L'absence de coopération des donateurs dans la région a également été identifiée comme un risque malgré les efforts déployés par l'ETF dans chacun des pays pour y remédier, par le biais d'une meilleure communication, notamment avec la Banque mondiale. L'approche sectorielle menée à titre pilote en Tunisie pourrait également constituer un cadre efficace pour une meilleure coopération.

### **1.11 Europe orientale et Asie centrale (activité 4)**

#### **Principales réalisations et impacts**

L'ETF a continué à fournir un soutien direct de spécialistes à la Commission pour son cycle de projets, en particulier au travers de l'identification et du contrôle de la qualité des interventions de l'UE. L'ETF a également continué à renforcer les capacités des pays partenaires afin de les aider dans la préparation du cadre politique des projets importants de l'UE. À ce titre, l'ETF a notamment apporté un soutien aux décideurs pour le développement d'approches en matière de décentralisation et de financement. Le réseau d'observatoires a continué à collecter des informations sur la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels et à diffuser les bonnes pratiques. Dans le cadre de ses activités de développement, l'ETF a affiné et mis en œuvre des approches à titre pilote visant à promouvoir l'enseignement et la formation professionnels en tant qu'instruments de lutte contre la pauvreté, d'évaluation de l'impact de la formation sur le développement des entreprises, et, plus généralement, en tant qu'instruments d'amélioration de la coopération des donateurs dans les pays partenaires. L'ETF a continué à travailler en étroite collaboration avec l'Italie, la Finlande et le réseau Norrag afin d'atteindre ses objectifs.

#### **A. Soutien à la Commission**

*Objectif initial:* améliorer la pertinence, l'efficacité et la durabilité de la coopération de l'UE avec les pays partenaires.

*Soutien au cycle du projet Tacis – identification de projet – contrôle de la qualité (projet D12):* l'ETF a défini les termes de références pour un projet Tacis relatif au développement d'une politique de l'emploi au Kirghizistan, aux «*eSkills pour les PME*» [compétences électroniques pour les PME] et pour le programme intitulé «*Management Training Programme IV*» (programme de formation pour managers - MTP) dans la Fédération de Russie. L'ETF a également aidé la délégation de l'Almaty à finaliser la description du projet et les termes de références pour un projet sur l'amélioration des conditions de vie dans la région de Khatlon. L'ETF a fourni à la délégation ukrainienne les termes de référence des projets Tacis sur la formation en entreprise et la décentralisation de la gestion de l'enseignement et de la formation professionnels. L'ETF a réalisé une analyse à moyen terme du projet Tacis sur l'enseignement et la formation professionnels et le développement des PME au Kazakhstan et a continué à assurer le suivi du contenu des projets MTP III et Delphi dans la Fédération de Russie.

*Fourniture d'expertise aux services de la Commission en matière de mesures de soutien qualitatif, de stratégies et de méthodologies (projet D13):* début 2004, l'ETF a soutenu la DG Relations extérieures dans le cadre des plans d'action de la politique de voisinage pour l'Ukraine et la Moldavie. En novembre, l'ETF a également contribué au séminaire organisé par la Commission concernant l'amélioration de l'efficacité de l'assistance sociale de l'UE aux Balkans occidentaux, à l'Europe

orientale, au Caucase et à l'Asie centrale, par le biais d'une étude de cas sur la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels au Tadjikistan.

*Conseils politiques et mesures de renforcement des capacités pour les parties prenantes des pays partenaires afin de soutenir les réformes en cours et la diffusion des politiques de l'UE (projet D14):* dans la Fédération de Russie, l'ETF a répondu à une demande émanant du ministère de l'éducation concernant la fourniture d'expertise sur la décentralisation de la gestion de l'enseignement et de la formation professionnels, en facilitant l'introduction d'évaluations régionales et de plans d'action consécutifs pour la mise en œuvre de l'initiative de décentralisation dans plusieurs régions pilotes. Les discussions avec la Banque mondiale et le gouvernement finlandais ont abouti à un accord visant à associer les activités de l'ETF à celles financées par le prêt de la Banque mondiale dans les régions pilotes et à un financement supplémentaire de 300 000 EUR du gouvernement finlandais destiné à la restructuration des établissements scolaires. L'ETF a également mis en place un atelier de sensibilisation de haut niveau sur les cadres nationaux de qualifications en collaboration avec le ministère de l'éducation.

En Ukraine, l'ETF a mis en œuvre des activités ciblées de renforcement des capacités destinées aux décideurs, comprenant une analyse du système de financement actuel de l'enseignement et de la formation professionnels suivie d'un atelier à l'intention des experts nationaux clés, dont le groupe de travail du ministère de l'éducation qui participe à la redéfinition du système de financement. En collaboration avec le ministère du travail et l'agence nationale pour l'emploi moldaves, l'ETF a dispensé une formation sur mesure au personnel des services de l'emploi locaux qui s'est traduite par un renforcement des capacités en termes de planification et de qualité des services fournis aux demandeurs d'emploi et aux employeurs grâce à l'introduction de nouvelles approches de services «orientés clients».

En Asie centrale, l'ETF a aidé le ministère du travail et de la protection sociale du Tadjikistan à développer un nouveau concept d'enseignement et de formation professionnels et a fourni une assistance technique avant le lancement du projet Tacis de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels. En parallèle, l'ETF a soutenu le ministère dans le cadre de la création d'une fondation de soutien à l'enseignement et à la formation professionnels pour coordonner les initiatives de réforme et les projets de donateurs à venir. La fourniture de conseils politiques au ministère du travail et de la protection sociale du Kirghizistan s'est poursuivie par le renforcement des capacités des autorités centrales et régionales dans la perspective du développement d'un programme stratégique et d'un plan d'action relatifs à la mise en œuvre de la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels. Dans le cadre du renforcement des capacités, une visite d'étude en Lituanie a été organisée pour 11 experts nationaux clés du Kirghizistan impliqués dans la réforme de l'enseignement. Au Kazakhstan, l'ETF a fourni des conseils politiques ciblés à l'occasion d'un séminaire national sur les normes. L'ETF a restreint ses activités en Mongolie en raison de la réduction du soutien de l'UE apporté dans le cadre du projet Tacis.

## **B. Fourniture et analyse des informations et des données**

*Objectif initial:* renforcer les capacités des pays partenaires à collecter, rendre compte, analyser et utiliser des informations pertinentes sur la formation professionnelle et l'emploi.

*Services aux observatoires nationaux (projet D15):* le réseau des observatoires nationaux a continué à collecter et consolider les informations locales clés afin de soutenir les activités de l'ETF dans tous les domaines de son programme de travail. Avec l'aide d'experts locaux, les observatoires ont analysé les progrès du développement du partenariat social dans leur pays et les informations issues de ces analyses contribuent au développement des projets et politiques à venir. L'observatoire du nord-ouest de la Fédération de Russie a travaillé en collaboration avec un expert international pour élaborer une série de cinq modules sur la gestion de l'enseignement et de la formation professionnels spécifiques à la situation locale et qui seront diffusés à grande échelle en 2005. Plusieurs observatoires, par exemple au Kirghizistan et en Ukraine, ont permis de faciliter le développement d'une politique de l'enseignement et de la formation professionnels, d'alimenter des discussions avec les ministères concernés et de coordonner les travaux des experts internationaux et locaux dans ce domaine. Afin de consolider les travaux d'un groupe de recherche de six experts locaux clés, les experts de l'ETF ont organisé un atelier à Tachkent au mois de juin dans le cadre duquel ont été définies des recommandations sur la mise à jour de la classification des professions en Ouzbékistan.

*Diffusion des activités du projet (projet D16):* les observatoires nationaux, par l'intermédiaire de leur réseau international, ont également contribué à l'échange d'expériences en matière de projets, par exemple au travers de l'organisation de visites d'étude et de manifestations dans le cadre de la décentralisation de la gestion de l'enseignement et de la formation professionnels dans la Fédération

de Russie auxquelles ont participé des experts clés d'Ukraine, de Biélorussie, du Tadjikistan et de Moldavie.

*Études approfondies sur la formation professionnelle et ses relations avec le marché du travail (projet D16):* les études approfondies réalisées en Ukraine et en Moldavie ont été diffusées par l'intermédiaire des observatoires nationaux et dans le cadre de deux événements majeurs: en Ukraine, l'étude a donné lieu à des discussions avec un groupe important d'experts nationaux sur les priorités futures des projets Tacis; en Moldavie, l'étude a été l'occasion d'organiser une manifestation internationale sur la réforme de l'enseignement à laquelle ont participé des donateurs. Une étude préliminaire approfondie sur les diplômés de l'enseignement et de la formation professionnels en Azerbaïdjan a démarré au second trimestre et sera directement intégrée à une étude plus complète qui doit être réalisée en 2005. Au Tadjikistan, une équipe d'experts de l'ETF a mené plusieurs missions d'enquête dans le cadre de cette étude. Cette dernière comprend des recommandations sur la programmation Tacis et doit être soumise à la Commission européenne début 2005.

### **C. Activités de développement**

*Objectif initial:* apporter de nouvelles connaissances en vue de la future assistance de l'UE dans la région EOAC.

*Évaluation de l'impact de la formation sur le développement des entreprises (projet D17):* au titre des principales réalisations de 2004 figurent la réalisation d'un inventaire de toutes les activités des donateurs dans le domaine entre 1991 et 2003, l'engagement plus ferme de la délégation CE pour participer au groupe de parties prenantes du projet ainsi que l'approche et la méthodologie d'étude affinées et approuvées par l'équipe opérationnelle, le comité scientifique et le groupe de parties prenantes. Les rôles de chaque groupe ont été précisés et approuvés.

*Stratégies de formation pour le développement local dans le cadre de la lutte contre la pauvreté (année II) (projet D18):* le Kazakhstan, le Kirghizstan et l'Ouzbékistan ont présenté aux parties prenantes locales et nationales les résultats et les recommandations issus des exercices d'inventaire réalisés en 2003. Un exercice d'inventaire identique a été réalisé avec succès en Arménie, en Géorgie et en Moldavie par le biais de nombreuses visites, interviews et questionnaires sur le terrain. Cet exercice a également donné lieu à des rapports complets sur la situation locale dans chacun des pays visant à définir des recommandations sur la façon de renforcer le rôle et la place de la formation et des initiatives de développement des qualifications dans le cadre des mesures de développement local.

*Coopération avec d'autres donateurs (projet D19):* l'ETF et le CIF-OIT ont accueilli conjointement en juillet 2004 la réunion du groupe de travail sur le développement international des qualifications dans le cadre du «*Network for Policy Research, Review and Advice on Education and Training*» (réseau Norrag). Cette réunion a également été l'occasion de poursuivre la définition de la future coopération avec les membres du réseau. Grâce au projet d'e-apprentissage géré par l'ETF et financé par le gouvernement italien, près de 30 étudiants albanais, serbes et russes ont bénéficié d'une formation en ligne sur l'évaluation de projet. L'ETF a également participé à une manifestation internationale de haut niveau à Chisinau, en Moldavie, à laquelle ont participé des donateurs et dont l'objectif était de présenter les actions de réforme financées par des donateurs et les actions nationales dans le domaine de l'enseignement en Moldavie. L'ETF a présenté les principaux résultats et recommandations issus de l'étude approfondie qu'elle a menée en Moldavie.

#### **Changements clés et gestion des risques dans le programme de travail initial**

Dans le cadre du projet sur les stratégies de formation pour le développement local, un rapport global couvrant les six pays participants sera publié au terme du projet en 2006 à la place d'un rapport régional sur l'Asie centrale après la première phase du projet.

La diffusion des modules sur la gestion de l'enseignement et de la formation élaborés dans le cadre des activités menées dans la Fédération de Russie a été retardée car les deux derniers modules ont été plus longs à développer. En conséquence, le public cible sera identifié et un plan sera défini début 2005 concernant la diffusion de la série des cinq modules par le biais de séminaires de formation spécifiques qui se dérouleront tout au long de l'année.

Suite à des discussions avec l'observatoire national et les autorités nationales en Ouzbékistan, il a été décidé d'axer le volet du programme de travail de l'observatoire financé par l'ETF sur le projet de classification de développement local.

Les travaux concernant le développement de la méthodologie et d'autres mesures préparatoires relatives à l'évaluation de l'impact de la formation sur le développement des entreprises ont pris plus

de temps que prévu. Le projet est toutefois désormais prêt pour la mise en œuvre complète de l'étude en 2005 et 2006.

L'ETF a identifié le risque de capacités institutionnelles réduites et de possibilité d'absorption des fonds en tant que principaux obstacles aux initiatives internationales dans la région. L'ETF s'est efforcée de minimiser ces risques en mettant l'accent sur le renforcement des capacités institutionnelles, en développant des approches sur mesure en matière de réforme dans la région et en améliorant les capacités de coopération des donateurs dans les pays partenaires.

## 1.12 Développement et coordination de l'expertise (activité 5)

### Principales réalisations et impacts

L'ETF a continué à renforcer son cadre concernant le développement de l'expertise ainsi que ses capacités en matière de collecte, d'archivage et de partage des connaissances sur les questions liées à la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels, en interne et en collaboration avec d'autres organisations clés nationales et multilatérales actives dans le domaine. En 2004, l'ETF a eu recours à des groupes thématiques pour évaluer les domaines politiques clés, collecter des informations sur la recherche et les approches politiques utilisées par les États membres de l'UE et d'autres spécialistes, et sur les nouvelles approches en matière de réforme de l'enseignement et de la formation professionnelles qui pourraient être appliquées aux pays partenaires. Ces approches ont impliqué une participation active des collègues de l'ETF aux activités de développement de l'expertise et de partage des connaissances, et notamment des collègues du département Tempus, qui ont encouragé l'échange d'informations entre l'enseignement et la formation professionnels et l'enseignement supérieur.

*Objectif initial:* augmenter les niveaux d'expertise des responsables «pays» de l'ETF et de l'ensemble de l'organisation dans les domaines thématiques qui constituent des priorités essentielles pour les programmes d'assistance spécifiques de l'UE, au niveau national et régional, pour la formation professionnelle et le marché du travail.

*Groupe thématique «enseignement et formation professionnels dans le contexte de l'apprentissage tout au long de la vie» (projet D35)*

*Groupe thématique «réformes du marché du travail et formation professionnelle» (projet D36)*

*Groupe thématique «rôle de la profession d'enseignant dans la réforme de la formation professionnelle» (projet D37)*

*Groupe thématique «compétences nécessaires au développement des entreprises» (projet D38)*

La fonction de développement de l'expertise a continué à évoluer en 2004 vers une intégration plus claire des travaux thématiques dans les activités de l'ETF par le biais des travaux des départements opérationnels. La fonction de développement de l'expertise a été révisée au second semestre dans le but d'élargir la portée des actions de développement de l'expertise et de cibler des besoins spécifiques dans les départements géographiques.

Les travaux des groupes thématiques ont été liés à ceux des départements opérationnels. Les initiatives de projet identifiées par les responsables «pays» tout au long de l'année ont notamment bénéficié des travaux de ces groupes. À titre d'exemple, les nouveaux projets nationaux de qualifications dans la région méditerranéenne en Europe orientale et en Asie centrale issus des discussions sur ce thème dans le cadre des travaux du groupe thématique sur l'apprentissage tout au long de la vie, le projet actuel de cadre national de qualifications dans le département d'Europe orientale et du Sud-Est ainsi que les analyses du marché du travail dans les Balkans occidentaux ont été soutenus par le groupe thématique sur le marché du travail, à l'instar des initiatives concernant le marché du travail dans la région méditerranéenne, en Europe orientale et en Asie centrale.

Tout au long de l'année 2004, l'ETF a organisé des événements en interne sur le partage des connaissances et abordant les questions de l'économie informelle, du processus de Copenhague, de la formation des enseignants et des cadres nationaux de qualifications. Tous les responsables «pays» et de projet ont participé à au moins un de ces événements dans le courant de l'année.

Une analyse des instruments et techniques utilisés par l'ETF pour promouvoir ses intentions a été menée en 2004 afin de faire progresser l'apprentissage politique. Cette analyse sera publiée et discutée au sein de l'ETF en 2005. La fonction de développement de l'expertise a également examiné la littérature relative à l'apprentissage politique afin d'en identifier la signification dans le cadre des politiques de l'UE en général et dans le cadre des activités de l'ETF en particulier.

Des contacts ont été entretenus avec la Banque mondiale, l'OIT et des réseaux choisis tels que le NORRAG. La réunion de l'ETF/CCI-OIT sur le programme NORRAG organisée au mois de juin s'est principalement concentrée sur l'économie informelle et le développement des compétences, la nature de l'expertise requise par les organisations internationales impliquées dans la réforme de l'enseignement professionnel, les cadres nationaux de qualifications et les approches de réforme de l'enseignement secondaire.

Les contributions à l'annuaire 2004 ont été reçues de la part de tous les groupes thématiques qui ont préparé des documents sur un thème spécifique pour diffusion au sein de l'ETF. Des publications ont également été préparées pour le journal européen de l'enseignement par le groupe thématique sur l'apprentissage tout au long de la vie et pour le magazine de l'ETF *Live&Learn* par le groupe thématique sur les compétences nécessaires au développement des entreprises.

Les groupes thématiques ont contribué à des conférences internationales en Lituanie, à Bruxelles et à Turin. Les partenariats au sein des groupes thématiques en ligne du Cedefop ont été modérés et se sont généralement limités à l'accès des communautés virtuelles à l'information plutôt qu'à la participation au débat.

La fonction de développement de l'expertise a été revue dans le courant du second semestre en vue d'élargir la portée des actions de développement de l'expertise et de faciliter les synergies entre les différentes parties de l'ETF.

### **Changements clés et gestion des risques dans le programme de travail initial**

Le programme de travail 2004 a mis exergue le risque de concurrence entre le besoin à long terme de soutien au développement d'expertise et le besoin à court terme de répondre positivement aux demandes urgentes de la Commission. L'ETF a développé des mécanismes afin de gérer ces demandes concurrentes et a notamment mis en place une réunion régulière de coordination entre le coordinateur du développement de l'expertise et les départements opérationnels présidés par le directeur. En outre, l'ETF a validé des programmes de travail pour chaque groupe thématique et adopté un programme commun de réunions sur le partage des connaissances (série Capuccino). Face à l'augmentation des demandes de la Commission, l'ETF a dû revoir son programme de développement de l'expertise au cours du second semestre 2004. Les résultats de cette révision ont été intégrés au programme 2005.

### **1.13 Assistance technique au programme Tempus (Activité 6)**

En 2004, l'ETF a continué à fournir une assistance à la DG Éducation et culture pour la mise en œuvre du programme Tempus.

L'assistance fournie par l'ETF couvre le cycle du projet dans son intégralité. Elle comprend donc la sélection de projets, la gestion et le suivi des contrats, l'information, les publications, le soutien et le développement informatique et le soutien administratif général.

En 2004, le processus de sélection relatif à l'appel à candidatures du mois de décembre concernant les projets européens communs a été mis en place et finalisé. Au total, 620 candidatures ont été déposées dont 115 ont été retenues. Les décisions ont été publiées en juillet 2004 sur le site web Tempus. L'ETF a également organisé l'appel à candidatures de décembre 2004 pour les projets européens communs, pour lequel les candidatures ont été gérées par courrier électronique. Au total, 540 candidatures ont été reçues. Les résultats de ce processus de sélection devraient être disponibles d'ici la mi-2005.

Deux appels à candidatures ont été lancés en 2004 concernant les mesures structurelles et complémentaires (MSC), les dates limites étant fixées à février et octobre. Le processus de sélection des MSC de février a été finalisé en juillet 2004. Sur 153 candidatures, 40 ont été sélectionnées. 65 candidatures ont été reçues avant l'échéance d'octobre 2004. Le processus de sélection pour cette série devrait s'achever au printemps 2005. En outre, l'ETF a soutenu un «appel à candidatures de Bologne» exceptionnel concernant les MSC lancées dans le cadre des programmes Tempus et Socrates en avril 2004.

L'année 2004 a également été marquée par le lancement de trois appels à candidatures relatifs aux bourses de mobilité individuelle (IMG) dont les dates limites correspondent aux mois de février, de juin et d'octobre. Plus de 2 000 candidatures ont été déposées en 2004, parmi lesquelles 600 ont fait l'objet un avis positif de financement d'ici fin 2004.

Des lettres décrivant les critères d'admissibilité et de qualité ont été rédigées au nom de la Commission européenne et envoyées en retour à tous les candidats refusés pour le programme Tempus. Le nombre total de lettres de feedback était de: 1416

### **Suivi des projets en cours**

Les activités de suivi du programme Tempus ont abordé les fonctions standards en matière de gestion de contrat telles que les contrôles administratifs, préventifs, sur le terrain et le soutien général aux projets en cours.

Une politique de contrôle sur le terrain a été élaborée et approuvée par la Commission. Elle concerne 10% des projets en cours et prévoit des visites de 30 projets par le personnel du département Tempus de l'ETF. Les premières visites de contrôle ont démarré en octobre 2004.

Les bureaux de surveillance ont évalué environ 588 rapports. Suite à l'évaluation de ces rapports de projets, 561 financements ont été octroyés. En outre, le département Tempus de l'ETF a fourni une fonction d'aide administrative qui a été utilisée par plusieurs centaines de projets Tempus. Il a par ailleurs dispensé des formations à environ 160 représentants de projets issus des derniers projets CARDS et MEDA sélectionnés lors d'une réunion qui s'est déroulée en septembre 2004 à Berlin. Des supports de formation et de la documentation sur la gestion de contrats ont été produits puis mis à disposition sur le site web.

### **Développements informatiques**

Parmi les initiatives importantes dans le domaine des technologies informatiques figure la création de formulaires de rapport en ligne concernant les mesures structurelles et complémentaires et les projets de bourses à la mobilité individuelle. Les formulaires en ligne pour les rapports initiaux et finaux ont été mis à disposition sur le site web Tempus au second semestre 2004. Le développement du site web Tempus s'est poursuivi en 2004, y compris la fourniture d'outils informatiques utiles aux contractants de projets, la mise en place d'une zone de communication restreinte et la mise à jour des systèmes en ligne existants.

Un système de dépôt des candidatures par courrier électronique concernant les projets européens communs a été développé et mis en œuvre avant l'échéance du mois de décembre 2004.

### **Informations et publications**

Un nouveau guide Tempus destiné aux candidats postulant au titre de l'année universitaire 2005–2006 a été produit en cinq langues et mis à disposition à la fois au format papier et électronique. Environ 15 000 exemplaires papier de cette publication ont été imprimées et envoyées aux offices nationaux Tempus dans les pays partenaires et aux points de contact nationaux Tempus dans les États membres de l'UE.

La diffusion des informations sur le programme Tempus est resté un élément clé des activités du département Tempus qui a notamment contribué à la préparation d'informations dans le cadre d'événements spécifiques, de publications et de lettres d'information ainsi qu'à la diffusion de documents à caractère promotionnel. En outre, le site web Tempus a été régulièrement mis à jour. L'ETF a traité de nombreuses demandes d'informations et a par exemple répondu à plus de 2 000 demandes d'informations adressées par courrier électronique.

Une analyse des bourses de mobilité individuelle du programme Tempus a été lancée en 2004 afin de déterminer dans quelle mesure et de quelle manière les bénéficiaires d'IMG ont atteint les objectifs fixés dans leur candidature initiale, et d'évaluer le succès des appels à candidatures de suivi concernant les projets européens communs. Les résultats de cette analyse, attendus début 2005, devraient alimenter les nouveaux développements de ce type de projet.

### **Événements spéciaux**

Le département Tempus de l'ETF a été représenté aux réunions du comité Tempus et aux réunions entre le bureau national Tempus et le point de contact national organisées par la Commission à Bruxelles et auxquelles il a contribué. En outre, le personnel du département Tempus a participé à de nombreuses journées d'information dans les pays partenaires et dans les États membres de l'UE.

### **Changements clés et gestion des risques dans le programme de travail initial**

Certains accords de financement concernant les plans d'action Tacis 2003 qui devaient être conclus entre la Commission européenne et les autorités nationales n'ayant pas été signés avant la fin 2004, la Commission n'a pas été en mesure de signer les conventions de subventions pour certains projets Tempus sélectionnés en vue d'un financement et impliquant ces pays. Des retards importants ont donc été entraînés au niveau du lancement des activités des projets.

Conformément au règlement financier et afin de faciliter la communication avec les services de la Commission, l'ETF a introduit le système de comptabilité électronique S12 pour gérer les fonds Tempus. Après un essai pilote du système électronique, l'ETF a réintroduit un système parallèle sur papier afin de garantir le contrôle des risques.





## PARTIE II ORGANISATION, ADMINISTRATION ET NORMES DE CONTRÔLE INTERNE

En 2004, l'ETF a continué à développer ses fonctions de soutien et ses mesures de contrôle des risques et a poursuivi ses efforts afin d'améliorer sa conformité avec le cadre réglementaire et les recommandations issues des précédents audits et évaluations. Parallèlement, l'ETF a renforcé sa capacité de communication externe. Le rapport qui suit présente un aperçu des principaux progrès réalisés en 2004.

### 2.1 L'environnement de contrôle

- En vertu de l'article 38 du règlement financier de l'ETF, le directeur est tenu de mettre en place des systèmes et procédures de gestion et de contrôle conformes aux normes de base adoptées par le conseil de direction.
- Le 29 juin 2004, le conseil de direction a adopté les 24 normes de contrôle interne. Celles-ci sont équivalentes aux normes établies par la Commission européenne. L'ETF a été invitée à déployer ces normes de contrôle avant la fin de l'année 2004 et à proposer une série d'actions destinées à en assurer le respect.
- Au cours du second semestre 2003, l'ETF a mené une auto-évaluation de conformité. L'exercice a permis de mettre en évidence les points nécessitant d'être améliorés. L'ETF s'est appuyée sur ces résultats afin de développer un plan d'action visant à traiter les questions prioritaires:
  - **environnement de contrôle:** améliorer la visibilité des valeurs éthiques de l'ETF et le mode de fonctionnement en termes de gestion;
  - **évaluation des risques:** instaurer une approche systématique d'évaluation et de gestion des risques inhérents aux travaux de l'ETF;
  - **information et communication internes:** décider d'un système de classification pertinent destiné à être utilisé par l'ensemble de l'organisation afin d'améliorer les rapports analytiques et identifier des moyens d'impliquer davantage les membres du personnel dans la définition de plans d'amélioration;
  - **activités de contrôle:** consigner de manière plus rigoureuse l'octroi de dérogations aux procédures établies;
  - **audit et évaluation internes:** parvenir à un accord avec le service d'audit interne (SAI) concernant le développement de la structure d'audit interne de l'ETF et confirmer les priorités relatives à son plan d'action.

### Défis rencontrés

Dans le cadre du développement des normes de base, l'ETF a rencontré un certain nombre de difficultés, qui ont, dans certains cas, nécessité un réexamen du plan d'action, concernant notamment:

- le rôle du service d'audit interne (SAI) de la Commission européenne dans le déploiement des normes de contrôle interne et le suivi du respect de ces normes par l'ETF;
- le rôle du SAI à l'égard des agences manque de clarté. En particulier, la nécessité de mettre en place une structure d'audit interne propre (norme 22) parallèlement au SAI a été confirmée en janvier 2005. L'ETF n'observera donc que partiellement les normes 20 à 24;
- le démarrage effectif du soutien du SAI au déploiement des normes de contrôle interne et son degré d'implication;
- les évaluations initiales et régulières de la conformité de l'ETF avec les normes de contrôle interne par le service d'audit interne de la Commission européenne sont essentielles pour identifier les

développements nécessaires. Le démarrage de l'intervention active du SAI, initialement prévu pour 2004, a été confirmé à compter de l'année 2005. En 2004, l'ETF a par conséquent dû s'appuyer sur les seules auto-évaluations, ce qui constitue le meilleur moyen de garantir une conformité totale avec les normes 20 à 24;

- les difficultés liées à la taille limitée de l'agence;
- tandis que les normes de contrôle interne de l'ETF sont basées sur des normes équivalentes établies par la Commission, conformément au règlement financier, le coût relatif de l'investissement nécessaire pour améliorer et démontrer la conformité semble proportionnellement plus élevé dans une agence dont les effectifs s'élèvent à 104 personnes qu'il ne l'est probablement dans une structure de taille beaucoup plus importante. Ce point particulier reflète les investissements limités qu'une agence peut réaliser sur une courte période pour améliorer et démontrer la conformité et appelle un examen critique à moyen terme des normes spécifiques établies et de leur adéquation avec les caractéristiques de l'agence. Le rapport du SAI, prévu pour la mi-2005, pourrait apporter de premières indications à cet égard. Cette dimension affecte particulièrement l'approche relative aux postes sensibles (norme 5), telle que la possibilité limitée de mobilité du personnel au sein de l'agence. Des alternatives doivent être trouvées. Le SAI s'est efforcé de définir des orientations visant à déterminer comment aborder cette dimension spécifique dans le cadre des limites imposées par le statut et la taille de l'agence;
- postes clés vacants pour l'introduction des normes de contrôle interne – le responsable du département Finance de l'ETF a démissionné à l'issue d'un court préavis au second trimestre 2004 et ce poste n'a pu être pourvu avant mars 2005. Cette fonction joue un rôle central au sein de la structure organisationnelle de l'ETF dans le cadre des activités de contrôle ex-ante et ex-post. La priorité a par conséquent été accordée à la poursuite de l'application des procédures existantes et les développements ont été reportés en 2005. Cette déficience a été exacerbée par une rotation importante et un taux d'absentéisme élevé du personnel du département Finance.

### **Résultats**

L'ETF a réalisé des progrès significatifs en ce qui concerne les normes de contrôle interne dans les limites évoquées ci-dessus. La liste présentée ci-après ne prétend pas être exhaustive mais fournit un aperçu des principales mesures adoptées pour améliorer la conformité.

#### ***Environnement de contrôle:***

- les membres du personnel ont élaboré, discuté et échangé une version révisée du document présentant l'objectif, le rôle et les valeurs clés de l'ETF (normes 1 et 2). Les nouveaux agents participent à un programme d'intégration visant à les familiariser avec l'environnement réglementaire ainsi que les normes et missions de l'ETF;
- une analyse des compétences du personnel ainsi que des processus et politiques de gestion a été engagée avec l'aide d'un consultant externe (normes 3 et 4);
- les modalités relatives à la délégation des responsabilités et de l'autorité ont été revues et explicitées (normes 6 et 16).

#### ***Évaluation des risques:***

- des réunions régulières du personnel et des présentations ciblées sur le développement stratégique sont organisées par le directeur. Une analyse de l'environnement est réalisée et discutée entre les gestionnaires (norme 7);
- la définition du programme de travail de l'ETF est basée sur une perspective à moyen terme développée et suivie sur la base d'un groupe de travail se réunissant au moins deux fois par an avec la Commission dans le cadre d'un processus de «dialogue structuré» (normes 8, 9 et 10).

#### ***Information et communication:***

- l'utilisation du portail interne a été étendue afin de permettre un accès permanent de l'ensemble du personnel aux informations clés. Une méthode de communication interne a été élaborée fin 2004 (norme 12);

- la gestion des documents et du courrier a fait l'objet de deux évaluations internes et le rôle formel de responsable de la gestion des documents a été créé. L'ETF s'appuie sur un réseau de correspondants en matière de gestion de documents afin de renforcer la conformité avec une série d'exigences minimales définies au niveau central (norme 13);
- les procédures à suivre pour signaler les irrégularités sont régulièrement rappelées au personnel (norme 14) par le biais du portail de l'ETF.

#### **Activités de contrôle:**

- une base de données portant sur les procédures et décisions du directeur a été développée et est actuellement alimentée (norme 15);
- des outils visant à identifier et à consigner les risques relatifs aux transactions ont été élaborés. Un registre des transactions exceptionnelles a été établi (normes 18 et 17) et la fonction de vérification financière enregistre l'évaluation des risques spécifiques qui y sont associés dans une base de données ad hoc;
- des directives destinées à assurer la continuité des opérations dans les cas de mobilité du personnel ont également été adoptées (norme 19).

#### **Audit et évaluation:**

Ce domaine nécessite à l'avenir une attention accrue. Les incertitudes quant au rôle et au calendrier des visites du SAI ont quelque peu gêné l'élaboration d'une stratégie visant à améliorer la conformité. Les principales étapes sont planifiées, y compris la création d'un poste d'auditeur interne (à valider par le conseil de direction et le Parlement européen) et l'élaboration d'une charte d'audit et de contrôle interne sera mise en œuvre au cours du deuxième trimestre 2005.

#### **Défis à venir et étapes suivantes**

Compte-tenu des points évoqués ci-dessus, l'ETF se prépare à se concentrer davantage sur les points suivants:

- exploiter les conclusions de la première visite du SAI (prévue entre le premier et deuxième trimestre 2005). Cette évaluation externe de conformité permettra en outre à l'ETF de se concentrer sur les points critiques et de se comparer aux autres agences de l'UE;
- développer une structure d'audit interne au travers de la création d'un poste d'auditeur interne, rattaché au poste de directeur, dans le cadre d'une charte d'audit de l'ETF;
- améliorer la conformité avec les normes 11 (analyse des risques), 15 (documentation des procédures) et d'un point de vue global, avec les normes de contrôle interne associées aux procédures d'audit et d'évaluation (normes 20 à 24) dans le cadre d'une réorganisation interne.

## **2.2 Développement des ressources humaines**

Le nouveau statut du personnel de la fonction publique de l'UE est entré en vigueur au 1<sup>er</sup> mai 2004. Il s'applique à l'ensemble des institutions de l'UE et a été adopté par le conseil de direction de l'ETF en juin 2004. L'ETF a travaillé en étroite collaboration avec d'autres agences et la DG Administration afin de préparer l'application du nouveau statut.

#### **Recrutement**

En termes de recrutement, les résultats suivants ont été obtenus:

- un outil de recrutement en ligne a été déployé. Il permet aux candidats de déposer directement leur candidature dans une base de données de l'ETF par le biais du site web de l'ETF;
- quatorze nouveaux agents temporaires ont été recrutés pour remplacer les 14 agents qui ont quitté leurs fonctions au cours de l'année. Plus de 2 500 CV ont été pré-sélectionnés à cette fin et plus de 120 candidats ont été invités à passer un entretien. Conformément aux recommandations de la Cour des comptes des Communautés européennes, l'agence a poursuivi le développement de l'enregistrement des processus de sélection afin de garantir que toutes les étapes soient parfaitement documentées.

## Administration des droits du personnel

Avec le soutien du comité du personnel et des syndicats, les responsables de la gestion de l'ETF ont déployé des efforts considérables afin d'introduire le nouveau statut et de s'assurer que tous les membres du personnel soient informés des changements. Ces efforts ont notamment porté sur la mise en œuvre du processus annuel d'évaluation des performances pour tous les membres du personnel et de la politique de promotion fondée sur le mérite pour les agents temporaires et locaux.

### Activités de formation

Un programme sur la sécurité et la santé au travail a été mis en place, intégrant une formation de l'ensemble du personnel sur la santé, la sécurité et l'ergonomie en général ainsi que des modules de formation spécifiques pour les nouveaux agents et le personnel en charge de tâches spécifiques. Le personnel bénéficie en outre de formations régulières dans les domaines linguistique et informatique. Une grande partie du personnel a également suivi une formation à la gestion du temps en 2004. Le programme de formation des responsables de l'ETF («Gestion des ressources humaines») et le programme de promotion de l'esprit d'équipe destiné à l'ensemble du personnel ont également été poursuivis. Conformément aux normes de contrôle interne et aux pratiques de la Commission, le «passeport-formation» répertoriant l'ensemble des formations suivies par le personnel de l'ETF a été introduit.

## 2.3 Communication externe

L'ETF a développé une stratégie de communication externe conforme à ses objectifs globaux et au principe selon lequel l'information et la communication doivent être intégrées à toutes ses fonctions. Cette stratégie a principalement visé au développement d'outils permettant la planification et la mise en œuvre d'un programme d'information cohérent pour l'ETF; les stratégies, politiques et outils suivants ont été mis en œuvre:

- une stratégie de communication externe de l'ETF (approuvée par le conseil de direction, avril 2004);
- une stratégie et une politique concernant les publications de l'ETF, comprenant la création de comités de rédaction internes et externes;
- une stratégie et une politique concernant les événements et visites de l'ETF;
- une politique relative au site web de l'ETF.

La stratégie de communication externe de l'ETF se concentre sur quatre principaux canaux d'information et de communication, à savoir: les publications, les modes de communication qui appellent un dialogue (réunions, événements, visites et manifestations), l'Internet ainsi que les produits audiovisuels et médiatiques.

### Publications

En 2004, l'ETF a produit et diffusé un certain nombre de publications et rapports. Au titre des rapports les plus importants, figurent les documents suivants:

- le document annuel des faits marquants (un rapport annuel luxueux et plus concis destiné au grand public);
- l'annuaire (un nouvel instrument visant à présenter l'expertise de l'ETF dans divers domaines liés à l'enseignement et à la formation professionnels). Le rapport 2004 est pour l'essentiel une compilation des documents présentés lors de la conférence de l'ETF intitulée «Questions d'apprentissage», organisée en novembre 2003, et des conclusions auxquelles celle-ci a abouti.

Rapports régionaux ou thématiques (qui correspondent généralement à des productions ponctuelles), tels que:

- l'addendum au document intitulé «*13 years of vocational education and training reform in the acceding and candidate countries*» [Treize années de réforme de l'enseignement et de la formation professionnels dans les pays adhérents et les pays candidats], qui constitue une mise à jour de l'analyse des informations statistiques présentées dans le premier rapport sur les pays concernés;

- rapports nationaux ponctuels proposant des descriptions et analyses détaillées sur un système national de formation professionnelle (les premiers rapports nationaux publiés correspondent à quatre études relatives à la formation et à l'enseignement professionnels ainsi qu'à l'emploi en Biélorussie, au Kirghizstan, en Arménie et en Géorgie et à deux analyses approfondies de la formation professionnelle en Moldavie et en Ukraine).

L'année 2004 a également été la première année complète de fonctionnement du comité de rédaction de l'ETF qui s'est réuni à trois reprises (deux fois à Turin et une fois à Amman, en Jordanie) en vue de discuter de la politique et de la stratégie de publication de l'ETF et d'échanger des commentaires sur les différentes publications de l'ETF.

L'ETF a élaboré une lettre d'information dont elle a édité cinq numéros qui ont été distribués à environ 3 000 décideurs politiques, experts, professionnels ainsi qu'aux médias. En outre, deux éditions d'un nouveau magazine de l'ETF intitulé *Live&Learn* ont également été publiées. Celui-ci comporte des informations concernant les nouvelles initiatives, les projets, la recherche et les bonnes pratiques; il est distribué à environ 3 000 décideurs politiques, experts, professionnels ainsi qu'aux médias au sein de l'UE et dans les pays partenaires.

### **Réunions et événements**

Basés sur l'ouverture, le dialogue et la communication directe entre l'ETF, ses principaux publics et le public en général, les événements et visites constituent des canaux de communication importants pour la mise en œuvre de la stratégie de communication externe de l'ETF. En 2004, l'ETF a organisé plus de 50 conférences, événements et visites qui ont réuni plus de 1 000 personnes. En outre, l'ETF a été représentée par ses stands d'exposition dans plusieurs manifestations et conférences organisées à travers l'Europe. Un nouveau contrat cadre a été signé avec un organisateur professionnel de conférences afin de renforcer ce service ainsi que le soutien de l'unité Communication extérieure aux réunions, conférences et événements de l'ETF.

### **Internet et produits audiovisuels**

L'Internet représente un vaste potentiel pour l'ETF dans la mesure où il constitue un instrument unique de communication rapide avec les citoyens et les groupes cibles lorsque l'information doit être rapidement diffusée au sein de l'Union européenne et dans les pays partenaires de l'ETF. En 2004, le site web de l'ETF a été continuellement mis à jour afin de le rendre plus convivial, lisible et informatif. Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2004, il est disponible en version multilingue et propose un affichage en six langues (EN, DE, FR, IT, AR et RU). En 2004, plus de 5 millions de pages ont été consultées (soit plus de trois fois le chiffre de 2003 qui s'élevait à 1,6 millions).

L'année 2004 a également été marquée par la production de deux DVD: «Faits marquants de la réunion plénière du collège consultatif 2003» ainsi qu'un film institutionnel intitulé «Apprendre sans frontières».

### **Médias**

En 2004, l'ETF a organisé plusieurs activités de presse et publié deux chroniques ainsi que 12 communiqués de presse. Dans la perspective de l'élargissement de l'UE au 1<sup>er</sup> mai 2004, l'unité Communication extérieure a mis en place trois conférences de presse (deux à Bruxelles et une à Rome) afin de présenter des informations concernant les activités et réalisations des dix nouveaux États membres de l'UE. En outre, deux conférences de presse ont été organisées à Turin en vue d'informer les médias locaux des activités de l'ETF.

Les communiqués de presse publiés sur le site web et diffusés auprès des médias portent sur l'élargissement, le transfert de responsabilités au Cedefop, le recrutement du nouveau directeur, la conférence de l'ETF qui s'est tenue à la date anniversaire de la déclaration de Schuman (9 mai), un nouvel accord de coopération avec la région du Piémont, le dixième anniversaire de l'ETF et un nouveau projet dans la région méditerranéenne. En septembre et en décembre, le directeur a présenté l'ETF et ses activités aux médias locaux en Ouzbékistan et en Syrie à l'occasion de conférences de presse organisées à cet effet.

La campagne s'est révélée efficace. En effet, l'ETF a été citée dans des articles publiés par des agences internationales (Reuters, AP, AFP) et dans des journaux dans l'ensemble de l'UE et au sein des pays partenaires (*Frankfurter Allgemeine Zeitung, The Times, Der Standard, European Voice, La Stampa, Il Sole 24 ORE* etc.).

### **Registre public de documents**

Depuis 2002, les demandes spécifiques d'informations du public peuvent être adressées par le biais du registre public de documents de l'ETF sur le site web de l'ETF.

En 2004, deux demandes officielles d'informations ont été soumises par le biais du registre public de documents. Les réponses ont été formulées conformément à la norme établie par les règles du Code de bonne conduite administrative qui ont été adoptées. L'une des demandes a été rejetée car elle ne portait pas sur une publication de l'ETF et n'était pas non plus en sa possession. Le point d'information de l'unité Communication extérieure ainsi que certains services et départements ont également reçu plusieurs autres demandes.

Un processus d'amélioration du registre public de documents est actuellement en cours en vue de centraliser toutes les demandes par le biais de ce système.

#### **2.4 Évaluation des activités de l'ETF**

Le programme d'évaluation 2004 comprend deux évaluations des activités de l'ETF: une évaluation du projet intitulé «*Entrepreneurship in Education and Training*» [Entrepreneuriat dans le domaine de l'enseignement et de la formation] en Russie et en Ukraine et une évaluation des activités de l'ETF menée en Bulgarie entre 1996 et 2004. Les deux évaluations seront achevées au cours du premier trimestre 2005 et présentées dans la programmation du programme de travail 2006. Les évaluations constituent un processus d'apprentissage pour l'ETF et les parties prenantes des pays partenaires. Les conclusions et enseignements tirés seront diffusés dans le cadre de séminaires de *feedback* organisés dans les locaux de l'ETF et dans les pays partenaires en 2005.

## **PARTIE III RECOMMANDATIONS ET SUIVI EN 2003**

Dans son analyse et son évaluation du rapport annuel de l'ETF, le conseil de direction a formulé plusieurs recommandations spécifiques que l'ETF s'est attachée à suivre en 2004 et au travers de la présentation du rapport annuel.

- L'ETF a réduit les reports qui s'élevaient à 10,37% en 2003-2004 à 8,74% en 2004-2005.
- L'ETF a adopté les normes de contrôle internes suite à une décision prise par le conseil de direction en juin 2004. Ce dernier a également approuvé un plan d'action visant à renforcer la conformité avec les normes. Voir partie II ci-dessus.
- L'ETF a introduit l'évaluation des risques dans les programmes de travail 2004 et 2005. Dans la partie I du rapport d'activité annuel, l'ETF fournit des informations relatives à la gestion des risques liée à ses activités opérationnelles. Dans la partie II, l'ETF présente les efforts qu'elle a déployés afin de renforcer son système de gestion des risques.

L'ETF a également assuré un suivi de la mise en œuvre du plan d'action élaboré en réponse à son évaluation externe 2002. Des rapports d'avancement réguliers ont été soumis au conseil de direction et doivent donner lieu à un rapport final qui devrait être publié en mars 2005. Ce rapport fait état des progrès de l'ETF concernant les points suivants:

- davantage de cohérence avec les politiques et priorités de l'UE;
- communication efficace et transparence;
- intégration des conséquences de l'élargissement dans ses activités;
- amélioration de l'efficacité et de la communication interne;
- renforcement de l'efficacité de ses organes statutaires;
- assistance technique Tempus de qualité.

Le rapport final sera intégré à la prochaine évaluation externe préparée par la Commission en 2005.

En 2004, l'ETF a également réalisé des progrès en appliquant les recommandations de la Cour des comptes des communautés européennes et du Parlement européen concernant la gestion financière de son budget. L'ETF a notamment:

- coopéré avec la Commission et la Cour des comptes afin de définir comment présenter les conventions, et notamment les fonds Tempus, de manière transparente dans ses comptes;
- introduit de nouvelles procédures visant à améliorer la transparence du recrutement;
- renforcé sa coopération avec d'autres agences, notamment par le biais d'une participation active aux réseaux inter-agences dans des domaines clés tels que les services juridiques, la finance, le personnel, les services techniques, la communication externe, etc.





## PARTIE IV QUESTIONS LIÉES À LA DÉCLARATION

Considérant:

- les observations figurant dans le rapport d'activité annuel 2003 de l'ETF;
- les développements soulignés dans la partie I ci-dessus concernant la mise en œuvre du programme de travail annuel;
- les difficultés rencontrées par l'agence pour se conformer à son cadre réglementaire qui est en phase de développement, tel que décrit dans la partie II ci-dessus;

l'ETF a identifié les réserves suivantes en ce qui concerne ses résultats en 2004.

### 4.1 Gestion financière solide des activités opérationnelles

L'évaluation interne par l'ETF de sa capacité à gérer les projets conformément au règlement financier a conduit à l'identification d'un certain nombre de points faibles dans ses systèmes et procédures de gestion interne. En 2004, l'ETF a fait le bilan de son soutien aux observatoires nationaux d'Europe de l'Est et du Sud-Est, du Caucase et d'Asie centrale, conformément au nouveau règlement financier et aux recommandations contenues dans l'évaluation externe 2002. En septembre et octobre 2004, l'ETF a effectué une évaluation interne de la gestion financière des observatoires nationaux, lesquels ont reçu plus de 1 400 000 euros en 2004, soit environ 30 % de l'investissement total en faveur des projets de l'ETF. Bien que le projet concernant les observatoires nationaux ait toujours fait l'objet d'un examen positif lors des précédentes évaluations externes, l'enquête interne a confirmé un niveau de gestion financière généralement faible dans l'ensemble du réseau, assorti d'un soutien insuffisant de l'ETF en termes de lignes directrices claires et de systèmes de gestion interne, constituant ainsi un facteur de risque.

L'ETF n'a pas tardé à réagir aux résultats de l'enquête interne en procédant à une campagne d'audit afin de mesurer la qualité de la gestion financière dans les observatoires et des systèmes financiers au sein de l'ETF. En novembre 2004, l'ETF a engagé un audit externe de l'Observatoire national albanais, suivi d'audits externes des Observatoires du Kosovo et du Kirghizstan demandés en décembre 2004. En outre, en octobre 2004, la direction de l'ETF a envisagé de revoir son approche en matière de sélection et de gestion des observatoires nationaux sur la base d'un nouvel appel d'offres pour ce projet, conformément aux exigences du règlement financier. Ce processus sera mis en œuvre en 2005, les contrats actuels arrivant à échéance.

Début 2005, l'ETF procédera au réexamen de ses procédures de gestion interne en ce qui concerne les observatoires nationaux et envisagera de nouveaux audits du réseau en fonction des résultats de la campagne d'audit 2004. Début 2005, l'ETF a également développé une politique d'audit qui élargira le contrôle du risque aux autres initiatives opérationnelles. La capacité de l'ETF en matière de gestion financière a été améliorée grâce au recrutement d'un nouveau chef d'unité, lequel a rejoint l'ETF en février 2005.

### 4.2 Gestion des contrats du personnel

Les efforts de l'ETF visant à renforcer ses capacités en termes de gestion et de développement des ressources humaines depuis 2000 et la réforme, en 2004, du statut applicable aux fonctionnaires de l'Union européenne ont révélé certaines faiblesses en ce qui concerne la gestion de certains contrats du personnel. En 2002, l'ETF a développé un système d'évaluation des performances dans le cadre de la politique de développement des ressources humaines (ETF-GB-02-013) adoptée par le conseil de direction en 2002. Ce système était destiné à soutenir le rôle de l'ETF en tant qu'agence spécialisée de l'UE et comportait la fixation d'objectifs, une évaluation reposant sur des preuves au moyen d'indicateurs et l'élaboration d'objectifs en matière de développement du personnel. Le système était également lié aux politiques de l'ETF en matière de promotion et de prolongation de contrat.

Toutefois, l'application de l'évaluation des performances et, notamment, la preuve insuffisamment structurée à l'origine de certaines décisions prises en matière de prolongation ou cessation de

contrats suscitent l'inquiétude au sein de l'agence. Un nouveau système, amélioré et renforcé, a été introduit en 2002, néanmoins la mise en place de celui-ci a pris du temps. De surcroît, la mise en place et le test du nouveau système au sein de l'ETF a nécessité du temps. Un examen effectué en 2004 a révélé que la politique actuelle devrait être plus amplement développée sur la base de compétences et soutenue par des efforts visant à assurer une application systématique des procédures au sein de l'ensemble de l'ETF.

Cet examen a également révélé que l'ETF risquait d'être exposée à des poursuites judiciaires suite à la résiliation des contrats d'anciens membres du personnel, induisant d'éventuelles conséquences financières.

L'ETF a reconnu l'existence de ces risques et a mis en place un certain nombre d'actions destinées à améliorer la situation. Ces actions comprennent notamment:

- l'examen de l'évaluation des performances de l'ETF, des procédures de prolongation de contrat et de promotion;
- la révision de la politique de l'ETF en matière de développement des ressources humaines, y compris l'introduction d'une approche de la gestion du personnel fondée sur les performances, l'identification des besoins en matière de compétences, des plans de carrière et des mesures de développement du personnel consolidées;
- une coopération étroite avec la DG Personnel et administration et les autres agences pour l'instauration du nouveau statut et du nouveau mode de gestion de contrats.
- avis légal afin de résoudre des problèmes existants et diminuer le risque que d'autres problèmes apparaissent

L'ETF continuera de mettre en œuvre ces mesures d'amélioration et de rendre compte des progrès effectués au conseil de direction.

## PARTIE V DÉCLARATION DU DIRECTEUR ET RÉSERVES

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 2004 sont fidèles et sincères<sup>5</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 IV, soient prises en considération lors de l'examen du rapport:

- système de gestion financière;
- gestion des contrats du personnel.

Cette assurance raisonnable est basée sur mon propre jugement et sur les informations en ma possession, tel que les résultats de l'auto-évaluation, 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>5</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 VI ANNEXES**

### **6.1 Processus interne d'élaboration du rapport d'activité interne**

Le rapport d'activité annuel 2004 a été élaboré suivant le processus ci-dessous:

- les départements opérationnels ont effectué des comptes-rendus de gestion réguliers par le biais de rapports trimestriels;
- l'unité Planification a préparé l'évaluation et les rapports de suivi et coordonné la préparation du rapport d'activité annuel (RAA);
- l'équipe de gestion a participé à l'évaluation des normes de contrôle interne;
- le département Finance a préparé les comptes et rapports et fourni un tableau des ressources budgétaires et non budgétaires, un tableau des conventions Phare et Tacis pour 2004, un tableau de l'assistance technique Tempus et un tableau des bourses Tempus 2004;
- l'unité Personnel a préparé l'ensemble des documents associés à la dotation en personnel pour 2004;
- en juin 2004, Peter de Rooij a confié la responsabilité de la gestion de l'ETF à la nouvelle directrice. Ce processus a été formalisé par un rapport soumis au conseil de direction le 29 juin 2004;
- les responsables de l'ETF ont régulièrement travaillé en étroite coopération avec les services concernés de la Commission. L'ETF et les services de la Commission ont notamment communiqué par le biais du processus établi de dialogue structuré dans le cadre de réunions formelles qui se sont tenues en mai et septembre 2004.

## 6.2 Comptes et rapports financiers annuels provisoires

## Comptes annuels

<b>a. Bilan</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
<i>Immobilisations incorporelles</i>	3 364 664,37	3 534 424,48
<i>Immobilisations corporelles</i>	151 633,35	267 629,54
<i>Stocks</i>	0,00	50 413,05
<i>Actif circulant</i>	25 664,22	86 218,39
<i>Compte de trésorerie</i>	1 640 258,67	722 284,46
	<b>5 184 224,61</b>	<b>4 662 972,92</b>
<i>Dettes à court terme</i>	2 757 375,04	2 534 735,05
<i>Actif immobilisé</i>	2 367 238,46	2 126 234,87
<i>Comptes d'attente</i>	57 607,11	0,00
	<b>5 182 220,61</b>	<b>4 660 969,92</b>
<b>b. Résultat</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
<i>Recettes</i>	18 479 824,88	18 640 453,38
<i>Dépenses</i>	-18 124 313,63	-17 492 378,14
<i>Report à nouveau de l'exercice précédent</i>	-1 317 732,02	-2 155 301,92
<i>Crédits reportés de l'exercice précédent</i>	204 409,92	375 313,01
<i>Remboursements à la Commission</i>	0,00	-703 477,50
<i>Gains/pertes de change</i>	1 326,80	17 659,15
<b>Résultat de l'année</b>	<b>-754 480,05</b>	<b>-1 317 732,02</b>
<b>c. Exécution du budget</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
<i>Total des crédits définitifs</i>	18 400 000,00	17 723 000,00
<i>Engagements</i>	18 121 616,91	17 492 378,14
<i>Paiements</i>	16 043 887,87	15 480 087,94
<i>Crédits reportés automatiquement</i>	2 099 377,27	2 012 290,20
<i>Crédits annulés</i>	278 383,09	230 621,86
<b>d. État de la trésorerie</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
<i>Trésorerie en début d'année</i>	722 284,46	1 564 445,88
<i>Augmentation (diminution 2003) de trésorerie</i>	-917 974,21	842 161,42
<i>Trésorerie en fin d'année</i>	1 640 258,67	722 284,46

## Exécution du budget

<b>2004</b>	<b>Budget autorisé 2004</b>	<b>Engagé</b>	<b>Payé</b>	<b>Report automatique</b>	<b>Total des dépenses</b>	<b>Engagé sur le budget</b>
Titre 1	11 493 973,00	11 244 735,19	11 121 967,10	122 768,09	11 244 735,19	97,83%
Titre 2	1 470 027,00	1 459 926,37	1 212 795,76	247 130,61	1 459 926,37	99,31%
Titre 3	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>	<b>17 600 000,00</b>	<b>17 321 616,91</b>	<b>15 783 761,56</b>	<b>1 537 855,35</b>	<b>17 321 616,91</b>	<b>98,42%</b>
Titre 4	800 000,00	800 000,00	260 126,31	561 521,92	821 648,23	100,00%
<b>Total</b>	<b>18 400 000,00</b>	<b>18 121 616,91</b>	<b>16 043 887,87</b>	<b>2 099 377,27</b>	<b>18 143 265,14</b>	<b>98,49%</b>
<b>2003</b>	<b>Budget autorisé 2003</b>	<b>Engagé</b>	<b>Payé</b>	<b>Report automatique</b>	<b>Total des dépenses</b>	<b>Engagé sur le budget</b>
Titre 1	11 239 000,00	11 100 265,24	10 771 356,49	328 908,75	11 100 265,24	98,77%
Titre 2	1 421 000,00	1 386 123,70	1 075 690,56	310 433,14	1 386 123,70	97,55%
Titre 3	4 540 000,00	4 482 989,20	3 396 360,12	1 086 629,08	4 482 989,20	98,74%
<b>Subvention annuelle totale</b>	<b>17 200 000,00</b>	<b>16 969 378,14</b>	<b>15 243 407,17</b>	<b>1 725 970,97</b>	<b>16 969 378,14</b>	<b>98,66%</b>
Titre 4	523 000,00	523 000,00	236 680,77	286 319,23	523 000,00	100,00%
<b>Total</b>	<b>17 723 000,00</b>	<b>17 492 378,14</b>	<b>15 480 087,94</b>	<b>2 012 290,20</b>	<b>17 492 378,14</b>	<b>98,70%</b>





## Contrats conclus de gré à gré (procédure négociée) 2004

Numéro de contrat	Contractant	Montant	Procédure	Type de contrat	Titre	Échéance
CON/04/ETF/0006	Team Work	50 000	De gré à gré	Forfaitaire	Participation de l'ETF à des événements auxquels participe la DG Éducation et culture	31/12/2004
CON/04/ETF/0007	Ronald Sultana	960	De gré à gré	Forfaitaire	Préparation de la contribution au dossier élargissement - Malte	24/03/2004
CON/04/ETF/0009	PC-Ware Information Technologies BVBA	20 110,58	De gré à gré	Forfaitaire	Revendeurs comptes locaux Microsoft accord Union européenne	28/02/2005
CON/04/ETF/0012	Institut de politique publique	0	De gré à gré	Cadre	Moldavie – Contrat cadre pour l'observatoire national	22/03/2007
CON/04/ETF/0013	Meldolesi Luca	950	De gré à gré	Forfaitaire	Séminaire sur «l'économie informelle et le développement des compétences. Faits anciens et nouveaux dans le débat» - Préparation d'un document de travail	01/04/2004
CON/04/ETF/0014	Gordon Poole Agency Ltd.	10 262	De gré à gré	Forfaitaire	Modérateur de l'événement du 9 mai	10/05/2004
CON/04/ETF/0016	Jason Hall	1 050	De gré à gré	Forfaitaire	Site web ReferNet chypriote et enregistrement d'informations dans les bases de données du Cedefop	30/04/2004
CON/04/ETF/0017	Natalia Cuddy	1 050	De gré à gré	Forfaitaire	Aspects stratégiques et opérationnels de la mise en place du groupe et de l'activité ReferNet à Chypre	30/04/2004
CON/04/ETF/0018	Megabyte S.A.	0	De gré à gré	Cadre	Maintenance BOB et BOB-Si2	29/06/2008
CON/04/ETF/0019	Noha El-Mikawy	1 040.46	De gré à gré	Forfaitaire	Analyse comparative de l'enseignement et du marché du travail dans les pays méditerranéens	20/04/2004
CON/04/ETF/0021	Céreq	21 000	De gré à gré	Forfaitaire	Développement de la fonction d'observatoire au Maroc / Recherche-action sur l'évaluation de l'impact de l'enseignement et de la formation professionnels continus dans la région du Maghreb	31/12/2004
CON/04/ETF/0023	Tiia Randma	1 000	De gré à gré	Forfaitaire	Expert en matière d'informations sur le système de certification professionnelle en Estonie	31/05/2004
CON/04/ETF/0026	République de Chypre Service de statistiques Ministère des finances	1 050	De gré à gré	Forfaitaire	Indicateurs clés 2003 pour Chypre	15/06/2004
CON/04/ETF/0044	Ministère de l'éducation et des sports	0	De gré à gré	Cadre	Services provenant des institutions de type observatoire	22/09/2004
CON/04/ETF/0049	Moore Stephens	8 809	De gré à gré	Forfaitaire	Audit de l'observatoire national albanais	19/11/2004
CON/04/ETF/0050	Elisabeta Mitroi	810	De gré à gré	Forfaitaire	Expert(s) pour la réalisation d'entretiens sous forme de groupes structurés dans le domaine des développements des qualifications professionnelles dans un pays des Balkans occidentaux	30/10/2004
CON/04/ETF/0054	Fondation de soutien à l'enseignement et à la formation professionnels	0	De gré à gré	Cadre	Secrétariat pour la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels au Tadjikistan	23/11/2004
CON/04/ETF/0056	IPSA S.p.A.	35 000	De gré à gré	Forfaitaire	Location d'espace publicitaire à l'aéroport de Turin	31/12/2005
CON/04/ETF/0061	Conseil national de l'éducation finlandais	990	De gré à gré	Forfaitaire	Expert du réseau international TNet pour le séminaire régional sur la formation des professeurs de l'enseignement professionnel à la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe du Sud-Est - Tirana, 20 au 22 janvier 2005	28/02/2005
CON/04/ETF/0065	Universitat Bremen Institut Technik und Bildung	990	De gré à gré	Forfaitaire	Expert de l'UE en matière d'innovation pédagogique pour le séminaire régional sur la formation des professeurs de l'enseignement professionnel à la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe du Sud-Est - Tirana, 20 au 22 janvier 2005	28/02/2005
CON/04/ETF/0067	Lucian Ion Ciolan	990	De gré à gré	Forfaitaire	Expert du réseau TNet dans les pays candidats pour le séminaire régional sur la formation des professeurs de l'enseignement professionnel à la réforme de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe du Sud-Est - Tirana, 20 au 22 janvier 2005	28/02/2005

## 6.3 Dotation en personnel

Fiche analytique des agents temporaires

## Nationalité

	A*	B*	C*	TAs	%
A	3			3	3%
B	3	6	3	12	12%
BG	1			1	1%
CZ	1			1	1%
D	6	1	1	8	8%
DK	4			4	4%
E	3			3	3%
EL	2			2	2%
F	4	5	1	10	10%
FIN	1	1		2	2%
I	7	12	6	25	25%
IRL	1	2		3	3%
L			1	1	1%
MT	1			1	1%
NL	5	1		6	6%
P	1			1	1%
PL		1		1	1%
RO		2		2	2%
S	1		1	2	2%
UK	6	4	1	11	11%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>35</b>	<b>14</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

## Sexe et grade

	F	M	Total
A*14	1	1	2
A*13			0
A*12	1	6	7
A*11	6	8	14
A*10	3	3	6
A*9	2	2	4
A*8	6	7	13
A*7		1	1
A*6	1	1	2
A*5	1		1
<b>Total A*</b>	<b>21</b>	<b>29</b>	<b>50</b>
%	42%	58%	100%
B*9	2		2
B*8	2	2	4
B*7	4	3	7
B*6	8	3	11
B*5	4	5	9
B*4			0
B*3	2		2
<b>Total B*</b>	<b>22</b>	<b>13</b>	<b>35</b>
%	63%	37%	100%
C*6	2		2
C*5	1		1
C*4	1		1
C*3	5	1	6
C*2			0
C*1	4		4
<b>Total C*</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>14</b>
%	93%	7%	100%
<b>Total Agents temporaires</b>	<b>56</b>	<b>43</b>	<b>99</b>
%	57%	43%	100%

## Mouvements 2004

Catégorie	TOTAL ETF au 31 décembre 2003	Nouveaux contrats en 2004	Départs en 2004							Changement de catégorie suite au recrutement d'agents temporaires	TOTAL ETF au 31 décembre 2004
			Fin de contrat	Démission	Licenciement	Limite d'âge	Invalidité	Décès	Total des départs en 2004		
Agents temporaires A*	52	6	-1	-6	-1	-1			-9	1	50
Agents temporaires - B*	35	4		-3					-3	-1	35
Agents temporaires - C*	12	4		-1			-1		-2		14
<b>Sous-total Agents temporaires</b>	<b>99</b>	<b>14</b>	<b>-1</b>	<b>-10</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>		<b>-14</b>		<b>99</b>
Agents locaux	9			-1					-1		8
END	8	4	-1	-4					-5		7
AUX	7	9	-6	-1					-7		9
STAGIAIRE (Pays partenaires)	2	7	-4	-2					-6		3
STAGIAIRE (États membres)	1	3	-3	-1					-4		
<b>TOTAL GLOBAL</b>	<b>126</b>	<b>37</b>	<b>-15</b>	<b>-19</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>		<b>-37</b>	<b>0</b>	<b>126</b>

Taux de rotation du personnel (Agents temporaires) 14.1%

La base calcul du taux de rotation du personnel est la suivante: Taux de rotation = personnel ayant quitté l'ETF au cours de l'année / moyenne du personnel recruté pendant l'année

## Activités de recrutement des agents temporaires en 2004

	<b>Nombre de procédures de recrutement</b>	<b>Dont: en interne uniquement</b>	<b>Nombre de candidatures reçues</b>	<b>Dont: du personnel de l'ETF</b>	<b>Nombre de candidats soumis à un entretien en 2004</b>	<b>Dont: personnel de l'ETF</b>
--	--	------------------------------------	--------------------------------------	------------------------------------	--	---------------------------------

<b>Agents temporaires</b>						
À l'exception de la procédure de recrutement du nouveau directeur, organisée par la Commission						
Procédures lancées en 2003 et finalisées en 2004	3	0	333	4	18	3
Procédures lancées et finalisées en 2004	12	0	2 180	31	110	16
Procédures lancées en 2004 à finaliser en 2005	2	0				
<b>Sous-total AT</b>	<b>17</b>		<b>2 513</b>	<b>35</b>	<b>128</b>	<b>19</b>

<b>Agents auxiliaires</b>						
Procédures lancées en 2003 et finalisées en 2004	1	0	n/a		6	0
Procédures lancées et finalisées en 2004	4	0	n/a		18	3
Procédures lancées en 2004 à finaliser en 2005	3	0	n/a			

<b>TOTAL 2004</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>2 513</b>	<b>35</b>	<b>152</b>	<b>22</b>
-------------------	-----------	----------	--------------	-----------	------------	-----------

## Profil du personnel de l'ETF fin 2004

Catégorie et grade (ancien SR)	Effectifs au 31 décembre 2003	Personnel éligible à une promotion en 2004	Promotion au grade immédiatement supérieur au 1er juillet 2004	% promus/éligibles	% promus/total des effectifs	Nombre moyen d'années avant l'obtention d'une promotion
(A2) A*15	1					
(A3) A*14	1					
(A4) A*12	7	3				
(A5) A*11	14	7	1			
(A6) A*10	11	6	2			
(A7) A*8	18	8	3			
<b>Sous-total A*</b>	<b>52</b>	<b>24</b>	<b>6</b>	<b>25%</b>	<b>12%</b>	<b>8.7</b>
(B2) B*8	5	2	2			
(B3) B*7	6	4	1			
(B4) B*6	11	4	2			
(B5) B*5	13	9	4			
<b>Sous-total B*</b>	<b>35</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>47%</b>	<b>26%</b>	<b>3.9</b>
(C1) C*6	2					
(C3) C*4	3	3	1			
(C4) C*3	6	2				
(C5) C*2	1	1	1			
<b>Sous-total C*</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>33%</b>	<b>17%</b>	<b>6.0</b>
<b>Total AT</b>	<b>99</b>	<b>49</b>	<b>17</b>	<b>35%</b>	<b>17%</b>	<b>5.8</b>
LA - I	3					
LA - II	5	5				
LA - III	1	1	1			
<b>Total LA</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>17%</b>	<b>11%</b>	<b>9.0</b>
<b>TOTAL ETF</b>	<b>108</b>	<b>55</b>	<b>18</b>	<b>33%</b>	<b>17%</b>	<b>6.0</b>