



RAPPORT ANNUEL 2006 – ANALYSE ET ÉVALUATION

Le conseil de direction a examiné le rapport de la directrice relatif aux résultats de l'exercice 2006. D'une manière générale, le conseil de direction apprécie les résultats atteints par l'ETF et relève notamment les réalisations suivantes de l'Agence:

- Elle a achevé la mise en œuvre de ses perspectives à moyen terme 2004-06 comme en atteste l'évaluation externe 2006, qui a émis «un avis globalement positif concernant l'efficacité et l'efficience des travaux de l'ETF et considère que l'agence a apporté une contribution précieuse aux activités de la Communauté dans le domaine de l'éducation et la formation professionnelle, ainsi qu'à la réforme du marché du travail dans les pays partenaires».
- Elle a mis en œuvre son programme de travail 2006 conformément aux objectifs et aux résultats escomptés définis en accord avec le conseil de direction. Le rapport indique que l'ETF a atteint 80 % des indicateurs, et 60 % des résultats escomptés définis dans le programme de travail ont été atteints fin 2006. Les autres ont été reportés à 2007 ou supprimés en raison de facteurs environnementaux. Le conseil de direction apprécie les résultats de l'ETF dans ses activités opérationnelles et encourage l'organisation à travailler en étroite collaboration avec la Commission afin de définir ses services et de limiter l'influence de l'environnement géopolitique sur ses activités opérationnelles. Bien qu'il soit conscient de la complexité de l'environnement en ce qui concerne la gouvernance et la conformité de l'ETF, le conseil de direction encourage l'ETF à renforcer sa capacité dans ce domaine.
- Elle a exécuté ses activités dans le cadre du système de ressources adopté par le conseil de direction. Plus précisément, l'ETF a engagé plus de 95% et décaissé plus de 80% de la subvention annuelle octroyée par la Commission (19,45 millions d'euros). Les capitaux restants seront décaissés en 2007. Dans ce contexte, le conseil de direction conseille à l'ETF de continuer à respecter le point de référence lié au coût-efficacité fixé en 2005, en vertu duquel plus de 80 % de son budget global d'environ 27 millions d'euros ont été investis directement dans des activités opérationnelles et moins de 20 %, dans les frais administratifs généraux.
- Elle a répondu à 97 demandes d'aide directes de la Commission, et les services de la Commission ont exprimé un taux de satisfaction de 99 %. Dans ce contexte, le conseil de direction prend acte de la remarque formulée dans la communication de la Commission sur l'ETF, selon laquelle la Commission «apprécie les compétences apportées par l'ETF pour la définition et la mise en œuvre de projets». Le conseil de direction note que plus de 40 % des demandes portent sur des actions de programmation dans le cadre de la préparation aux nouveaux instruments communautaires de relations extérieures.
- Elle a continué à renforcer les capacités de ses pays partenaires par le biais de conseils stratégiques et de mesures d'aide destinées aux institutions et aux différents acteurs concernés par la modernisation des politiques et des systèmes d'enseignement et de formation. Dans ce contexte, le conseil de direction salue également le développement de l'approche de l'ETF en matière d'apprentissage des politiques, qui vise à informer les pays des options de réforme (compte tenu notamment de l'expérience de l'UE) tout en leur permettant de rester maîtres de leurs processus de réforme nationaux.
- Elle a poursuivi le développement de son potentiel d'innovation, de promotion de la connaissance et d'apprentissage. Le conseil de direction apprécie notamment la contribution de l'ETF aux cadres stratégiques communautaires par le biais d'initiatives d'apprentissage par l'action, comme celles dans les domaines de la migration, de la transition entre l'enseignement et la formation et le travail, et du développement des capacités des enseignants et formateurs. Il salue plus particulièrement l'aide qu'elle a apportée à la DG EAC en ce qui concerne le programme «Éducation et

formation 2010» et son application dans les régions de préadhésion et voisines. Dans ce contexte, le conseil de direction salue également la vive contribution de l'ETF dans le calendrier de la Présidence de l'UE, notamment dans le cadre de la conférence du Forum consultatif organisée sous la Présidence autrichienne en juin 2006.

- Elle a continué à investir dans le développement de l'expertise par le biais de contributions scientifiques dans le cadre de conférences, de publications phares et du partage de connaissances. Dans ce contexte, le conseil de direction encourage l'ETF à investir davantage dans les initiatives de formation interne afin de l'aider à s'adapter aux défis évoqués dans les nouvelles perspectives financières.
- Elle a renforcé sa visibilité et sa capacité de communication grâce à l'aide apportée aux institutions communautaires, notamment 11 voyages d'étude et 36 manifestations destinées aux acteurs des pays partenaires, ainsi qu'au développement de son site web. Le conseil de direction note que l'ETF a fait intervenir 1 400 parties prenantes dans ses activités et que près de 600 000 internautes ont consulté son site en 2006.
- Elle a maintenu un niveau élevé d'assistance technique au programme Tempus, en traitant près de 2 000 demandes, 1 000 rapports et en soutenant plus de 2 250 projets en cours.
- Elle a développé un système pilote destiné à renforcer la participation des États membres dans les activités de l'ETF. Dans ce contexte, le conseil de direction salue plus particulièrement la participation directe des membres du conseil de direction en tant qu'ambassadeurs dans les initiatives de l'ETF ainsi que le lancement de séminaires de sensibilisation aux activités de l'ETF.

Le conseil de direction apprécie les progrès réalisés par l'ETF dans l'évaluation des risques liés à son environnement. Il note plus particulièrement les risques récurrents présents dans l'environnement opérationnel de l'ETF, et notamment l'instabilité politique dans les régions partenaires en 2006, qui a provoqué quelques retards dans l'exécution du programme de travail. Le conseil de direction relève également les défis liés à l'environnement institutionnel de l'ETF, notamment sa volonté de s'adapter aux nouveaux instruments de relations extérieures, d'adapter le cadre réglementaire communautaire aux besoins spécifiques d'une agence spécialisée et de gérer le rapatriement de l'assistance technique Tempus.

Le conseil de direction prend également acte des mesures prises par l'ETF pour renforcer son système de contrôle interne afin de limiter les risques présents dans son environnement et de répondre aux recommandations du service d'audit interne (SAI) et des autres organismes de contrôle pertinents. Il attend avec intérêt l'audit interne de l'ETF qui doit être effectué en 2007 par le SAI, qui débouchera sur une évaluation structurée et à jour du système de contrôle et de gestion interne de l'ETF et permettra de définir l'évolution ultérieure.

Le conseil de direction prend acte des trois réserves émises par la directrice. En ce qui concerne celle relative à Tempus, le conseil de direction encourage l'ETF à travailler en étroite collaboration avec les services de la Commission afin de limiter l'apparition de nouvelles réserves liées à la convention Tempus ainsi que les éventuelles conséquences sociales, juridiques, financières ou pour sa réputation du rapatriement escompté de l'assistance technique Tempus. Le conseil de direction demande à la directrice de le tenir au courant des progrès dans ce domaine.

Compte tenu des remarques qui précèdent, le conseil de direction adopte le rapport annuel 2006 de l'ETF et demande qu'il soit transmis, en même temps que son analyse, au Parlement, au Conseil, à la Commission, au Comité économique et social européen et à la Cour des comptes.



ETF – RAPPORT ANNUEL 2006

INTRODUCTION

La Fondation européenne pour la formation¹ (ETF) est une agence spécialisée de l'Union européenne basée à Turin (Italie) qui apporte un soutien aux instruments communautaires d'aide extérieure.

L'ETF offre conseils et assistance à la Commission européenne et aux pays partenaires² de l'UE pour la réforme des politiques de développement des ressources humaines.

Les services de l'ETF s'adressent à une vaste gamme de parties prenantes et de clients qui partagent un intérêt pour la contribution apportée par le développement des ressources humaines aux objectifs de l'UE en matière d'aide extérieure. Ces parties prenantes comptent notamment dans leurs rangs, la Commission européenne, le Parlement européen, les agences européennes connexes et les délégations de la CE ainsi que des acteurs politiques dans les pays partenaires. L'ETF travaille également avec la communauté internationale de donateurs sur l'échange d'informations et les enseignements tirés dans le domaine de l'aide extérieure.

Le présent rapport annuel présente les principales réalisations accomplies par l'ETF en 2006 par rapport aux objectifs fixés dans les perspectives à moyen terme 2004-2006 et dans le programme de travail annuel de 2006. Il rend compte des résultats des activités de l'ETF dans chacun des domaines de la politique de relations extérieures de l'UE et synthétise le retour sur investissements pour la Communauté de ses activités opérationnelles. Il montre l'efficacité avec laquelle l'ETF a atteint les résultats définis dans le programme de travail 2006 qui représentent sa contribution aux politiques de relations extérieures de l'UE et aux priorités en Europe du Sud-Est, dans la région méditerranéenne, l'Asie centrale et le Caucase.

Au niveau interne, le rapport souligne les progrès réalisés dans le renforcement des systèmes de gestion et de contrôle interne qui sont le fondement du système de justification de l'institution. Il indique la manière dont l'ETF s'est efforcée de suivre les recommandations des autorités de contrôle et décrit le processus de mise en place d'une approche de la gestion des risques pour pouvoir gérer ses ressources de façon plus efficace et impliquer ses parties prenantes de façon plus efficace. Le rapport identifie ensuite concrètement les risques susceptibles d'influencer les activités de l'ETF ainsi que les mesures correctives proposées.

L'année a été marquée par la finalisation de l'évaluation externe de l'ETF par la Commission pour la période 2004-2006. Dans la conclusion de son rapport d'évaluation, la Commission émet «un avis globalement positif concernant l'efficacité et l'efficience des travaux de l'ETF et considère que l'agence a apporté une contribution précieuse aux activités de la Communauté dans le domaine de l'éducation et la formation professionnelle, ainsi qu'à la réforme du marché du travail dans les pays partenaires. La Commission apprécie les compétences apportées par l'ETF pour la définition et la mise en œuvre de projets.»

Je souhaiterais profiter de cette opportunité pour remercier les nombreuses institutions et personnes au sein de l'UE et de nos pays partenaires qui nous ont aidés à atteindre ces objectifs. Merci pour votre soutien, je me réjouis de continuer à travailler avec vous en 2007.

Muriel Dunbar
Directrice

¹ L'ETF a été créée en 1990 par le règlement n° 1360 du Conseil afin de contribuer au développement des systèmes d'enseignement et de formation dans les pays partenaires de l'UE.

² En 2006, les pays partenaires étaient les suivants: Albanie, Algérie, Arménie, Azerbaïdjan, Belarus, Bosnie-et-Herzégovine, Bulgarie, Croatie, Égypte, ancienne République yougoslave de Macédoine, Géorgie, Israël, Jordanie, Kazakhstan, Kosovo, Kirghizstan, Liban, Moldova, Monténégro, Maroc, Roumanie, Russie, Serbie, Syrie, Tadjikistan, Tunisie, Turquie, Ukraine, Ouzbékistan et Cisjordanie et bande de Gaza.

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	3
ETF – FAITS ET CHIFFRES	5
PARTIE I Résultats de la politique	7
1.1 Aperçu quantitatif des principales réalisations de la politique	7
1.2 Aperçu qualitatif des principales réalisations de la politique	7
1.3 Progrès de l'ETF vers le cadre de développement défini dans ses perspectives à moyen terme 2004-2006	12
1.4 Résultats spécifiques pour chaque activité	13
PARTIE II Système de gestion et de contrôle interne	35
2.1 Nature et caractéristiques de l'environnement politique et des bénéficiaires	35
2.2 Systèmes de gestion et de contrôle	38
2.3 Conclusion et risques résiduels	40
PARTIE III Déclaration du directeur	43
PARTIE IV ANNEXES	45

ETF – FAITS ET CHIFFRES

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

Siège: Turin, Italie

Subvention communautaire en 2006:
19,45 millions EUR

Budget global: 26,96 millions EUR

Effectif: 105 personnes



PARTIE I RESULTATS DE LA POLITIQUE

1.1 Aperçu quantitatif des principales réalisations de la politique

L'ETF a mis en œuvre son programme de travail 2006 conformément aux objectifs et aux résultats escomptés convenus avec son conseil de direction:

- Sur 44 résultats escomptés présentés dans le programme de travail de l'ETF, 27 ont été pleinement réalisés et 17 sont en cours de finalisation début 2007.
- L'ETF a défini 100 indicateurs dans son programme de travail; 70 ont été pleinement réalisés, 27 l'ont été partiellement et devraient être finalisés d'ici le printemps 2007. Les autres indicateurs concernent des services initialement demandés par la Commission puis annulés en raison d'une modification des priorités.
- L'ETF peut dès lors se targuer d'avoir pleinement réalisé plus de 60% des résultats escomptés et 70% des indicateurs spécifiques, sachant que les autres résultats seront atteints en 2007. En 2006, l'ETF a notamment réussi à obtenir les résultats décrits dans ses activités opérationnelles avec 70% des résultats et quasiment 75% des indicateurs pleinement réalisés. Les performances de l'ETF dans le domaine de la gouvernance et la conformité ont été conditionnées par l'environnement opérationnel et institutionnel complexe de l'ETF.
- Le budget 2006 de l'ETF de 26 968 000 EUR comprenait une subvention communautaire principale de 19 450 000 EUR et un certain nombre de conventions affectées par les services de la Commission et par des sources extérieures³. Ce budget a été géré de manière efficace, puisque plus de 80 % de ses capitaux ont été investis directement dans des activités opérationnelles et moins de 20 %, dans les frais administratifs généraux.
- En 2006, l'ETF a engagé plus de 95% et décaissé plus de 80% de la subvention annuelle octroyée par la Commission.

1.2 Aperçu qualitatif des principales réalisations de la politique

Le rapport annuel 2006 couvre les huit principaux domaines d'activité de l'ETF:

- Europe orientale et Asie centrale;
- région méditerranéenne;
- Europe du Sud-Est;
- élargissement;
- innovation et apprentissage;
- Tempus;

³ Meda ETE et Tempus font partie des conventions affectées à partir du budget communautaire. En outre, l'ETF a reçu un fonds fiduciaire de la part du gouvernement italien. Veuillez vous référer aux états financiers figurant en annexe pour de plus amples informations.

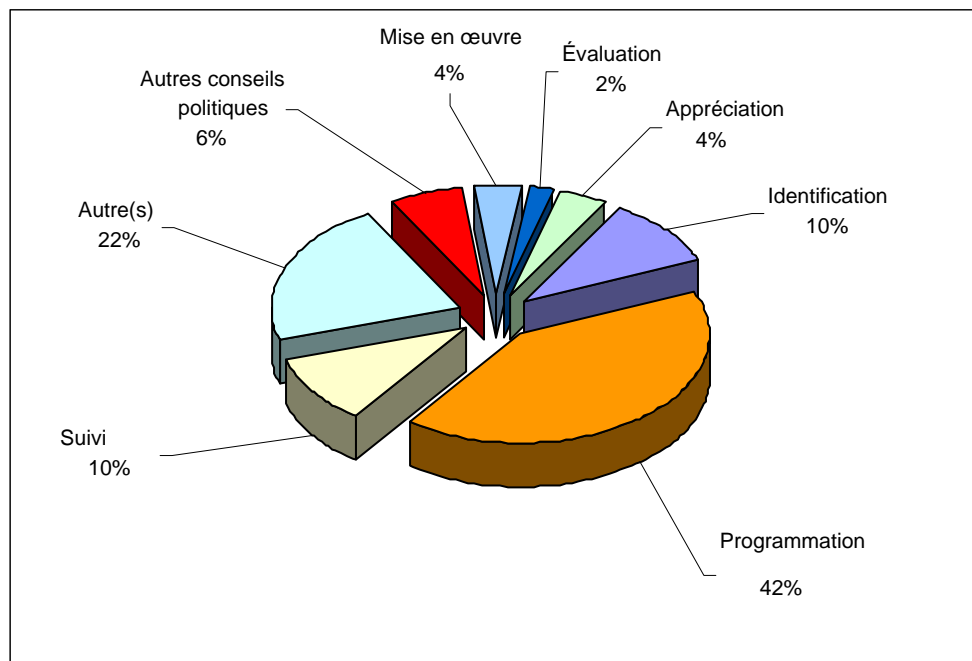
- communication interne;
- gouvernance et conformité;

Les activités de l'ETF correspondent aux domaines géographiques couverts par les programmes d'aide extérieure de la Commission européenne: Tacis, MEDA, CARDS, et Phare⁴. Dans le cadre du domaine «innovation et apprentissage», l'ETF soumet des avis politiques motivés à la Commission européenne et aux pays partenaires sur l'utilisation de questions thématiques dans la réforme des systèmes d'enseignement et de formation. Les activités Tempus permettent de prêter une assistance technique à la Commission européenne pour la sélection de projets, alors que les activités menées dans les domaines de la communication interne et de la gouvernance et la conformité portent respectivement sur la diffusion d'informations sur les travaux de l'ETF et les responsabilités générales et spécifiques de l'ETF en tant qu'agence de l'Union européenne. Des tableaux détaillant les réalisations et les défis de l'ETF dans chacune de ces activités en 2006 seront présentés plus loin dans ce document.

Les activités menées par l'ETF en soutien aux programmes d'aide extérieure peuvent être scindées en deux grands volets dans chaque zone géographique: le soutien apporté aux programmes communautaires et la diffusion des politiques de l'UE; et le renforcement des capacités ainsi que l'information et l'analyse pour les pays partenaires.

Soutien apporté aux programmes de la Commission européenne

La plupart des actions planifiées par l'ETF dans le cadre de chaque volet et de chaque région géographique ont été réalisées en 2006. Les principales réalisations ont permis d'apporter un soutien spécialisé à la gestion du cycle de projets pour chaque programme d'aide extérieure. Il s'agissait d'aider les services de la Commission à identifier les problèmes à traiter dans le cadre de leurs programmes d'aide extérieure dans les pays partenaires et de soutenir le suivi de projets en cours dans chacune des régions de l'ETF. Le tableau suivant indique la répartition des 97 demandes de la Commission reçues en 2006 conformément aux catégories de gestion du cycle de projets. Suite à une enquête sur la satisfaction des clients réalisée fin 2006, les services de la Commission se sont montrés satisfaits à 90% de la réponse de l'ETF à leurs demandes.



⁴ Ces programmes ont été remplacés en 2006 par les nouveaux instruments consacrés à l'aide extérieure de l'UE: l'instrument d'aide de préadhésion (IAP), l'instrument européen de voisinage et de partenariat (IEVP) et l'instrument de financement de la coopération au développement (ICD).

Dans le cadre de son aide à l'introduction des nouveaux instruments d'aide extérieure, l'ETF a fourni à la Commission une contribution technique et des observations sur les plans d'action des première et deuxième vagues pour le cycle de programmation 2007-2013⁵ de l'instrument européen de voisinage et de partenariat (IEVP). L'ETF a fourni à la DG Élargissement une analyse approfondie des questions relatives au développement des ressources humaines qui pourraient être traitées dans les pays candidats et potentiels dans le cadre de l'instrument d'aide de préadhésion (IAP). Ces analyses et contributions s'inscrivent en complément d'une assistance technique spécialisée prêtée à la Commission tel que convenu dans toutes les régions. Les domaines thématiques couverts par ce soutien spécifique comprennent les analyses et la réforme du marché du travail⁶, les minorités⁷, la législation des pays partenaires en matière d'enseignement professionnel⁸, les exercices d'inventaire des principales composantes politiques dans les pays de la politique européenne de voisinage⁹, et des études approfondies des systèmes de développement des ressources humaines¹⁰. En 2006, l'ETF a travaillé en étroite coopération avec la Commission pour apporter un soutien au cours de la phase finale de l'adhésion de la Bulgarie et de la Roumanie à l'UE¹¹. Outre un support technique direct à la Commission, les actions de l'ETF comprenaient également la diffusion d'informations sur les initiatives européennes dans le domaine de l'éducation et de la formation, avec une série de manifestations liées aux approches européennes coopératives de l'enseignement et la formation telles que l'initiative Éducation et formation 2010¹².

Renforcement des capacités, informations et analyses

L'ETF a mené des activités sur ce volet dans toutes les régions. Il s'agissait d'aider les pays partenaires à surmonter les obstacles à leur processus de modernisation. Ces actions ont porté sur le développement professionnel des personnes impliquées dans les processus de réforme, les organisations responsables d'occuper des fonctions dans le cadre du processus de réforme et du processus d'élaboration de politiques.

En Asie centrale, le renforcement des capacités pour améliorer l'élaboration de politiques et la conception du système global d'enseignement et de formation professionnels a été abordé sous différents angles. Le projet de l'ETF sur le développement des compétences pour réduire la pauvreté a contribué au développement politique avec une perspective locale et «de la base au sommet», associant éducation formelle et informelle dans une optique de développement. Le projet de cadre national de qualification a été lancé au niveau national et a permis d'étayer la réforme globale en plaçant l'accent sur l'assurance de la qualité, le partenariat social, la transparence et les passerelles ouvertes. En outre, un soutien direct a été apporté à un nouveau groupe de travail sur la réforme de l'enseignement et la formation professionnels.

Un soutien à l'élaboration de politiques a également été apporté dans un certain nombre de pays d'Europe orientale et du Caucase, en particulier avec la promotion de réformes reprenant le concept de cadre national de qualification en tant qu'outil permettant d'identifier les atouts et les faiblesses des systèmes en place. Il s'agit non seulement d'envisager de façon intégrée les différentes composantes du système éducatif mais

⁵ Ces première et deuxième vagues d'analyse ont couvert: l'Ukraine, la Russie, l'Égypte, le Liban et l'Algérie.

⁶ Europe du Sud-Est, région méditerranéenne, Roumanie et Bulgarie

⁷ Europe du Sud-Est

⁸ En Georgie pour soutenir le projet Tacis dans le pays

⁹ En Ukraine, pour soutenir la délégation de la CE dans le développement d'un système d'enseignement continu sur lieu de travail, en Russie pour soutenir l'enseignement commercial et la formation professionnelle et les ressources en main-d'œuvre à Kaliningrad.

¹⁰ Israël, Jordanie, Cisjordanie et Bande de Gaza

¹¹ Parmi les réalisations spécifiques visées, on relève une aide analytique aux services de la Commission dans le processus d'évaluation conjoint ainsi que des rapports conjoints I%%M%%.

¹² Europe du Sud-Est, région méditerranéenne, élargissement, Europe orientale et Asie centrale

également de faciliter la diffusion des développements au niveau européen. Un autre élément clé du dialogue politique a été la décentralisation de la gestion et de la réglementation de l'éducation¹³.

L'ETF a également apporté un soutien politique direct au Kirghizstan dans le cadre de trois ateliers politiques.

Dans la région méditerranéenne, les actions de renforcement des capacités se sont concentrées sur le développement continu d'un réseau d'observatoires de développement des ressources humaines ainsi que sur des discussions relatives à l'utilisation des cadres nationaux de qualifications. Le travail d'observatoire de l'ETF s'est notamment attaché au développement d'indicateurs d'enseignement et de formation visant à consolider les capacités nationales des pays¹⁴ de la région afin de collecter des données pour analyser les performances de leur système d'enseignement et de formation. Ces renforcements des capacités ont été consolidés par la promotion des activités d'échange de connaissances afin d'améliorer l'apprentissage politique parmi les pays participants sur des questions thématiques¹⁵.

Le renforcement des capacités a également occupé une place importante dans les actions de l'ETF en Europe du Sud-Est. L'apprentissage politique a été facilité dans le cadre d'un processus d'examen par des pairs visant à évaluer les progrès réalisés dans la réforme des programmes grâce aux programmes communautaires d'aide extérieure dans la région. En complément, des actions visant à renforcer les capacités des enseignants et des formateurs ont été menées par le biais du réseau de formation des enseignants d'Europe du Sud-Est de l'ETF. Par ailleurs, les actions de renforcement des capacités ont également permis de favoriser le développement de méthodologies visant à l'identification des compétences en Serbie.

En ce qui concerne les pays adhérents (la Roumanie et de la Bulgarie), l'ETF a mené des activités de développement institutionnel qui se sont concentrées sur la mise en place de comités sectoriels sur les compétences et le développement de l'apprentissage politique concernant les principales composantes du programme Éducation et formation 2010¹⁶.

Innovation et apprentissage

En 2006, toute une série de projets de développement de l'ETF ont été remplacés par des projets d'innovation et d'apprentissage, moins nombreux et davantage axés sur les questions de politique européenne. Ces projets ont donné lieu à des conseils politiques factuels qui peuvent être soumis aux pays partenaires et à la Commission européenne. L'objectif de cette activité est d'approfondir l'expertise politique en matière d'aide européenne sur un thème, un processus ou un programme. En 2006, l'ETF a mené quatre projets d'innovation et d'apprentissage couvrant:

- l'enseignement des compétences clés, dont l'esprit d'entreprise dans l'apprentissage tout au long de la vie pour les jeunes et les adultes;
- les implications de la migration sur la politique en matière d'enseignement et de formation professionnels;
- la transition entre l'enseignement et la formation professionnels et l'emploi;
- la mesure de l'impact de la formation professionnelle continue dans la région méditerranéenne et en Russie.

¹³ Les préparatifs d'un descriptif des cadres nationaux de qualifications ont débuté en 2006 en Arménie, Géorgie, Azerbaïdjan, Ukraine, Russie, Tadjikistan, Ouzbékistan, Kirghizstan et Kazakhstan

¹⁴ Algérie, Tunisie, Jordanie, Cisjordanie et Bande de Gaza, Maroc, Syrie, Égypte

¹⁵ Par exemple, le séminaire politique régional qui s'est tenu en Égypte pour les pays de la région en coopération avec la Banque mondiale sur le «développement de compétences pour l'économie de la connaissance». Des événements d'apprentissage conjoint ont également été organisés avec l'Algérie, la Tunisie, la Jordanie, la Cisjordanie et la Bande de Gaza, et le Maroc sur le financement et les cadres nationaux de qualifications.

¹⁶ Assurance qualité, orientation et cadres de qualification.

Le travail d'analyse mené pour ces projets s'est achevé en 2006. Toutefois, au cours de l'année, il est apparu qu'un délai supplémentaire était nécessaire pour publier et diffuser les résultats. Tous les projets ont été étendus jusqu'à juin 2007 afin de pouvoir diffuser les résultats à la Commission et aux parties prenantes des pays partenaires.

Assistance technique Tempus

L'objectif de l'assistance technique Tempus est de soutenir la mise en œuvre de la troisième phase du programme Tempus, conformément aux priorités et aux normes de la Commission. L'ETF met à disposition un cadre général en termes d'infrastructures, de ressources humaines et de soutien administratif pour la mise en œuvre des différentes actions Tempus.

Tempus a identifié 16 indicateurs clés pour 2006 qui couvrent des domaines tels que la sélection de projets, leur évaluation et leur suivi, la gestion des financements et la meilleure visibilité du programme. Les indicateurs et les objectifs ont tous été pleinement réalisés en 2006.

Communication

Les principaux objectifs des activités de communication de l'ETF sont de soutenir l'élaboration de politiques et l'échange de connaissances dans le domaine de compétence et de responsabilité de l'ETF, d'améliorer l'impact des programmes d'aide extérieure de l'UE et d'accroître la communication avec les citoyens conformément aux objectifs de la Commission européenne¹⁷ pour intégrer les informations et encourager le dialogue et le débat. En 2006, l'objectif de l'ETF concernant sa communication interne était d'accroître la visibilité de l'ETF, ses produits, son expertise et ses services. Pour cela, l'ETF avait identifié cinq grands indicateurs. Quatre d'entre eux ont été entièrement réalisés et un l'a été partiellement (concernant les publications de prestige). En 2006, l'ETF comptait publier cinq publications de ce type mais ce chiffre a été réduit à deux en raison d'un nombre de rapports supérieur aux prévisions et à la préparation de la documentation pour le collège consultatif 2006 de l'ETF.

Gouvernance et conformité

Les actions menées par l'ETF dans le domaine de la gouvernance et de la conformité concernent les exigences générales et spécifiques que l'ETF doit satisfaire en tant qu'agence de l'Union européenne. Elles couvrent le cycle de planification et de rapport de l'ETF et sa gestion des normes de contrôle interne en vue d'utilisation efficace et opportune des ressources. En 2006, l'ETF a atteint neuf indicateurs sur 15 dans ce domaine. L'adoption de la perspective à moyen terme prévue lors de la réunion de novembre du conseil de direction a été reportée à février 2007 sous réserve de la publication de la communication de la Commission sur l'ETF en décembre 2006. Le plan d'action de l'évaluation externe n'a pu être formellement adopté en novembre 2006 tel que prévu.

Le plan d'audit annuel n'a été que partiellement réalisé principalement en raison de facteurs externes et du vaste audit des prestataires contractants. Au cours de l'année, l'ETF a renforcé son cadre de recrutement, d'évaluation du personnel et de ressources humaines conformément à ses résultats escomptés. Par ailleurs, l'ETF a continué d'améliorer ses processus d'évaluation et a présenté son rapport annuel d'évaluation au conseil de direction tel que prévu.

¹⁷ Le plan D est la stratégie de communication de la Commission européenne pour communiquer ses activités aux Européens.

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

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

Le tableau suivant présente la façon dont l'ETF a répondu au cadre de développement défini par le conseil de direction pour la période 2004-2006

Cadre des perspectives à moyen terme	Chiffres clés en 2006
<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la capacité des départements opérationnels de l'ETF en vue de soutenir les priorités de la Communauté conformément aux demandes de soutien par région de la Commission. 	<ul style="list-style-type: none"> • 97 nouvelles demandes de la Commission au total, dont 40 concernaient la programmation et 10 le suivi. • Taux de satisfaction des services de la Commission de 90% concernant la réponse de l'ETF à leurs demandes.
<ul style="list-style-type: none"> • Développer la valeur ajoutée et l'expertise de l'ETF 	<ul style="list-style-type: none"> • Au moins 23 contributions scientifiques à des conférences internationales par le personnel. • 2 publications de prestige et 2 contributions scientifiques de l'ETF à des revues extérieures. • 8 séminaires thématiques internes d'échange de connaissances. • 4 membres du personnel de l'ETF ont entamé des études complémentaires/postuniversitaires. • 5,2 jours - personnes de formation et de développement en moyenne en 2006.

Cadre des perspectives à moyen terme	Chiffres clés en 2006
<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la communication et la transparence avec les parties prenantes externes et en particulier avec les institutions de l'UE 	<ul style="list-style-type: none"> 11 visites d'études; 36 séminaires permettant à 1 400 parties prenantes de l'UE et des pays partenaires d'échanger leur expérience en 2006. 597 707 visites sur le site web de l'ETF. 4 présentations à l'intention des commissions du Parlement européen; une présentation à l'intention du comité budgétaire du Conseil; 4 contributions au calendrier de la présidence.
<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'efficacité et la gestion internes des organes statutaires de l'ETF 	<ul style="list-style-type: none"> Le conseil de direction a rempli les objectifs établis dans le règlement du Conseil et le règlement financier dans les délais spécifiés: il a adopté le rapport annuel 2005 de l'ETF, l'avant-projet de budget, le programme de travail et le projet de budget pour 2007. Le collège consultatif s'est réuni en séance plénière à Turin en juin 2006 sous la présidence autrichienne. Le collège consultatif de l'ETF a donné son avis sur le programme de travail 2007.
<ul style="list-style-type: none"> Maintenir un niveau élevé d'assistance technique au programme Tempus 	<ul style="list-style-type: none"> 1 974 demandes traitées. 949 rapports traités. 2 285 projets en cours soutenus.

1.4 Résultats spécifiques pour chaque activité

La partie suivante décrit les principales réalisations de l'ETF dans les quatre domaines politiques de l'UE en matière de relations extérieures soutenus par l'agence par rapport aux résultats escomptés initialement et définis dans le programme de travail 2006, adopté par le conseil de direction en novembre 2005. Elle présente également les résultats de l'ETF dans les autres domaines d'activité liés à ses attributions fondamentales, à savoir le développement de l'expertise et la fourniture d'assistance technique au programme communautaire Tempus.

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

RESULTATS EN EUROPE ORIENTALE ET EN ASIE CENTRALE (Activité 1)

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus/ Indicateurs effectivement réalisés Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
Soutien aux programmes de l'UE et diffusion des politiques de l'UE	Renforcer l'impact de l'investissement de l'UE en matière d'EPF dans les pays d'Europe orientale, du Caucase et d'Asie centrale, conformément à la stratégie de relations extérieures de l'UE, par le biais d'une intervention au niveau du cycle de projet de la Commission européenne et de la diffusion des politiques communautaires	<p>1. Apport d'un soutien de l'ETF au cycle de programmation Tacis, conformément aux priorités de l'UE et en étroite collaboration avec les services de la Commission à Bruxelles et les délégations de la CE dans les pays partenaires. Il s'agira de fournir des informations et des analyses pertinentes selon les demandes</p>	<p>1.1 Fin 2006, l'ETF avait pris en charge l'identification, la préparation et/ou le contrôle du contenu d'environ 17 projets Tacis en AZE, GEO, KYR, MOL, RF, TAJ, UKR et UZB</p>	<p>1.1 En Asie centrale, les résultats ont été entièrement réalisés. Un support a été fourni à sept projets Tacis tel que prévu. Toutefois, cela comprend une demande non planifiée pour un cahier des charges concernant un nouveau projet au Kazakhstan et l'annulation d'une revue de fin de projet au Tadjikistan. Un soutien complémentaire a été apporté sur une fiche d'identification pour l'ICD 2007 au Kazakhstan. Le résultat a été partiellement atteint en Europe orientale car les demandes de soutien de la Commission en Azerbaïdjan et en Moldova ne se sont pas concrétisées. En Géorgie, des conseils d'experts ont été soumis à la délégation de la CE en particulier sur les documents produits dans le cadre du projet Tacis, tels que le projet de loi sur l'enseignement et la formation professionnels. En Russie, l'ETF a finalisé les exercices d'inventaire des projets Tacis sur la formation professionnelle et les ressources en main-d'œuvre à Kaliningrad ainsi que sur l'enseignement commercial à Kaliningrad. Un exercice similaire a été mené au profit de la délégation ukrainienne de la Commission européenne sur le projet Tacis concernant le développement d'un système de formation permanente sur lieu de travail.</p>
		<p>2. Apport d'un soutien aux services de la Commission en vue d'étayer la programmation pour la période 2007-2013 pays voisins et d'Asie centrale</p>	<p>2.1 Documents de base et commentaires supplémentaires concernant les projets de documents de programmation et de plans d'actions fournis à la demande relativement aux pays voisins et d'Asie centrale.</p>	<p>2.1 Totalement réalisé en Asie centrale. En Europe orientale, l'ETF est intervenu de façon ad hoc pour la préparation des rapports nationaux et des plans d'action de la seconde vague ainsi que pour les documents de programmation nationale et régionale de l'IEVP.</p>
		<p>3. Diffusion d'informations sur les politiques communautaires en matière d'enseignement, de formation et d'emploi dans les pays relevant de l'IEVP</p>	<p>3.1 Organisation d'au moins deux événements dans les pays relevant de la PEV sur des thèmes relatifs au programme Éducation et formation 2010 et/ou au processus de Bologne</p>	<p>3.1 Totalement réalisé. Trois événements ont été organisés.</p>

Renforcement des capacités, information et analyse pour les pays partenaires	Renforcer la capacité des pays d'Europe orientale, du Caucase et d'Asie centrale à étudier, concevoir et planifier la mise en œuvre d'une réforme du système d'enseignement et la formation professionnels (EFP) sur la base des informations et analyses pertinentes	1. Capacité accrue des pays partenaires à étudier, concevoir et mettre en œuvre la réforme de leur système d'EFP	1.1 Formation à la planification et à la mise en œuvre d'une décentralisation de la gestion du système d'EFP en RF et en UKR. Préparation d'un descriptif des cadres nationaux de qualifications en cours en ARM, AZE, GEO, KAZ, KYR, RF, TAJ, UKR, UZB.	1.1 Totalemment réalisé en Asie centrale. En Europe orientale, un atelier sur le développement de programmes complétant le travail réalisé dans le cadre du projet de cadre national de qualification a également été organisé pour les trois pays du Caucase.
		2. Capacité accrue des pays partenaires à bénéficier d'interventions communautaires de plus grande envergure dans ce secteur et à les assimiler.	2.1 Lancement d'initiatives spécifiquement nationales en matière d'apprentissage et de conseils sur les politiques en collaboration avec les ministères de l'éducation et du travail en AZB, ARM, GEO, MOL et TAJ.	2.1 Totalemment réalisé. En Asie centrale, un soutien direct supplémentaire non planifié a également été apporté en matière d'élaboration de politiques à un nouveau groupe de travail sur la politique d'EFP au Kirghizstan par le biais de trois ateliers politiques. En Europe orientale, un séminaire de discussion politique a été organisé en Moldova. Des ateliers bilatéraux ont été organisés par chacun des trois pays du Caucase.
		3. Entente et échange d'expériences accrus entre les pays d'Asie centrale sur les questions relatives à la réforme de l'EFP, l'accent étant plus particulièrement mis sur les questions liées au développement des qualifications et compétences nationales en vue de réduire la pauvreté	3.1 Fourniture, d'ici à la fin 2006, de conseils au KAZ, KYR, TAJ et UZB sur la manière de mieux intégrer les initiatives nationales de réforme du système d'EFP aux stratégies de lutte contre la pauvreté.	3.1 Totalemment réalisé. en Asie centrale bien que l'Ouzbékistan n'ait pas participé au projet en raison d'un manque d'adhésion aux objectifs du projet.

REGION MEDITERRANEENNE (Activité 2)

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus
				Indicateurs effectivement réalisés Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
Soutien aux programmes de l'UE et diffusion des politiques de l'UE	Renforcer l'impact de l'investissement de l'Union européenne en matière d'EFPP dans la région méditerranéenne, conformément à la stratégie de relations extérieures de l'UE, par le biais d'une intervention au niveau du cycle de projet de la Commission européenne et de la diffusion des politiques communautaires	1. Apport d'un soutien de l'ETF au cycle de programmation MEDA, conformément aux priorités de l'UE et en étroite collaboration avec les services de la Commission à Bruxelles et les délégations de la CE dans les pays partenaires, y compris l'élaboration de programmes d'appui aux politiques sectorielles et la fourniture des informations et analyses demandées.	<p>1.1 Remise par l'ETF, d'ici à mi-2006 et à la demande de la Commission, d'un rapport de faisabilité et d'une proposition de financement en vue d'un programme d'appui à la politique sectorielle en Tunisie et apport, d'ici à fin de 2006 et à la demande également, d'un soutien au lancement et au suivi de programmes de réforme de l'enseignement et la formation professionnels et du marché du travail dans les pays méditerranéens</p> <p>1.2 Finalisation par l'ETF, d'ici à mi-2006, d'une étude consacrée aux pratiques des bailleurs de fonds en matière d'approche sectorielle, et achèvement et diffusion de trois analyses nationales approfondies (Jordanie, Cisjordanie et Bande de Gaza, et Israël) consacrées à l'enseignement et à la formation professionnels et au marché du travail</p>	<p>1.1. Partiellement réalisé. L'ETF a apporté un soutien au lancement du projet EFP Meda dans le secteur agroalimentaire au Liban et a soutenu la délégation en Jordanie pour préparer une future intervention dans le contexte d'une approche sectorielle. Le soutien à la délégation de la CE en Égypte pour un exercice d'inventaire du projet EFP Meda en cours a été reporté à 2007 à la demande. Les services correspondant à la préparation d'un programme d'appui à la politique sectorielle EFP Meda en Tunisie n'ont pas été demandés.</p> <p>1.2. Partiellement réalisé. Trois études nationales et une étude régionale ont été menées sur le marché du travail. L'étude sur les pratiques des bailleurs de fonds en matière d'approche sectorielle a été annulée à la demande de la Commission.</p>
		2. Apport d'un soutien aux services de la Commission en vue d'étayer la programmation de l'IEVP pour la période 2007-2013.	2.1 Apport par l'ETF, d'ici à fin 2006 et à la demande de la Commission, d'une contribution à la définition des plans nationaux et des plans d'action dans le cadre de la politique européenne de voisinage en Algérie, au Liban, en Égypte et en Syrie, et d'une contribution à la définition et à la mise en œuvre en cours des plans d'action dans les autres pays	2.1 Totalement réalisé. Contribution au suivi des plans d'action de la première vague et à la préparation des rapports nationaux et des plans d'action de la seconde vague (Algérie, Égypte, Liban). En outre, l'ETF a apporté ses commentaires sur les documents nationaux et régionaux de programmation de l'IEVP.
		3. Diffusion dans la région MEDA d'informations sur les stratégies et programmes communautaires en matière d'éducation, de formation et d'emploi.	3.1 Participation, d'ici à fin 2005, d'experts de la région méditerranéenne aux événements de valorisation du programme Leonardo, s'il y a lieu.	3.1 Partiellement réalisé. L'activité a été remaniée, suite à un retour d'information des pays partenaires, afin de se concentrer sur les bonnes pratiques en matière de gestion des projets de relations extérieures de l'UE via une visite d'étude.

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus Indicateurs effectivement réalisés Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
		<p>4. Mise en œuvre du programme régional MEDA ETE conformément aux termes de référence fixés en vue d'assurer une complémentarité et une synergie avec d'autres interventions dans la région</p>	<p>4.1 Réalisation, d'ici à fin 2006, du programme de travail MEDA ETE conformément aux prévisions et organisation d'un premier forum pour la diffusion des résultats et la préparation du programme de travail 2007.</p>	<p>4.1 Totalement réalisé. Le programme de travail a dû être adapté suite à l'organisation d'événements dans la région sans affecter le déroulement des activités ou la réalisation des résultats.</p>
Renforcement des capacités, information et analyse pour les pays partenaires	<p>Renforcer la capacité des pays de la région méditerranéenne à étudier, concevoir et planifier la mise en œuvre d'une réforme du système d'EFPP sur la base des informations et analyses pertinentes.</p>	<p>1. Capacité accrue d'un certain nombre de pays partenaires à collecter des informations concernant leurs systèmes de marché du travail et de formation, et à en analyser la performance, en vue d'une meilleure prévision de leurs besoins futurs.</p>	<p>1.1 Organisation, d'ici à fin 2006, de deux activités au moins de renforcement des capacités dans les pays partenaires retenus pour bénéficier de ce type de soutien, à savoir la Syrie, la Jordanie, l'Égypte, la Cisjordanie et la Bande de Gaza, l'Algérie et le Maroc</p>	<p>1.1 Partiellement réalisé car les activités en Cisjordanie et dans la Bande de Gaza n'ont pas eu lieu en raison de la dégradation de la situation dans la région. Toutefois, les indicateurs ont été entièrement réalisés pour tous les autres pays. Par ailleurs, une analyse des indicateurs dans le domaine de l'enseignement et de la formation techniques/professionnels et du marché du travail a été menée en Jordanie et en Syrie en vue d'appuyer les prises de décision, et notamment les manuels respectifs. Guide sur les classifications professionnelles disponible en Jordanie et en Syrie. Stratégie relative au développement OF et aux activités 2007-2013 disponible en Égypte pour soutenir la prise de décision en matière de ressources humaines. Profils sectoriels (informatique, tourisme, métallurgie) et données disponibles au Maroc pour soutenir la prise de décision dans les secteurs concernés définis par le gouvernement.</p>
		<p>2. Meilleure compréhension et échange accru d'expériences entre l'UE et les pays de la région à propos des questions concernant la réforme de l'EFPP et les qualifications nationales en particulier</p>	<p>2.1 Organisation, d'ici à fin 2006, de deux événements au moins consacrés à l'apprentissage des politiques à l'intention des décideurs et des partenaires sociaux des pays participants (Algérie, Tunisie, Jordanie, Cisjordanie et Bande de Gaza et Égypte), et d'un séminaire en vue de l'examen de questions liées aux cadres nationaux de qualifications.</p>	<p>2.1 Totalement réalisé. En outre, le Maroc a également été ajouté aux pays bénéficiaires de cette activité.</p>

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus
				Indicateurs effectivement réalisés Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
		3. Capacité accrue des pays partenaires à étudier, concevoir et mettre en œuvre la réforme du système d'EFP, en ce qui concerne les questions de financement plus particulièrement	3.1 Établissement, d'ici à fin 2006, d'un rapport final sur le financement dans une sélection de pays MEDA, et mise sur pied de trois événements au moins consacrés à l'apprentissage et organisés conjointement avec les ministères de l'Éducation/EFP et des Finances d'Algérie, de Tunisie, d'Égypte et de Jordanie sur des questions de financement. Ces manifestations seront également l'occasion d'une familiarisation avec certaines expériences menées dans la région.	3.1 Partiellement réalisé car des contraintes budgétaires n'ont permis l'organisation que de deux événements consacrés à l'apprentissage. En outre, un réseau thématique sur le financement a été établi entre les pays participants. Ce réseau continuera d'être animé dans le cadre du projet de cadre national de qualification 2007.
		4. Informations structurées autour des principaux aspects de la réforme de l'EFP dans la région, et destinées à servir de base à l'étude de nouvelles actions de renforcement des capacités	4.1 Organisation, d'ici la mi-année 2006, d'un séminaire de discussion régionale sur le rapport concernant le «développement des connaissances dans la perspective de l'économie du savoir» en coopération avec la Banque mondiale	4.1 Totalement réalisé. Conférence régionale sur les défis de la réforme de l'enseignement et de la formation techniques/professionnels au Moyen-Orient et en Afrique du Nord s'est déroulée avec succès au Caire du 10 au 12 septembre avec environ 100 participants provenant de dix pays (Algérie, Maroc, Tunisie, Égypte, Liban, Jordanie, Syrie, Iran, Yémen, Djibouti). Le rapport conjoint ETF/Banque mondiale sur la réforme de l'enseignement et de la formation techniques/professionnels au Moyen-Orient et en Afrique du Nord a été diffusé dans ses trois versions linguistiques et a servi de base aux discussions.

EUROPE DU SUD-EST (Activité 3)

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus
				Indicateurs effectivement réalisés Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
Soutien aux programmes de l'UE et diffusion des politiques de l'UE	Renforcer l'impact de l'investissement de l'Union européenne en matière d'EFP dans les pays de l'Europe du Sud-Est, conformément à la stratégie de relations extérieures de l'UE, par le biais d'une intervention au niveau du cycle de projet de la Commission européenne et de la diffusion des politiques communautaires	1. Apport du soutien de l'ETF au cycle de programmation CARDS, conformément aux priorités de l'UE et en étroite collaboration avec les services de la Commission à Bruxelles et les délégations de la CE dans les pays partenaires et l'AER, y compris la fourniture des informations et des analyses demandées	<p>1.1 Fin 2006, l'ETF aura contribué à des fiches de projet et des cahiers des charges relatifs à une série de nouveaux projets CARDS, et fourniture par l'ETF aux services de la Commission d'un contrôle de contenu des projets CARDS en cours (y compris l'AER)</p> <p>1.2 Remise à la Commission d'ici au second semestre 2006 des contributions ciblées aux rapports relatifs au PSA 18 et aux partenariats européens</p> <p>1.3 Remise d'ici au second semestre 2006 du rapport sur la situation des minorités ethniques dans le cadre des systèmes d'éducation et du marché du travail en Europe du Sud-Est</p> <p>1.4 Remise d'ici au second semestre 2006 d'une analyse transnationale consacrée aux marchés du travail et à l'EFP dans les pays d'Europe du Sud-Est mettant en évidence les principaux défis à relever par ces pays</p> <p>1.5 Remise à la Commission d'ici à mars 2006 d'études consacrées aux marchés du travail en Bosnie-et-Herzégovine et au Kosovo</p>	<p>1.1. Totalemment réalisé. L'ETF a assuré le contrôle du contenu de deux projets CARDS en cours en Serbie, Emploi 2006 et EFP II 2006, alors que dans l'ancienne République yougoslave de Macédoine, l'ETF a participé à une évaluation des offres dans le cadre d'un projet d'apprentissage tout au long de la vie. Par ailleurs, l'ETF a contribué au cahier des charges du projet Emploi CARDS 2006, également dans l'ancienne République yougoslave de Macédoine.</p> <p>1.2. Non réalisé. Cette activité a été annulée par la DG ELARG.</p> <p>1.3. Totalemment réalisé. Le rapport sur les minorités ethniques et les groupes vulnérables, dont les Roms, dans l'Europe du Sud-Est a été publié fin 2006.</p> <p>1.4. Totalemment réalisé. L'analyse transnationale couvrant l'Albanie, la Bosnie-et-Herzégovine, la Croatie, le Kosovo, le Monténégro, l'ancienne République yougoslave de Macédoine a été transmise pour publication fin 2006.</p> <p>1.5. Totalemment réalisé. Les études consacrées au marché du travail en Bosnie-et-Herzégovine et au Kosovo ont été fournies à la DG ELARG en mars 2006.</p>
		2. Apport d'un soutien aux services de la Commission en vue d'étayer la programmation du nouvel instrument de préadhésion (IPA) pour la période 2007-2013	2.1 Fourniture par l'ETF d'ici à la fin 2006 et sur demande de la Commission d'une contribution à la programmation de l'IPA	2.1. Totalemment réalisé. Les analyses nationales finales pour soutenir la programmation de la Commission dans les huit pays relevant de l'IPA ont été produites avant la fin juillet et transmises à la DG ELARG et à la DG EMPL puis diffusées aux pays partenaires.

¹⁸ PSA: Processus de stabilisation et d'association.

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus
				Indicateurs effectivement réalisés Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
		3. Diffusion d'informations sur les politiques communautaires en matière d'EFPP et d'emploi (stratégie de Lisbonne, programme «Éducation et formation 2010» et processus de Bologne) dans des pays candidats potentiels	3.1 Organisation d'ici à la fin 2006 d'événements pour la diffusion des messages clés relatifs aux stratégies de Lisbonne et au processus «Éducation et formation 2010» qui revêtent un intérêt pour l'ensemble des pays de la région, et discussion quant à leur pertinence pour les réformes de l'enseignement et de la formation professionnels et du marché du travail en cours dans les pays de l'Europe du Sud-Est.	2.1. Totalemment réalisé. À la fin de l'année, toutes les activités prévues dans le cadre du Plan d'action national (PAN) avaient été réalisées en Albanie, Monténégro, Kosovo, Macédoine, Serbie, Bosnie, Croatie, Turquie, Roumanie et Bulgarie. En Turquie, un événement national sur l'orientation professionnelle s'est déroulé avec succès les 23 et 24 novembre. Au cours de la 2 ^{nde} réunion des coordinateurs de Copenhague à l'ETF les 18 et 19 décembre, chacun des pays participants a rendu compte des activités menées dans le cadre du PAN et des implications politiques des actions entreprises.
Renforcement des capacités, information et analyse pour les pays partenaires	Renforcer la capacité des pays d'Europe du Sud-Est à étudier, concevoir et planifier la mise en œuvre d'une réforme du système d'EFPP sur la base des informations et analyses	1. Poursuite de la collecte d'informations quantitatives et qualitatives plus détaillées (au niveau national et transnational) sur certains aspects spécifiques de l'EFPP et de l'emploi, et de leur communication à la Commission et au grand public	1.1 Mise au point et diffusion d'ici décembre 2006 d'une série complète d'indicateurs clés sur la formation professionnelle et le marché du travail	1.1. Totalemment réalisé. Le projet a créé un ensemble d'indicateurs pour les revues transnationales du marché du travail et le résultat sert de base à la nouvelle bibliothèque statistique dans la région.
		2. Les examens nationaux par les pairs fournissent une analyse sur des thèmes définis au niveau national, et conduisent à la formulation de recommandations stratégiques à l'intention de la Commission et des intervenants nationaux	2.1 Finalisation des examens par les pairs en ALB, MON, KOS avec validation par les parties prenantes nationales dans le cadre d'un séminaire d'ici à fin 2006 2.2 Publication de l'examen par les pairs consacré en 2005 à la réforme du programme d'enseignement, et diffusion à l'ensemble des pays d'Europe du Sud-Est	2.1. Totalemment réalisé. Des visites par des pairs ont été organisées dans les trois pays entre septembre et octobre. Des rapports finaux ont été produits en décembre 2006 2.2. Totalemment réalisé. L'examen par les pairs 2005 consacré à la réforme du programme d'enseignement a été publié et diffusé à l'ensemble des pays d'Europe du Sud-Est.
		3. Renforcement des capacités des enseignants et des formateurs par le biais de la formation et de l'échange d'expériences	3.1 Réunions de renforcement des capacités pour le réseau de formation des enseignants d'Europe du Sud-Est 3.2 Contribution des membres du réseau de formation des enseignants et formateurs aux publications et événements internationaux	3.1. Totalemment réalisé. Une conférence régionale s'est déroulée à Belgrade du 14 au 16 septembre. Une publication sur la formation professionnelle des enseignants d'Europe du Sud-Est est en cours de publication suite à cette conférence. 3.2. Totalemment réalisé. Des membres du réseau de formation des enseignants et formateurs ont participé à la conférence de Belgrade ainsi qu'à d'autres événements et ont contribué à la publication susmentionnée.

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus Indicateurs effectivement réalisés Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
		4. Renforcement des compétences dans les entreprises des pays d'Europe du Sud-Est en vue de soutenir le développement économique	4.1 Fourniture de cours de formation et d'une méthodologie des besoins de compétences en Serbie	4.1. Totalement réalisé. La conférence finale pour ce projet ETF s'est déroulée le 26 juin en Serbie.

ÉLARGISSEMENT (Activité 4)

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus
				Indicateurs effectivement réalisés
				Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
Soutien aux programmes de l'UE et diffusion des politiques de l'UE	Renforcer l'impact de l'investissement de l'Union européenne en matière d'EFP dans les pays candidats, conformément à la stratégie de préadhésion de l'UE, par le biais d'une intervention au niveau du cycle de projet de la Commission européenne et de la diffusion des politiques communautaires	1. Soutien de l'ETF au cycle de programmation de la Commission, conformément aux priorités de l'UE et en étroite collaboration avec les services de la Commission à Bruxelles (DG ELARG et DG EMPL en particulier) et les délégations de la CE dans les pays candidats, y compris la fourniture des informations et des analyses demandées par les services de la Commission	<p>1.1 Fourniture régulière à la DG ELARG et aux délégations de la CE de conseils et d'avis concernant les documents de programmation et les fiches de projet Phare</p> <p>1.2 Participation, dans les pays candidats, aux réunions de programmation et d'examen de projets, et aux réunions des comités d'orientation/d'évaluation</p> <p>1.3 À la demande des services de la CE, contribution analytique lors des réunions concernant les avancées par rapport aux documents d'évaluation conjointe dans les pays candidats et au Mémoire conjoint sur l'inclusion.</p> <p>1.4 Remise à la DG ELARG d'ici le 1^{er} juillet 2006 de l'examen des rapports sur l'avancement de la réforme de la formation professionnelle en BG, CRO, RO, TK, en tant que contribution à leurs rapports annuels réguliers;</p>	<p>1.1. Totalement réalisé. Conseils et avis réguliers fournis à la DG ELARG et aux délégations de la CE sur les documents de programmation et les fiches de projet Phare. Un séminaire de sensibilisation pour 150 participants a été organisé à Ankara sur l'importance d'investir dans le développement des ressources humaines mais également de diffuser les résultats de l'évaluation menée dans le cadre du projet de renforcement des institutions sur la composante dispositif de subvention des mesures actives de l'emploi du programme 2002 financé par la CE pour une stratégie active du marché du travail.</p> <p>1.2. Totalement réalisé. L'ETF a participé aux réunions de programmation et de revue de projet ainsi qu'aux comités de pilotage/d'évaluation dans les pays candidats.</p> <p>1.3. Totalement réalisé. L'ETF a fourni une contribution analytique lors des réunions concernant les avancées par rapport aux documents d'évaluation conjointe dans les pays candidats et au rapport sur le Mémoire conjoint sur l'inclusion. Un travail préparatoire a été mené dans l'ancienne République yougoslave de Macédoine pour le Mémoire conjoint sur l'inclusion à Bruxelles avec la participation de l'ETF. Le projet de 2007 sur l'inclusion sociale contribuera au Mémoire conjoint sur l'inclusion dans l'ancienne République yougoslave de Macédoine.</p> <p>1.4. Non réalisé. Demande de la Commission annulée.</p>
		2. Soutien aux services de la Commission en vue d'étayer la programmation du nouvel instrument de préadhésion (IPA) pour la période 2007-2013	2.1 Remise pour la fin de l'année 2006 et à la demande de la Commission de la contribution de l'ETF à la programmation de l'IPA	2.1. Totalement réalisé. Les activités prévues pour le renforcement des institutions dans les quatre pays participants ont été menées à bien. Les rapports d'évaluation sur les programmes de subvention en Roumanie et en Turquie ont été finalisés. En Turquie, le rapport final a été soumis à l'ETF début décembre et les résultats diffusés à Ankara le 19 décembre à l'occasion de la conférence sur l'IPA.

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus
				Indicateurs effectivement réalisés
				Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
		<p>3. Renforcement des capacités institutionnelles dans la perspective de la création de partenariats sociaux et de la préparation à l'adhésion et à la gestion des fonds culturels et soutien de la participation des pays candidats aux activités et réseaux du Cedefop</p>	<p>3.1. Formation de parties prenantes nationales et régionales à l'occasion de plusieurs ateliers consacrés au renforcement des capacités.</p> <p>3.2. Mise en œuvre de la stratégie d'entrée-sortie en matière de partage des connaissances concernant la BG et la RO par le biais d'une formation du personnel du Cedefop et de dossiers nationaux</p> <p>3.3. Projets ou initiatives conjointement développés avec le Cedefop dans des domaines thématiques particuliers</p> <p>3.4. Organisation conjointe, dans les pays candidats, d'ateliers consacrés au renforcement des capacités/à la diffusion</p> <p>3.5. Fonctionnement d'ici à fin 2006 de la base de données sur l'apprentissage tout au long de la vie, hébergée par le Cedefop et alimentée par l'ETF en ce qui concerne les exemples en provenance des pays candidats, et promotion de son utilisation par ces pays</p>	<p>3.1. Totalement réalisé. Les parties prenantes nationales et régionales ont été formées dans le cadre de plusieurs ateliers de renforcement des institutions.</p> <p>3.2 Totalement réalisé. La stratégie d'entrée-sortie en matière de partage des connaissances en Bulgarie et en Roumanie a été mise en œuvre par le biais d'une formation du personnel du Cedefop et de dossiers nationaux.</p> <p>3.3 Totalement réalisé. Des activités communes ont été développées avec le Cedefop dans les domaines du cadre national de qualification, Europass, assurance qualité, dialogue social</p> <p>3.4 Totalement réalisé. Des ateliers consacrés au renforcement des capacités/à la diffusion ont été organisés conjointement en Turquie, en Croatie, en Roumanie et en Bulgarie.</p> <p>3.5 Totalement réalisé. La base de données sur l'apprentissage tout au long de la vie est opérationnelle, hébergée par le Cedefop et alimentée par l'ETF en ce qui concerne les exemples en provenance des pays candidats.</p>
		<p>4. Diffusion des politiques communautaires en matière d'EFP et d'emploi (stratégie de Lisbonne, programme «Éducation et formation 2010» et processus de Bologne) dans les pays candidats</p>	<p>4.1 Organisation d'événements ciblés pour diffuser les résultats des stratégies de Lisbonne/ «Éducation et formation 2010» auprès des parties prenantes dans les pays candidats</p> <p>4.2 Participation de l'ETF à l'agenda de la Présidence de l'UE et plus particulièrement à la conférence de mars 2006 sur l'assurance qualité et à la conférence prévue à Helsinki en décembre concernant la réalisation des objectifs de Lisbonne dans le domaine de l'EFP</p>	<p>4.1. Totalement réalisé. Des événements ciblés ont été organisés pour diffuser les résultats des stratégies de Lisbonne/ «Éducation et formation 2010» auprès des parties prenantes dans les pays candidats.</p> <p>4.2. Totalement réalisé. L'ETF a participé à la conférence sur l'assurance qualité de la présidence autrichienne en mars 2006 et à la conférence finlandaise sur la réalisation des objectifs de Lisbonne dans le domaine de l'EFP qui s'est tenue à Helsinki</p>

TEMPUS (Activité 5)

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs
Fournir une assistance à la mise en œuvre du programme Tempus en conformité totale avec les priorités et normes de la Commission européenne et dans le respect du cadre réglementaire de l'ETF	1. Sélection de projets Tempus en vue de leur financement	1.1 Élaboration et approbation des lignes directrices pour l'évaluation 1.2 Organisation dans les délais convenus d'appels à candidatures pour les différents types de projets 1.3 Réception, traitement et évaluation de toutes les candidatures 1.4 Mise à disposition, dans le format demandé, de données statistiques concernant les résultats de l'évaluation	1.1 Totalemment réalisé. Lignes directrices pour l'évaluation élaborées et approuvées 1.2 Totalemment réalisé. Appels de candidatures pour différents types de projets organisés aux dates limites convenues 1.3 Totalemment réalisé. Toutes les candidatures reçues, traitées et évaluées 1.4 Totalemment réalisé. Données statistiques sur les résultats de l'évaluation mises à disposition dans le format demandé
	2. Évaluation des projets et suivi de leur performance	2.1 Élaboration et approbation des lignes directrices pour l'évaluation 2.2 Enregistrement et évaluation des rapports d'avancement 2.3 Lancement et suivi de campagnes d'audit 2.4 Fourniture régulière aux projets en cours de conseils et d'orientations dans le cadre de leur suivi 2.5 Approbation et mise en œuvre d'une campagne de suivi sur le terrain	2.1 Totalemment réalisé. Lignes directrices pour l'évaluation élaborées et approuvées 2.2 Totalemment réalisé. Rapports d'avancement enregistrés et évalués: 2.3 Totalemment réalisé. Campagnes d'audit lancées et suivies 2.4 Totalemment réalisé. Conseil et orientations régulièrement fournis sur le suivi des contrats pour les projets en cours. 2.5 Totalemment réalisé. Campagne de contrôle sur le terrain approuvée et mise en œuvre
	3. Visibilité accrue du programme Tempus et évaluation de ses résultats et de son impact	3.1 Fourniture d'informations générales sur le programme Tempus et production de documents relatifs à des événements spécifiques 3.2 Production et diffusion de publications auprès des publics cibles concernés 3.3 Réalisation et diffusion de matériel promotionnel 3.4 Analyse des résultats et de l'impact de Tempus demandée par la DG EAC	3.1 Totalemment réalisé. Informations générales sur le programme Tempus fournies et documents relatifs à des événements spécifiques produits. 3.2 Totalemment réalisé. Publications élaborées et diffusées aux publics cibles. 3.3 Totalemment réalisé. Supports promotionnels produits et diffusés 3.4 Totalemment réalisé. Analyse des résultats et de l'impact de Tempus demandée par la DG EAC
	4. Meilleure gestion des projets Tempus grâce aux outils informatiques	4.1 Poursuite de l'application et du perfectionnement des outils existants: formulaires de candidature et de rapport en ligne pour les PEC, les MSC et les BMI 4.2 Augmentation du nombre d'utilisateurs en ligne 4.3 Amélioration des fonctionnalités de la base de données Tempus	4.1 Totalemment réalisé. L'application et le perfectionnement des outils existants: formulaires de candidature et de rapport en ligne pour les PEC, les MSC et les BMI, se sont poursuivis. 4.2 Totalemment réalisé. Augmentation du nombre d'utilisateurs en ligne 4.3 Totalemment réalisé. Fonctionnalité améliorée de la base de données Tempus

Volet	Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs
	5. Développement général du programme et apport d'un soutien administratif	5.1 Fourniture d'une assistance opportune, professionnelle et efficace à la Commission	5.1 Totalement réalisé. Assistance à la Commission fournie de façon opportune, professionnelle et efficace
	6. Bonne gestion des fonds opérationnels Tempus	6.1 Gestion saine et efficace des fonds opérationnels Tempus dans le respect du nouveau règlement financier	6.1 Totalement réalisé. Gestion saine et efficace des fonds opérationnels Tempus dans le respect du nouveau règlement financier

INNOVATION ET APPRENTISSAGE (Activité 6)

Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus Indicateurs effectivement réalisés Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
<p>Soutenir et faciliter le renforcement permanent de l'expertise de l'ETF et de ses parties prenantes en matière d'EFPP dans les domaines d'action prioritaires de l'UE</p>	<p>1. Place plus large accordée aux compétences de base par les politiques et stratégies de réforme dans le contexte de l'apprentissage tout au long de la vie pour les jeunes et les adultes</p>	<p>1.1 Document de fond décrivant, à l'intention des services de la Commission, les enseignements tirés de l'application des compétences de base à la formation professionnelle initiale et continue des jeunes et des adultes dans un certain nombre de pays partenaires.</p> <p>1.2 Documents de recherche-action rédigés par les pays participants concernant l'application de compétences de base dans des contextes locaux.</p> <p>1.3 Développement du réseau des pays partenaires en matière de partage des connaissances relatives aux compétences de base.</p> <p>1.4 Rapport de synthèse présentant les principales définitions et les principaux concepts, les modèles et des études de cas pertinentes.</p> <p>1.5 Participation de 75% du personnel géographique à un événement interne de partage des connaissances en relation avec les résultats et l'avancement du projet.</p>	<p>1.1 Partiellement réalisé. Un document de fond décrivant, à l'intention des services de la Commission, les enseignements tirés de l'application des compétences de base à la formation professionnelle initiale et continue des jeunes et des adultes dans un certain nombre de pays partenaires doit être finalisé d'ici avril 2007.</p> <p>1.2 Partiellement réalisé. Finalisation des plans d'action et des méthodes d'enquête des cinq équipes de projet en Albanie, Croatie, ARY de Macédoine, Monténégro et Serbie, sur les questionnaires pour les étudiants et les enseignants sur la façon dont leurs compétences de base sont développées dans les écoles ou les universités et sur la discussion initiale des plans de diffusion ou de représentation politique. Rapports prêts début 2007.</p> <p>1.3 Partiellement réalisé. Le développement du réseau des pays partenaires en matière de partage des connaissances relatives aux compétences de base devrait être finalisé d'ici avril 2007.</p> <p>1.4 Partiellement réalisé. Le rapport de synthèse présentant les principales définitions et les principaux concepts, les modèles et des études de cas pertinentes est prévu d'ici avril 2007.</p> <p>1.5 Partiellement réalisé. Participation en cours de personnel géographique à des événements internes de partage des connaissances en relation avec les résultats et l'avancement du projet.</p>

Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus Indicateurs effectivement réalisés Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
	2. Identification des schémas de migration au départ de certains pays partenaires et proposition de programmes axés sur des mesures dans le domaine de l'EFP.	2.1 Document de fond décrivant, à l'intention des services de la Commission, les implications des mouvements migratoires sectoriels et saisonniers sur les stratégies en matière d'EFP et l'impact d'une plus grande transparence des qualifications. 2.2 Publication d'un document d'étude consacré à l'impact de la migration sur les ressources humaines dans les trois pays 2.3 Réalisation d'une base de données informatisée pilote 2.4 Création de liens/d'un réseau de collaboration entre les services publics nationaux pour l'emploi 2.5 Participation de 75% du personnel géographique à un événement interne de partage de connaissances en relation avec les résultats et l'avancement du projet	1.1 Partiellement réalisé. Les documents de fond à l'intention des services de la Commission décrivant les implications des mouvements migratoires sectoriels et saisonniers sur les stratégies en matière d'EFP et l'impact d'une plus grande transparence des qualifications doivent être finalisés d'ici avril 2007. 2.2 Partiellement réalisé. Des enquêtes sur le terrain et des données d'entrée avaient été réalisées fin décembre et quatre chapitres introductifs sur les profils de migration des pays (Albanie, Égypte, Moldova et Tunisie) ont été reçus. Des rapports de recherche sur l'impact de la migration sur les ressources humaines dans les quatre pays doit être publié en avril 2007. 2.3 Partiellement réalisé. La base de données informatisée pilote doit être finalisée d'ici avril 2007. 2.4 Partiellement réalisé. La création des liens/d'un réseau de collaboration entre les services publics nationaux pour l'emploi est en cours. 2.5 Partiellement réalisé. Participation en cours de personnel géographique de l'ETF à des événements internes de partage de connaissances en relation avec les résultats et l'avancement du projet.

Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus
			Indicateurs effectivement réalisés Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
	3. Identification de processus favorisant l'insertion des jeunes sur le marché du travail des pays partenaires	<p>3.1 Document de fond décrivant, à l'intention des services de la Commission, les enseignements des stratégies et politiques en matière de passage à la vie active adoptées dans un certain nombre de pays partenaires</p> <p>3.2 Rapports nationaux analysant la transition entre l'éducation et la vie active dans trois ou quatre pays partenaires de l'ETF</p> <p>3.3 Élaboration et publication d'un cadre conceptuel et analytique sur le thème de la transition entre l'éducation et la vie active</p> <p>3.4 Séminaires et ateliers nationaux et internationaux réunissant des experts en vue d'un échange d'expériences, ainsi que d'une discussion et d'une diffusion des résultats</p> <p>3.5 Développement du réseau de partage des connaissances des pays partenaires en matière de passage à la vie active</p> <p>3.6 Participation de 75% du personnel géographique à un événement interne de partage de connaissances en relation avec les résultats et l'avancement du projet</p>	<p>3.1 Partiellement réalisé. Un document de fond décrivant, à l'intention des services de la Commission, les enseignements des stratégies et politiques en matière de passage à la vie active adoptées dans un certain nombre de pays partenaires est prévu pour avril 2007.</p> <p>3.2 Totalement réalisé. Les rapports nationaux ont été finalisés par les experts locaux et discutés lors d'ateliers nationaux en Égypte et en Serbie. Le rapport sur l'Ukraine est en cours de finalisation début 2007.</p> <p>3.3 Partiellement réalisé. L'élaboration et la publication d'un cadre conceptuel et analytique sur le thème de la transition entre l'éducation et la vie active sont prévues en avril 2007.</p> <p>3.4 Partiellement réalisé. Des séminaires et ateliers nationaux et internationaux réunissant des experts en vue d'un échange d'expériences, ainsi que d'une discussion et d'une diffusion des résultats sont prévus en avril 2007.</p> <p>3.5 Partiellement réalisé. Le développement du réseau de partage des connaissances des pays partenaires en matière de passage à la vie active est prévu pour avril 2007</p> <p>3.6 Partiellement réalisé. Participation en cours de personnel géographique à des événements internes de partage des connaissances en relation avec les résultats et l'avancement du projet.</p>

Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus
			Indicateurs effectivement réalisés Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
	4. Élaboration d'une approche consolidée de la mesure de l'impact des interventions en matière d'EEP	<p>4.1 Publication des enseignements acquis par l'ETF en Russie en matière d'évaluation de l'impact</p> <p>4.2 Outil économétrique destiné à mesurer l'impact de la formation continue sur la productivité des entreprises dans un certain nombre de secteurs</p> <p>4.3 Événement de diffusion à l'intention d'un public varié: décideurs au niveau national et régional, fonctionnaires de la CE, formateurs, responsables des ressources humaines, autres experts</p> <p>4.4 Réunions de bailleurs de fonds à l'intention des donateurs multi-et bilatéraux, des fonctionnaires de la CE, des décideurs et d'autres experts, le cas échéant</p> <p>4.5 Développement du réseau de partage des connaissances des pays partenaires en matière d'évaluation de l'impact</p> <p>4.6 Participation de 75% du personnel géographique à un événement interne de partage des connaissances en relation avec les résultats et l'avancement du projet.</p>	<p>4.1 Totalemment réalisé. Publication des enseignements acquis en Russie en matière d'évaluation de l'impact.</p> <p>4.2 Totalemment réalisé. Outil destiné à évaluer l'impact développé et testé par une entreprise au Maroc et les agents ont été formés afin de transférer la technique de l'évaluation d'impact.</p> <p>4.3 Totalemment réalisé. Un événement de diffusion s'est déroulé à Casablanca en novembre 2006 avec 50 participants.</p> <p>4.4 Partiellement réalisé. Une réunion de bailleurs de fonds à l'intention des donateurs multi-et bilatéraux, des fonctionnaires de la CE, des décideurs et d'autres experts, le cas échéant est en cours de préparation, elle est prévue en avril 2007</p> <p>4.5 Totalemment réalisé. Un réseau de partage des connaissances des pays partenaires en matière d'évaluation de l'impact a été établi au Maroc.</p> <p>4.6 Partiellement réalisé. Participation en cours de personnel géographique à des événements internes de partage des connaissances en relation avec les résultats et l'avancement du projet.</p>

COMMUNICATION (Activité 7)

Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus
			Indicateurs effectivement réalisés
			Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
Diffuser l'information et encourager les échanges d'expertise, de savoir et d'expérience par le biais de publications, de l'internet, des médias, de réunions et d'autres moyens appropriés	1. Visibilité accrue de l'ETF, de son expertise, de ses produits et de ses services auprès des décideurs, des experts, des praticiens des institutions de l'UE, des États membres, des pays partenaires de l'ETF et du grand public.	<p>1.1 Publication et diffusion des résultats des travaux de l'ETF dans un certain nombre de publications et de périodiques de qualité, y compris l'Annuaire 2006 de l'ETF, les faits marquants 2005, le rapport annuel 2005, cinq publications de prestige, plusieurs rapports régionaux et thématiques, et six périodiques (quatre lettres d'information de l'ETF et deux numéros du magazine «Live&Learn»).</p> <p>1.2 Mise en place sur le site web de l'ETF d'une structure remaniée et de technologies conviviales et interactives en vue d'en faciliter l'utilisation et l'accès, ainsi que l'échange d'expertise et de savoir.</p> <p>1.3 Augmentation du nombre de visiteurs du site web de l'ETF à 60 000 par mois en moyenne</p> <p>1.4 Sensibilisation accrue des médias (à savoir du grand public) au rôle et aux activités de l'ETF.</p> <p>1.5 Apport d'une valeur ajoutée pour l'ETF et ses parties prenantes grâce à l'organisation de réunions (réunion plénière du collège consultatif en 2006, par exemple), d'ateliers et de manifestations à Turin, dans les États membres de l'UE et dans les pays partenaires.</p>	<p>1.1 Partiellement réalisé. L'annuaire 2006 de l'ETF, les faits marquants 2005, le rapport annuel 2005, un certain nombre de rapports régionaux et thématiques ainsi que six périodiques (quatre lettres d'information de l'ETF et deux numéros du magazine «Live&Learn») ont été publiés. Une publication de prestige seulement a été produite principalement en raison de l'élaboration d'un grand nombre de publications de type «rapport» et de documents de travail entre autres pour la séance plénière du collège consultatif.</p> <p>1.2 Totalement réalisé. La structure du site web de l'ETF a été remaniée à l'aide de technologies conviviales et interactives en vue d'en faciliter l'utilisation et l'accès, ainsi que l'échange d'expertise et de savoir.</p> <p>1.3 Totalement réalisé. 60 000 visiteurs du site web de l'ETF par mois en moyenne en 2006.</p> <p>1.4 Totalement réalisé. Des événements ont été organisés et des publications ont été produites pour sensibiliser les médias au rôle et aux activités de l'ETF, y compris les événements organisés dans le cadre la Journée de l'Europe et de la Journée de la femme.</p> <p>1.5 Totalement réalisé. Réunions de grande qualité organisées pour l'ETF, notamment la réunion plénière du collège consultatif en 2006, avec 250 participants</p>

GOVERNANCE ET CONFORMITE (Activité 8)

Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	<p>Résultats effectivement obtenus</p> <p>Indicateurs effectivement réalisés</p> <p>Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs</p>
L'ETF a adopté ses objectifs stratégiques pour 2007-2009 en respectant les priorités de l'UE et le retour d'information en provenance des parties prenantes.	1. Les objectifs stratégiques élaborés par l'ETF en concertation avec ses groupes de parties prenantes et son personnel reflètent le rôle de l'agence en vertu des nouvelles perspectives financières	<p>1.1 Adoption par l'équipe de gestion, en février 2006 au plus tard, de l'analyse annuelle de l'environnement de travail de l'ETF</p> <p>1.2 Adoption des perspectives à moyen terme pour la période 2007-2009 par le conseil de direction de l'ETF en mars 2006 au plus tard</p>	<p>1.1 Totalement réalisé. L'analyse annuelle de l'environnement de travail de l'ETF a été adoptée par l'équipe de gestion en février 2006</p> <p>1.2 Non réalisé. Report de l'approbation de la communication de la Commission au 19 décembre.</p>
Capacité accrue à fournir des services d'un bon rapport coût-efficacité, conformément aux réglementations de l'UE et aux besoins et exigences des clients internes et externes.	1. Respect plus rigoureux des normes de qualité introduites par les normes de contrôle interne et, plus généralement, conformité à la réglementation de la fonction publique communautaire.	<p>1.1 Mise en place et suivi du plan d'action destiné à améliorer et vérifier la conformité aux normes de contrôle interne</p> <p>1.2 Exécution dans les délais du plan d'audit annuel de l'ETF, et suite adéquate donnée aux recommandations.</p>	<p>1.1 Totalement réalisé. Un plan d'action a été défini et il est contrôlé chaque trimestre. Le service d'audit interne est informé de l'état d'avancement grâce à l'application IAS Issue Track dont la dernière mise à jour a eu lieu en décembre 2006.</p> <p>1.2 Partiellement réalisé. Le plan d'audit externe de l'ETF a été modifié en septembre 2006 en raison de facteurs externes et d'audits de prestataires de services contractants cadres qui ont indiqué la nécessité d'un renforcement des processus internes plutôt qu'un audit externe. Une base de données de recommandations exhaustive a été établie en octobre 2006 et devrait être entièrement opérationnelle à la fin du premier trimestre 2007.</p>
	2. Les activités opérationnelles de l'ETF font l'objet d'une évaluation et d'un suivi conformes à sa politique interne en la matière, et les mesures destinées à les améliorer sont appliquées	2.1 Présentation au conseil de direction du rapport annuel d'évaluation de l'ETF, et approbation de mesures d'amélioration	2.1 Totalement réalisé. Rapport d'évaluation et plan d'action présentés au conseil de direction. Deux évaluations ont été réalisées et trois nouvelles ont été lancées. Les résultats et les recommandations issues des évaluations ont été discutés lors des réunions de l'ETF sur les retours d'informations et avec l'équipe de gestion.
	3. Le plan d'action de l'ETF tient compte des conclusions du rapport d'évaluation externe	3.1 Adoption par le conseil de direction du plan d'action de l'ETF en matière d'évaluation externe avec rapports réguliers concernant sa mise en œuvre	3.1 Partiellement réalisé. Le report de l'adoption officielle de la communication de la Commission au 19 décembre a conduit à retarder l'adoption formelle du plan d'action d'évaluation externe à début 2007. Toutefois, le conseil de direction de l'ETF a approuvé sur le principe le projet de plan d'action en novembre 2006.

Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus Indicateurs effectivement réalisés Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
L'ETF contribue à la coordination de l'aide communautaire aux pays partenaires.	1. Les États membres de l'UE et les organisations internationales collaborent activement avec l'ETF en vue de réaliser les objectifs de la politique communautaire de relations extérieures relevant de l'EFP	1.1 Nombre d'États membres et d'organisations internationales coopérant aux activités opérationnelles de l'ETF 1.2 Nombre de projets conjoints	1.1 Totalement réalisé. L'ETF a mis en œuvre une campagne pour accroître la coopération avec les Etats membres par le biais des membres du conseil de direction. Deux événements ont été organisés dans les Etats membres et quatre membres du conseil de direction ont contribué aux activités opérationnelles de l'ETF. En outre, l'ETF a renforcé les échanges d'information avec les organisations internationales dans le cadre du réseau OCDE-Dac et des acteurs spécifiques tels que la Banque mondiale, l'OCDE, l'OIT. 1.2 Totalement réalisé. Le Fonds fiduciaire italien a été renouvelé, permettant une coopération avec trois projets du programme de travail 2007.
Efficacité et efficience accrues des approches organisationnelles de gestion de l'ETF	1. Les politiques et pratiques de gestion des RH soutiennent une structure flexible basée sur la notion d'équipe 2. La gestion financière de l'ETF est conforme aux pratiques de l'UE.	1.1 Révision des politiques de gestion des RH (PAS, PDP, politiques de recrutement et de promotion, notamment), conformément aux objectifs organisationnels et aux priorités institutionnelles de l'UE 1.2 Recensement et mise à jour des compétences de l'ETF 2.1 Adoption réussie de la méthode de comptabilité d'exercice 2.2 L'ETF est prête à utiliser la suite ABAC de la CE	1.1. Partiellement réalisé. Une révision des politiques de gestion des RH a été partiellement reportée en raison de problèmes de ressources dans l'unité RH. Il est prévu d'atteindre les objectifs au deuxième trimestre 2007. 1.2 Totalement réalisé. Le processus de recensement des compétences de l'ETF a été mené à bien avec des sessions finales de compte rendu en février 2006 2.1 Totalement réalisé. L'ETF est passé d'une comptabilité de caisse à une comptabilité d'exercice en 2005. Cela est également reflété dans le rapport annuel 2005 adopté. En 2006, l'ETF a continué de tenir ses comptes avec une comptabilité d'exercice. 2.2 Partiellement réalisé. L'ETF n'est pas encore parvenu à une conclusion sur la façon dont elle mettra en œuvre la suite ABAC. Elle a entretenu des relations avec les services de la Commission et le réseau CSS concerné et a envisagé d'autres solutions par le biais de ses contacts au sein du Conseil et de la Cour des comptes mais aussi dans le cadre du projet d'amorce de l'ETF.

Objectif spécifique	Résultats escomptés	Indicateurs	Résultats effectivement obtenus Indicateurs effectivement réalisés Facteurs politiques, environnementaux ou organisationnels qui ont conduit à des changements substantiels des résultats ou des indicateurs
<p>La gestion des organes statutaires de l'ETF est efficace et efficiente, conformément à leur mandat et leur règlement intérieur</p>	<p>1. Activités réglementées, orientées et étayées grâce à la contribution active des organes statutaires</p>	<p>1.1 Preuve par les procès-verbaux du conseil de direction de l'ETF de l'adoption des documents statutaires et de la participation active des membres</p> <p>1.2 Prise en compte du contenu du procès-verbal de la réunion plénière 2006 du collège consultatif pour fixer les priorités géographiques et thématiques de l'ETF pour la période 2007-2009</p> <p>1.3 Communication au conseil de direction des avis du collège consultatif concernant le programme de travail annuel et les progrès en matière d'EFP.</p>	<p>1.1 Totalement réalisé. Les procès-verbaux du conseil de direction de l'ETF témoignent de l'adoption des documents statutaires et de la participation active des membres of ETF.</p> <p>1.2 Totalement réalisé. Le contenu du procès-verbal de la réunion plénière 2006 du collège consultatif a été pris en compte pour fixer les priorités géographiques et thématiques de l'ETF pour la période 2007-2009.</p> <p>1.3 Totalement réalisé. Les avis du collège consultatif concernant le programme de travail annuel et les progrès en matière de réforme de l'EFP ont été communiqués au conseil de direction.</p>

PARTIE II SYSTEME DE GESTION ET DE CONTROLE INTERNE

En 2006, l'ETF s'est attaché à se positionner dans le cadre d'un certain nombre d'initiatives politiques et de gouvernance. Il s'agissait de questions liées aux développements au niveau européen, par exemple, l'introduction des nouveaux instruments d'aide extérieure, mais aussi de développements spécifiques tels que la conclusion de la troisième évaluation externe de l'ETF, l'adoption d'une communication par la Commission sur les conclusions établies par cette évaluation et la future révision du règlement fondateur de l'ETF en vue d'adapter le travail de l'ETF à son nouvel environnement. En réponse, l'ETF a défini une perspective à moyen terme couvrant la période 2007-2010 qui prévoit une transformation progressive de l'organisation au cours des quatre prochaines années et qui influencera le contenu de ses activités de base et la gestion de ses ressources.

Il s'agira notamment d'aligner les systèmes de gestion et de contrôle interne de l'ETF et ses attributions fondamentales. L'ETF a lancé ce processus en 2006 en mettant l'accent sur l'apprentissage organisationnel dans sa gouvernance et sa gestion des ressources. L'objectif est de garantir que toutes les parties de l'ETF sont intégrées au sein d'un cadre de gestion qui facilite le partage de processus normalisés et l'échange de connaissances dans toutes les actions et qu'elles disposent d'un système de gestion efficace et efficient.

Dans ce sens, au cours de l'année 2006, l'ETF a élargie la gamme de rapports et d'analyses qu'elle utilise pour étayer ses pratiques de gestion. L'ETF a poursuivi le recensement de ses compétences ainsi que le développement d'instruments et de mesures visant à s'intégrer dans son environnement opérationnel externe et axés sur les risques dans le cadre des systèmes de gestion et de contrôle interne de l'ETF.

Parmi ces instruments, on relève des audits internes et externes, des évaluations de l'ETF ainsi que des mesures spécifiques facilitant la mise en œuvre des normes de contrôle interne, par exemple, un registre des transactions exceptionnelles et l'enregistrement formel des avis des contrôleurs financiers. En outre, un élément essentiel des processus de gestion des risques de l'ETF a été la mise en œuvre d'une capacité d'audit interne.

2.1 Nature et caractéristiques de l'environnement politique et des bénéficiaires

Cette section présente les principales caractéristiques de l'environnement politique de l'ETF via les groupes de parties prenantes de l'ETF.

Parties prenantes

Pays partenaires: tel qu'indiqué dans le rapport de 2005, l'environnement opérationnel de l'ETF est complexe par nature et dans certains cas, volatile en raison de l'instabilité politique dans les pays partenaires. La complexité de l'environnement opérationnel de l'ETF a été confirmée en 2006 par un certain nombre de développements internationaux, dont le plus visible a été la guerre au Liban et un climat de tension générale au Moyen-Orient. Ces développements ont un impact sur les priorités de l'UE en matière de relations extérieures et peut contrarier les déploiements prévus de l'expertise de l'ETF en vue de soutenir la réforme de l'éducation et de la formation. Dernier point et non des moindres, il peut également y avoir des répercussions pour la sécurité du personnel de l'ETF sur le terrain.

Inversement, des événements imprévus peuvent également accroître la demande de services de l'ETF, par exemple, l'arrivée d'un nouveau Chef de l'état au Turkménistan en 2006 a conduit à la préparation des conditions pour une possible demande de services de l'ETF dans ce pays de la part des institutions européennes dans le cadre de l'initiative émergente de l'UE pour l'Asie centrale.

D'autres incidents ont affecté les activités de l'ETF, notamment l'incertitude politique dans un certain nombre d'États en conséquence de changements de gouvernement.

Institutions de l'Union européenne: en 2006, l'environnement politique de l'ETF a été particulièrement affecté par l'adoption des nouveaux instruments de relations extérieures en matière de préadhésion (IPA) et la région des pays voisins (IEVP) mais aussi, bien que dans une moindre mesure, en matière de coopération au développement (ICD). Ces instruments se traduisent par une demande beaucoup plus forte d'intervention de l'ETF dans les pays partenaires. Dans le cadre de ces nouveaux instruments, l'ETF cessera de fournir des services essentiellement axés sur un support technique dans le cadre de projets spécifiques pour fournir davantage de soutien facilitant le développement de politiques sectorielles par pays partenaire. Cela signifie que l'ETF devra entretenir des liens plus solides et plus cohérents avec les décideurs politiques dans les pays partenaires alors qu'auparavant l'Agence traitait principalement avec des experts techniques.

Pour répondre aux besoins des nouveaux instruments, l'ETF devra multiplier ses efforts en vue d'établir une vision claire de la façon d'adapter sa position et son rôle en tant que centre d'expertise européenne dans un nouveau paysage institutionnel. Suite à la communication de la Commission COM(2006) 832 final sur la Fondation européenne pour la formation, l'ETF a énoncé les grandes lignes de ce qu'elle souhaite entreprendre à cet égard dans sa perspective à moyen terme 2007-2010 et dans son programme de travail annuel 2007.

L'adoption des nouveaux instruments de relations extérieures devrait conduire à une refonte du règlement du Conseil relatif à l'ETF et notamment à l'élargissement du mandat thématique de l'ETF pour englober le développement des ressources humaines dans un contexte d'apprentissage tout au long de la vie et des questions connexes du marché du travail en mettant l'accent sur le soutien politique. Ce mandat étendu ajoute à la complexité du travail de l'ETF et nécessitera un suivi attentif afin de garantir que les ressources sont affectées de manière à avoir le plus grand impact possible. Une matrice d'indicateurs a été élaborée afin de relier les objectifs internes et les fonctions à moyen terme avec le programme de travail annuel. Cela devrait permettre de mesurer la réalisation du mandat et de comprendre l'impact de ses activités.

Un second facteur dans l'environnement institutionnel de l'ETF est la nature complexe de ses relations opérationnelles et hiérarchiques. Concernant la Commission, la direction générale de tutelle de l'ETF est la DG EAC alors qu'elle est financée à partir du budget des relations extérieures. L'ETF doit gérer les différentes priorités des DG RELEX, ELARG, AIDCO et le cas échéant des délégations de la CE ainsi que leurs besoins en termes de soutien. Par ailleurs, d'autres DG, notamment la DG EMPL, mais de plus en plus les DG JLS, ENTR et RTD ont aussi un impact sur l'ETF, notamment dans le passage de l'enseignement et la formation professionnels au développement des ressources humaines.

La Commission a instauré un cadre de dialogue structuré et a mis en place un réseau de groupes de contact présidé par la DG EAC, qui aide l'ETF à trouver un équilibre entre les différentes attentes des services de la Commission et ses objectifs politiques et ressources. Cet environnement complexe a notamment été confirmé par le retard enregistré pour parvenir à une décision claire sur le rapatriement de l'assistance technique Tempus entre l'ETF et Bruxelles. Ce retard et son impact sur les dotations en personnel au sein de l'ETF pourraient menacer la qualité des résultats du programme et exposer l'Agence à des coûts juridiques en raison du redéploiement du personnel d'assistance technique Tempus. Les défis liés à cette question ont été relevés par la Commission dans sa communication sur l'ETF en décembre 2006, qui indiquait que cela demande «un engagement renouvelé de part et d'autre en faveur d'une communication et d'échanges dynamiques»¹⁹.

Autre caractéristique de l'environnement institutionnel de l'Agence, l'effort déployé pour harmoniser les approches et les pratiques parmi les agences de l'UE. Le levier politique de ce processus est son potentiel en vue de l'amélioration de l'efficacité et la fiabilité de l'agence. On a pu noter plusieurs développements positifs à cet égard. L'ETF reçoit par exemple le précieux soutien de l'Office européen de sélection du personnel (EPSO) en matière de recrutement et une assistance du PMO pour les salaires du personnel et en 2006, les agences ont eu accès aux opportunités de formation du personnel de la Commission. Toutefois, le processus d'harmonisation semble principalement basé sur les meilleures pratiques de la Commission européenne dans un domaine donné, sans tenir compte des spécificités de l'environnement opérationnel de chaque agence. La plupart de ces dispositifs de la Commission n'ont été que récemment ouverts et ne sont que partiellement disponibles. Ils sont régulés par des accords sur les niveaux de service spécifiques et sont proposés à titre onéreux. L'efficacité de ces accords n'est pas encore évidente même s'ils auront un impact croissant sur les futurs frais d'entretien et

¹⁹ Commission européenne: Communication sur l'ETF, Bruxelles, décembre 2006, Com 832.

de gestion de l'ETF, notamment lorsque les agences sont obligées de se baser sur les services fournis par la Commission. Cette approche peut présenter des risques qui doivent être maîtrisés. Le rôle accordé à la Commission européenne pour harmoniser l'application du statut des fonctionnaires au sein des agences (dans le cadre de l'article 110) a conduit à des retards dans la définition des approches en matière de ressources humaines.

Un second exemple est l'introduction d'un nouvel outil pour soutenir la gestion financière au sein de l'administration européenne. En considérant les coûts de développement associés, une agence de la taille de l'ETF n'a d'autre option que d'adopter et d'adapter le système ABAC de la Commission européenne. Sa mise en place et son adaptation à l'environnement spécifique de l'ETF et à ses besoins opérationnels s'avère toutefois difficile. Les risques liés au changement d'un élément aussi central dans la gestion financière de l'ETF nous ont conduits à conserver notre système existant (Sincom 2) pour l'instant. Une décision définitive a été reportée jusqu'à ce que davantage d'indications sur les coûts, les risques et les bénéfices puissent être obtenues. L'ETF limite ces risques grâce à une étroite coopération opérationnelle avec les services administratifs de la Commission, par le biais des chefs de groupe de coordination des agences et notamment la coopération avec l'Autorité européenne de sécurité des aliments (EFSA) à Parme qui est proche de l'ETF et qui a le même contexte national pour les questions juridiques et financières.

Environnement réglementaire de l'UE

Autre défi à relever par l'ETF, elle doit adapter et intégrer de façon efficiente le règlement financier de l'UE ainsi que le statut en fonction de son contexte spécifique. Les législations cadres fournissent une structure utile et transparente offrant d'importants avantages en termes de fiabilité et d'interopérabilité avec d'autres institutions européennes, mais elles ne sont pas toujours immédiatement applicables aux besoins et aux risques spécifiques de l'agence.

Le cadre du statut des fonctionnaires, dont les modalités d'application pour les agences sont en cours de discussion avec les services de la Commission, a été établi en fonction du contexte de la Commission. Ce statut s'applique avant tout aux fonctionnaires et aux agents contractuels dans les principales institutions de l'UE, et doit être adapté aux besoins spécifiques des petites agences spécialisées dont le personnel est majoritairement composé d'agents temporaires. En particulier, en limitant les grades de recrutement standards, le statut ne répond pas aux besoins de recrutement des agences spécialisées qui doivent attirer des professionnels dûment qualifiés et expérimentés pour occuper des postes clés. Les règlements cadres ne prévoient pas de dispositions propices à la mobilité entre agences et autres organes de l'UE ou concernant les contraintes spécifiques de gestion de carrière au sein des agences. Les contraintes imposées limitent la capacité de l'agence à adapter son expertise aux nouveaux défis de son mandat et de ses fonctions. L'ETF travaille en étroite collaboration avec la DG ADMIN et d'autres agences en vue d'élaborer des modalités d'exécution adaptées et permettant de trouver un équilibre entre les intérêts du personnel, de l'agence et des institutions européennes.

De même, le règlement financier établit les bases d'une gestion financière et des achats saine dans toute la Communauté mais il n'est pas couramment appliqué ou pas suffisamment adapté aux petites agences telles que l'ETF qui gèrent des fonds de différentes sources et mènent leurs activités grâce à des transactions relativement peu élevées dans des pays partenaires où les services financiers et administratifs sont parfois médiocres et la corruption répandue. Parmi les exemples qui confirment ce risque, on relève les difficultés rencontrées par l'ETF pour appliquer les contrats cadres de service en Europe orientale et l'apparition constante d'exceptions liées à la gestion de la convention Tempus dans le registre des exceptions de l'ETF. Pour répondre à ce risque, l'ETF a entrepris une évaluation spécifique des risques de ses activités opérationnelles. Le phénomène des exceptions liées à Tempus devrait cesser avec le rapatriement de l'assistance technique.

Environnement de gouvernance de l'ETF

Dans sa communication sur l'ETF en décembre 2006, la Commission a recommandé que le collège consultatif de l'ETF ne soit pas considéré comme un organe statutaire dans le règlement révisé du Conseil. Cela créerait une situation dans laquelle les avis statutaires du collège consultatif n'interviendraient plus dans la détermination des processus de planification du travail de l'ETF. Dans le cadre de sa réponse, l'ETF aspire à une meilleure utilisation de ses réseaux de

projet et opérationnels afin de garantir que ses processus de planification sont parfaitement enrichis par les développements au sein de l'environnement international. En novembre 2006, l'ETF a entamé des discussions avec le conseil de direction sur une transformation du collège consultatif en une structure de réseau intégrée pour garantir une bonne consultation des représentants des groupes de parties prenantes clés de l'ETF sur les activités de l'agence.

2.2 Systèmes de gestion et de contrôle

Environnement de contrôle

En 2006, l'ETF a redéfini sa déclaration de mission pour qu'elle soit plus ciblée et qu'elle communique mieux son but en tant qu'agence de l'UE. De même, des déclarations de mission ont été définies pour les services administratif et central ainsi que l'unité «planification, suivi et évaluation» afin de mieux articuler leurs fonctions au sein de l'organisation. Un processus d'évaluation à 360° a été mené dans le cadre du processus d'évaluation du personnel en vue de donner une perspective plus complète des performances. Il a été complété par l'extension du processus de recensement des compétences dans toute l'organisation.

Planification, programmation, contrôle et rapports

En 2006, l'ETF a également renforcé sa stratégie de gestion des risques avec une évaluation des risques perçus. L'activité a été conçue pour améliorer les processus de gestion et parvenir à un fonctionnement plus efficace. Une autre conséquence de la mise en œuvre progressive de la stratégie sera la plus grande transparence des processus de l'ETF et une meilleure intégration entre les différentes parties de l'organisation. Le résultat global des actions de l'ETF en matière de gestion des risques a été la garantie que les opérations de l'ETF sont mieux soutenues par un cadre d'audit couvrant toute l'organisation.

Pour étayer ces processus de planification et de rapport et garantir que cette planification est conforme à la perspective à moyen terme de l'ETF, l'équipe de gestion a revu ses procédures de planification stratégique.

Activités de contrôle

En 2006, l'ETF a lancé un projet visant à identifier, documenter et analyser les processus de l'agence afin de s'assurer qu'ils répondent aux exigences des clients, de comprendre les faiblesses et les risques et d'y remédier/ les réduire²⁰.

Le projet se traduit par une gestion bénéficiant d'une meilleure compréhension des processus de travail de l'ETF et soutient le directeur dans la préparation de la déclaration annuelle sur le système de contrôle. Les implications plus vastes de la stratégie au niveau organisationnel sont que l'ETF est plus à même de satisfaire les exigences de ses parties prenantes et de ses clients.

Au premier semestre 2006, les compétences du personnel ont été définies et recensées pour l'ensemble de l'organisation.

En 2006, l'ETF a mené les actions suivantes:

- le processus concernant l'utilisation du registre des transactions exceptionnelles a été revu et mis à jour. Il a été confirmé que le registre était un outil utile pour garantir que les risques sont connus et maîtrisés;
- l'ensemble du personnel, quel que soit son rôle dans la gestion financière et contractuelle, a reçu une formation sur les principes clés du règlement financier;
- des rôles essentiels dans les flux financiers ont été attribués à du personnel clé en vue d'améliorer la gestion financière. Ce personnel a suivi la formation spécialisée de la Commission européenne sur ce thème sur une base permanente;

²⁰ La cartographie complète de tous les processus pertinents devrait être finalisée en 2007.

- le rôle d'ordonnateurs délégués a été limité à un nombre restreint de membres du personnel mieux préparés;
- la fonction de conseiller juridique a été créée avec pour mission d'aider les ordonnateurs délégués à évaluer et limiter les risques liés à la gestion financière et contractuelle de l'ETF.

L'ETF a également nommé un agent chargé de la protection des données et des contrôleurs de la protection des données en 2006. L'agent européen pour la protection des données a reçu une description du processus de recensement des compétences de l'ETF pour vérification préalable²¹.

Suivi des performances

Évaluation

En 2006, l'ETF a entrepris deux grandes évaluations de ses travaux:

- une évaluation des activités de l'ETF en Turquie et dans l'ancienne République yougoslave de Macédoine,
- et une évaluation de la contribution de l'ETF au processus d'adhésion à l'UE de la Roumanie.

Société d'audit sélectionnée pour les audits ex post

Les campagnes d'audit externe 2005-2006 ont couvert environ 20% des fonds relevant du titre III de l'ETF et se sont concentrées sur les principaux contrats cadres utilisés pour mettre en œuvre les principales attributions de l'ETF. Des audits ont aussi été menés sur les contrats cadres conclus par l'ETF avec AGMIN et TRANSTEC en tant que pourvoyeurs d'expertise dans le cadre des projets de l'ETF, ainsi qu'EGA en tant que prestataire de services pour l'organisation d'événements.

En outre, l'ETF a mené un audit du prestataire de service chargé des événements en Géorgie afin d'évaluer la nouvelle approche de contrats cadres adoptée par l'ETF pour les prestations de services dans les pays partenaires. La campagne a conduit à la conclusion générale que les fonds de l'ETF étaient gérés de façon saine par les contractants externes en général mais que l'ETF doit continuer à clarifier ses pratiques et procédures internes.

Cour des comptes européenne

En 2006, l'ETF a traité avec succès des problèmes de longue date soulevés par la Cour sur la consolidation de ses comptes. Les états financiers ont été préparés et adoptés conformément au principe de la comptabilité d'exercice et les remarques se sont limitées aux questions qui avaient été résolues. Les auditeurs ont félicité l'ETF pour ses efforts dans l'amélioration des systèmes de contrôle et son intervention rapide pour traiter les points soulevés par ses services.

Capacité d'audit interne

Le système de contrôle interne de l'ETF a également été audité en réponse à un conflit avec un contractant cadre en Azerbaïdjan. Cet audit a permis d'évaluer la conformité, l'efficacité et l'efficacité des procédures d'appel d'offres et d'adjudication utilisées au sein de l'ETF eu égard à ce marché. La capacité d'audit interne a également formulé des conseils à l'équipe de gestion de l'ETF sur une vaste gamme de questions, dont notamment la proposition de la Commission européenne de nouveau règlement du Conseil pour l'ETF, les directives pour la définition des descriptions de poste, les systèmes de gestion du temps, le code de bonne conduite administrative et les procédures de traitement des informations sensibles.

Service d'audit interne

L'ETF n'a pas reçu de visite du SAI en 2006. Veuillez consulter la section sur les activités de contrôle et la section sur les risques résiduels pour connaître l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations du rapport 2005 du SAI.

Les recommandations des organes susmentionnés ont permis d'enrichir les plans d'action d'amélioration mis en œuvre sous la responsabilité du coordinateur de contrôle interne de l'ETF. Cet élément fait partie intégrante du système de contrôle interne. Les recommandations issues

²¹ La notification préalable est exigée en vertu du règlement CE n° 45/2001

des rapports ont été saisis dans une base de données d'audit de l'ETF qui a également été mise en place au cours de l'année.

Suivi des autres plans d'action pertinents

Observations de la Cour des comptes européenne

En 2006, l'ETF a traité avec succès l'une des principales observations de la Cour des comptes européenne sur la gestion de son budget et ses états financiers en intégrant tous les fonds qu'elle gère dans son budget global en tant que dépenses affectées. Alors que cela n'avait pas été possible par le passé en raison d'une différence d'interprétation concernant notamment la convention Tempus, l'introduction de la comptabilité d'exercice au sein de l'agence a permis de faire tomber ces barrières et a permis à l'ETF de respecter le principe de transparence plus strictement dans sa gestion financière.

Observations du Service d'audit interne

L'ETF a bien avancé dans la mise en œuvre du plan d'action 2005 et a également procédé à d'autres améliorations par rapport aux observations de la Cour des comptes, la capacité d'audit interne et l'audit externe mentionnés dans la partie II ci-dessus. L'ETF n'a pas terminé son autoévaluation contrairement aux recommandations faites par le SAI lors de sa précédente visite. L'ETF poursuit toutefois son programme d'action et compte le finaliser en 2007.

Recommandation des évaluations externe et interne

La troisième évaluation externe de l'ETF a été réalisée par la Commission. Cette évaluation est venue conforter les actions de l'ETF sur la période 2004-2006, conduisant la Commission à déclarer qu'elle émet «un avis globalement positif concernant l'efficacité et l'efficience des travaux de l'ETF et considère que l'agence a apporté une contribution précieuse aux activités de la Communauté dans le domaine de l'éducation et la formation professionnelle, ainsi qu'à la réforme du marché du travail dans les pays partenaires. La Commission apprécie les compétences apportées par l'ETF pour la définition et la mise en œuvre de projets.»

Les recommandations de l'évaluation ont conduit à soumettre un plan d'action au conseil de direction en novembre 2006 qui a été adopté en 2007. Ce plan d'action sera mis en œuvre sur la période 2007-2010.

L'ETF a également répondu aux recommandations des évaluations externes précédentes sur ses capacités d'évaluation interne. L'objectif de ces évaluations est de permettre à l'ETF de tirer davantage d'enseignements de ses opérations. Des leçons spécifiques ont été tirées concernant l'amélioration de la formulation des stratégies d'intervention et l'incorporation des résultats aux projets futurs.

Les résultats de ces évaluations internes ont été discutés lors des réunions sur les retours d'information à l'ETF et les recommandations ont été regroupées dans une fiche contradictoire qui identifie les services responsables, la pertinence des recommandations et l'action à mener ou déjà menée pour répondre à une recommandation spécifique. L'ETF rend compte chaque année au conseil de direction des résultats de ses évaluations et de leur suivi.

Par ailleurs, dans le cadre de sa réponse à l'évaluation externe de la Commission menée en 2006, l'ETF a débuté une analyse comparative et l'évaluation de sa politique de suivi et d'évaluation.

2.3 Conclusion et risques résiduels

Au cours de l'année 2006, l'ETF a continué de limiter les risques internes et externes découlant de son environnement opérationnel. Parmi les actions menées, on relève des mesures pour identifier et supprimer ces risques et lorsque cela n'a pas été possible, pour les gérer et les minimiser. Ces mesures détaillées précédemment ont renforcé tant les opérations de l'organisation que sa capacité à gérer la complexité de son environnement. Toutefois, l'impact de ces améliorations doit être validé afin de s'assurer qu'elles sont bien intégrées. À cet égard, les nouvelles observations du service d'audit interne (SAI) sur les progrès réalisés en 2006 pour garantir l'efficacité et l'efficience de la gestion des ressources seront les bienvenues pour l'ETF.

Un certain nombre de risques résiduels que l'ETF n'a pu traiter entièrement subsistent. Il s'agit de l'incertitude inhérente à l'environnement de l'ETF en raison de l'instabilité politique dans ses pays partenaires à laquelle s'ajoute la nécessité de s'adapter aux nouveaux instruments d'aide extérieure adoptés par la Communauté en 2006. Ces défis sont traités dans la perspective à moyen terme de l'ETF et devraient avoir un impact croissant sur les activités et en particulier le développement et le renforcement de son expertise.

Au sujet du contrôle des risques internes, l'ETF n'a pas progressé comme elle l'espérait au cours de l'année concernant l'estimation des temps affectés en soutien de l'établissement du budget par activité (EBA). Le système d'enregistrement du temps a été introduit dans le cadre d'un projet pilote en 2006 dans le département opérationnel et est étendu plus largement dans l'organisation en 2007. Alors que le processus d'enregistrement du temps fournit des données qui peuvent être utiles, il faudra une année supplémentaire avant qu'il puisse contribuer de façon entièrement fiable et exhaustive aux estimations EBA. De même, l'ETF complète encore ses procédures en réponse aux recommandations du SAI. Ce processus devrait être finalisé en 2007.

On relève trois risques résiduels spécifiques: l'instabilité politique dans l'environnement opérationnel de l'ETF, la gestion de l'assistance technique Tempus et les implications sur les ressources humaines du rapatriement escompté de l'assistance technique Tempus.

Réserves

Suite à une réflexion minutieuse sur l'évaluation dans les parties I et II du rapport annuel, l'ETF émet les réserves suivantes:

Réserve 1

Instabilité politique au sein de l'environnement opérationnel de l'ETF. À l'instar de 2005, la mise en œuvre du programme de travail 2006 de l'ETF a été affectée par l'instabilité politique dans les régions dans lesquelles elle œuvre, notamment le Moyen Orient, le Caucase, l'Asie centrale et l'Europe du Sud-Est. Cela a entraîné des retards et l'annulation de sept services initialement prévus dans le programme de travail. L'impact financier global de ces sept services en termes de fonds opérationnels relevant du titre III est estimé à 180 000 EUR. Ces fonds ont été réorientés vers des priorités communautaires en consultation et en accord avec les services de la Commission. Pour limiter ce risque, l'ETF a renforcé sa coopération avec la Commission et a établi des priorités dans ses services aux pays partenaires en fonction des critères communément admis afin d'identifier les environnements propices à la réforme.

Réserve 2

Gestion financière de la convention Tempus. Tel qu'indiqué dans le rapport annuel 2005, la Commission a continué de demander l'utilisation de la convention Tempus pour disposer d'experts universitaires par le biais d'un mécanisme établi utilisé au sein de la Commission qui ne respecte pas le règlement financier de l'ETF. Il y a eu trois occurrences en 2006 qui ont été inscrites dans le registre des exceptions de l'ETF, pour un montant total de 764 000 EUR. En envoyant une correspondance à la Commission à chacune de ces occurrences, l'ETF a pris les précautions nécessaires sous l'autorité de la Commission pour garantir que les fonds sont utilisés de façon efficace pour les objectifs stipulés. Ce point devrait être résolu dès que l'assistance technique sera rapatriée vers les services de la Commission.

Réserve 3

Possibles implications en matière sociale, de réputation, juridique et financière de l'assistance technique Tempus au sein de l'ETF. Cette réserve renvoie à la décision sur l'avenir du programme Tempus et en particulier la fourniture d'une assistance technique par l'ETF. L'incertitude créée par le report de la communication de cette décision peut avoir un impact social important sur les membres de l'équipe Tempus de l'ETF et indirectement sur l'ensemble du personnel de l'ETF. Elle peut aussi avoir un impact négatif sur la capacité de l'ETF à recruter et conserver du personnel expérimenté, menaçant ainsi la qualité de l'assistance technique et la

réputation de la Communauté. Un autre risque découle de la possibilité d'une action juridique et des frais financiers connexes, si la décision finale sur le rapatriement de l'assistance technique Tempus à Bruxelles n'était pas communiquée officiellement à temps pour que l'agence puisse annoncer avec le préavis requis de dix mois le licenciement en bonne et due forme des dix membres du personnel de l'ETF sous contrat à durée indéterminée. La capacité de l'ETF à fournir une assistance technique de haute qualité est également menacée par la situation inverse où l'ETF serait invitée à continuer de fournir une assistance technique à Tempus III et parallèlement de développer et de lancer des services d'assistance technique pour Tempus IV pour une courte durée. Ce scénario nécessiterait des ajustements des effectifs et des capacités du personnel qui pourraient s'avérer difficiles à concilier avec l'application en bonne et due forme du statut. L'ETF répond à cette situation en renforçant l'offre de formation pour les nouvelles recrues dans le département Tempus ainsi que ses procédures relatives aux services standards d'assistance technique. L'ETF aide également le personnel à faire face à l'incertitude et propose dès que possible des opportunités de mobilité interne et des informations sur les opportunités de recrutement externe au sein des institutions communautaires.

PARTIE III DECLARATION DU DIRECTEUR

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

En ma capacité d'ordonnatrice,

Déclare que les informations contenues dans le présent rapport d'activité annuel 2005 sont fidèles et sincères ²².

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

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

- incertitude politique dans les pays partenaires;
- gestion financière de la convention Tempus;
- possibles implications en matière sociale, de réputation, juridique et financière de l'assistance technique Tempus au sein de l'ETF.

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

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

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

.....(signature)

²² 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 IV ANNEXES

4.1 Comptes et autres rapports financiers annuels provisoires

4.1.1. Projets de comptes annuels

a.	Compte de résultat économique - Tableau 1	31/12/2006	31/12/2005
	Recettes d'exploitation	19,234,325.52	26 326 037,58
	Dépenses administratives et opérationnelles	-21 681 680,93	-26 112 398,26
	Activités non opérationnelles	-546,96	-834,37
	Résultat de l'année	-2,447,902.37	212 804,95
b.	Bilan - Tableau 3	31/12/2006	31/12/2005
	Immobilisations incorporelles	3 052 639,22	3 213 993,87
	Immobilisations corporelles	310 661,61	212 532,36
	Stocks	33 768,94	36 501,11
	Actif circulant – Préfinancement à court terme	1 169 343,89	1 266 274,16
	Actif circulant – Créances à court terme	339 351,40	174 205,08
	Compte de trésorerie	12 156 961,92	23 664 596,55
		17 062 726,98	28 568 103,13
	Dépenses en capital	-1,222,592.95	3 670 495,32
	Provision pour risques et dettes	550 000,00	205 000,00
	Provision pour risques et dettes	156 855,00	132 451,67
	Créditeurs divers	15,133,279.03	24 560 156,14
		17 062 726,98	28 568 103,13
c.	État de la trésorerie – Tableau 4	31/12/2006	31/12/2005
	Trésorerie en début d'année	23 664 596,55	23 169 979,81
	Augmentation de la trésorerie	-11 507 634,63	494 616,74
	Trésorerie en fin d'année	12 156 961,92	23 664 596,55

d.	Exécution du budget - Tableau 6	31/12/2006	31/12/2005
	Recettes	22,452,351.62	23 251 879,84
	Dépenses	-23 667 689,90	-22 807 895,32
	Résultat de l'année	-1,215,338.28	443 984,52
	Réajustement pour le report des années précédentes	4,092,037.44	0.00
	Crédits reportés et annulés	558 806,05	387 801,79
	Variations des capitaux propres	0,00	0,00
	Gains/pertes de change	-106,49	1 452,30
	Résultat de l'exercice	3,435,398.72	833,238.61
	Résultat reporté des années précédentes	74,315.93	-758,922.68
	Montant total à rembourser à la CE	3,509,714.65	74,315.93

4.1.2 Contrats conclus de gré à gré (procédure négociée) 2006

Numéro de contrat	Contractant	Pays	Montant (EUR)	Procédure	Type de contrat	Titre	Domaine d'activité	Justification
CON/06/ETF/0001	TNT Global Express S.p.A.	Italie	17 000	Accord direct	Cadre	Services de courrier express et économique	Prestations de services de courrier express et économique	L'appel d'offres qui avait été envisagé (CFT/05/ETF/0065) a été annulé car le marché en cours avait déjà expiré. Il n'était donc pas possible de renouveler ou modifier le marché en cours et un accord direct basé sur le contrat qui avait expiré a été conclu.
CON/06/ETF/0002	DHL International S.R.L.	Italie	22 000	Accord direct	Cadre	Services de courrier express et économique	Prestations de services de courrier express et économique	L'appel d'offres qui avait été envisagé (CFT/05/ETF/0065) a été annulé car le marché en cours avait déjà expiré. Il n'était donc pas possible de renouveler ou modifier le marché en cours et un accord direct basé sur le contrat qui avait expiré a été conclu
CON/06/ETF/0012	Vanbreda International	Belgique	6 000	Accord direct	Cadre	Politique d'assurance des missions	Couverture d'assurance et services d'assistance pour les missions	L'ETF a participé à un appel d'offres lancé par la Commission qui a été remporté par Van Breda. L'ETF a comparé les conditions proposées avec celles du contrat en cours avec AON Nikols (qui devait expirer peu après) et a décidé que Van Breda offrait de meilleures conditions.
CON/06/ETF/0034	GALINA BORISOVA	Fédération de Russie	10 000	Accord direct	Forfaitaire	Membres du comité de rédaction	Soutien de l'élaboration et à la mise à jour des publications de l'ETF. Participation à trois réunions.	<p>En raison du fait que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ le mandat de l'ETF était en discussion et que les instruments de l'UE en matière de relations extérieures n'avaient pas encore été entièrement définis et ▪ le contrat en cours allait prendre fin et s'approchait du plafond financier, <p>l'ETF a décidé qu'il n'était pas opportun de lancer de nouveaux appels d'offre dans une période d'incertitude et qu'il était nécessaire de garantir la continuité au sein du comité de rédaction actuel. Un nouveau contrat a donc été signé avec le membre du comité de rédaction actuel avec une limite d'un an et pour un budget limité.</p>

CON/06/ETF/0035	CESAR BIRZEA	Roumanie	10 000	Accord direct	Forfaitaire	Membres du comité de rédaction	Soutien de l'élaboration et la mise à jour des publications de l'ETF. Participation à trois réunions.	<p>En raison du fait que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ le mandat de l'ETF était en discussion et que les instruments de l'UE en matière de relations extérieures n'avaient pas encore été entièrement définis et ▪ le contrat en cours allait prendre fin et s'approchait du plafond financier, <p>l'ETF a décidé qu'il n'était pas opportun de lancer de nouveaux appels d'offre dans une période d'incertitude et qu'il était nécessaire de garantir la continuité au sein du comité de rédaction actuel. Un nouveau contrat a donc été signé avec le membre du comité de rédaction actuel avec une limite d'un an et pour un budget limité.</p>
CON/06/ETF/0036	MUNTHE MASRI	Jordanie	10 000	Accord direct	Forfaitaire	Membres du comité de rédaction	Soutien de l'élaboration et la mise à jour des publications de l'ETF. Participation à trois réunions.	<p>En raison du fait que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ le mandat de l'ETF était en discussion et que les instruments de l'UE en matière de relations extérieures n'avaient pas encore été entièrement définis et ▪ le contrat en cours allait prendre fin et s'approchait du plafond financier, <p>l'ETF a décidé qu'il n'était pas opportun de lancer de nouveaux appels d'offre dans une période d'incertitude et qu'il était nécessaire de garantir la continuité au sein du comité de rédaction actuel. Un nouveau contrat a donc été signé avec le membre du comité de rédaction actuel avec une limite d'un an et pour un budget limité.</p>
CON/06/ETF/0051	IPSA S.p.A.	Italie	35 000	Accord direct	Forfaitaire	Location d'espace publicitaire à l'aéroport international de Turin	Location d'espace publicitaire à l'aéroport international de Turin	<p>Il s'agit d'une activité de communication externe destinée à accroître la sensibilisation sur l'existence de l'ETF au niveau local, à Turin et auprès des visiteurs de la ville, en tenant compte également du 50^e anniversaire du Traité de Rome en 2007. Les autorités aéroportuaires ont lancé un appel d'offres pour sélectionner une entreprise chargée de la gestion de l'espace publicitaire; l'ETF doit donc travailler avec l'entreprise qui a remporté ce marché.</p>

4.1.3 Ressources humaines et financières par activité EBA

Piliers stratégiques de l'ETF	Prévisions en 2006				Exécution en 2006					
	AT	AC/AL	Subvention de l'ETF	%	AT	AC/AL AUX ²³	Subvention de l'ETF en 2006 ²⁴	%	Budget total exécuté 25 en 2006	%
1. Opérations et innovation	64	9	13 916 681	71,6%	56	14,41	12 544 020	67,6%	17 817 297	74,8%
1.1. Réforme de l'enseignement et de la formation professionnels.	33	0	7 674 388	39,5%	30	3,91	7 240 650	39,0%	10 898 203	45,7%
Europe orientale et Asie centrale	8		1 134 312	5,8%	7,3	0,98	1 761 634	9,5%	1 774 965	7,4%
Région méditerranéenne	10		1 417 890	7,3%	9,1	0,98	2 149 862	11,6%	5 409 375	22,7%
Europe du Sud-Est	9		1 276 101	6,6%	8,2	0,98	1 955 748	10,5%	2 333 625	9,8%
Élargissement	6		850 734	4,4%	5,5	0,98	1 373 406	7,4%	1 380 237	5,8%
1.2. Assistance technique Tempus	20	8	3 483 663	17,9%	16	9,5	3 190 610	17,2%	4 806 334	20,2%
Europe orientale et Asie centrale	8,0	3,0	1 356 665	7,0%	6,0	3,8	1 262 481	6,8%	1 901 800	8,0%
Région méditerranéenne (MEDA)	7,0	3,0	1 187 082	6,1%	6,0	3,5	1 164 885	6,3%	1 754 783	7,4%
Europe du Sud-Est	5,0	2,0	847 916	4,4%	4,0	2,3	763 244	4,1%	1 149 751	4,8%
1.3. Innovation et apprentissage	11	1	2 758 629	14,2%	10	1	2 112 760	11,4%	2 112 760	8,9%
2. Communication interne	8		1 171 911	6,0%	8	0,67	1 512 579	8,2%	1 512 579	6,3%
3. Gouvernance et conformité	25	3	2 555 197	13,1%	21,5	4,27	2 248 939	12,1%	2 248 939	9,4%
3.1. Gestion institutionnelle stratégique et opérationnelle (dont les coûts des organes statutaires)	5		951 919	4,9%	4,5		767 990	4,1%	767 990	3,2%
3.2. Contrôle, audit et évaluation	4		621 136	3,2%	5,25	0,75	650 798	3,5%	650 798	2,7%
3.3. Gestion des compétences et du personnel	6		368 303	1,9%	3,92	1,25	281 066	1,5%	281 066	1,2%
3.4. Gestion financière et des achats	10	3	613 839	3,2%	7,83	2,27	549 085	3,0%	549 085	2,3%
4. Infrastructure	8	6	1 806 211	9,3%	10	6	2 249 218	12,1%	2 249 218	9,4%
4.1. Coûts de location et d'investissements dans l'infrastructure technique et les locaux	2	1	340 528	1,8%	3	1	571 138	3,1%	571 138	2,4%
4.2. Services d'utilité publique et dépenses de fonctionnement	6	5	1 465 683	7,5%	7	5	1 678 080	9,0%	1 678 080	7,0%
TOTAL GENERAL	105	18	19 450 000	100%	95,5	25,4	18 554 757	100%	23 828 034	100%

²³ Tant les AT (agents temporaires) que les AC/AL/AUX (agents contractuels/ locaux/ auxiliaires) renvoient à l'occupation moyenne des postes en 2006

²⁴ Représente le montant engagé en 2006 pour les titres I, II et III

²⁵ Outre les montants engagés de l'ETF, ce chiffre inclut les données liées aux montants engagés en 2006 par rapport à d'autres fonds gérés par l'ETF: le Fonds fiduciaire italien, MEDA-ETE et les conventions TEMPUS (Titres IV, V et VI)

4.1.4 Exécution du budget 2006

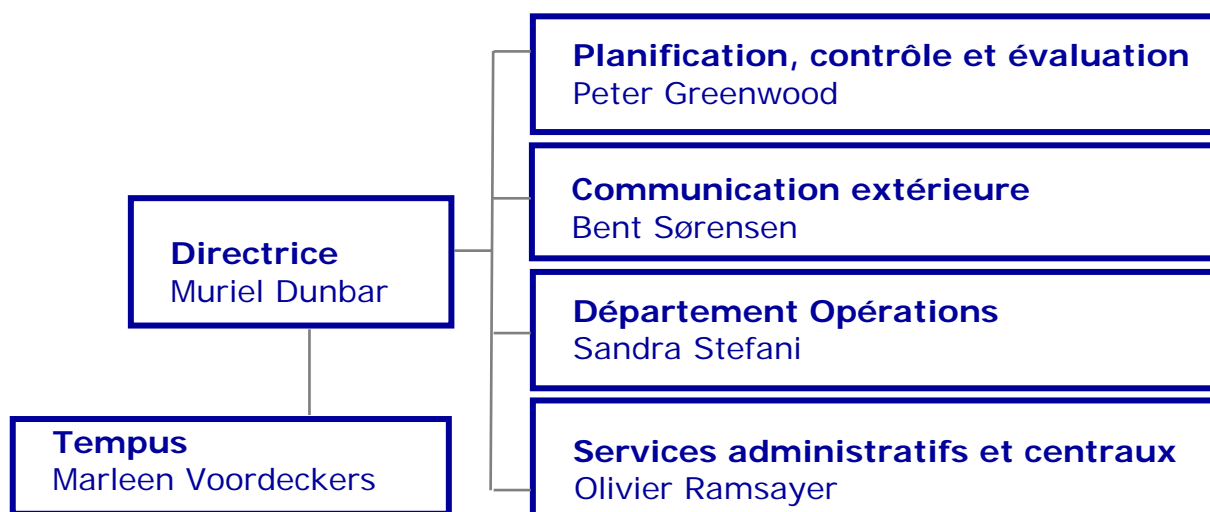
		Budget disponible en 2006	Budget exécuté en 2006	%
Titre I		12 584 151	11 989 881	95,3%
Titre II		1 718 500	1 594 992	92,8%
Titre III		5 149 249	4 969 885	96,5%
Subvention de l'ETF		19 451 900	18 554 758	95,4%
Titre IV (ITF)	Année en cours	314 288	543 624	55,5%
	Années précédentes	665 408		
Titre V (MEDA ETE)	Année en cours	-	3 113 929	64,0%
	Années précédentes	4 864 567		
Titre VI (TEMPUS)	Année en cours	1 040 260	1 615 724	95,8%
	Années précédentes	645 958		
Fonds de l'ETF affectés		7 530 481	5 273 277	70,0%
Budget de l'ETF		26 982 381	23 828 034	88,3%

4.2 Structure et composition de l'ETF

Le conseil de direction de l'ETF est présidé par le directeur général de la DG Éducation et culture et composé de représentants des États membres, de la Commission européenne et des pays candidats, en qualité d'observateurs. Le conseil de direction approuve les programmes de travail et le budget annuels de l'ETF et est également consulté sur des questions relatives à la conduite et à la gestion stratégiques de l'ETF. Le directeur de l'ETF est placé sous l'autorité directe du conseil de direction et préside le collège consultatif. En 2005, le tableau des effectifs de l'ETF comptait 105 agents temporaires et son budget s'élevait à 23 millions d'euros, dont une subvention de la Commission de 19,45 millions d'euros.

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

*



4.2.1 Dotation en personnel

Tableau des effectifs de l'ETF											
GRUPE DE FONCTION	GRADE	Plan d'établissement 2006	AT en poste le 31/12/2006								
AD	16					Nationalité AT	AD	AST	Total général	%	
	15	1				A	3		3	3,19%	
	14	2	1			B	2	6	8	8,51%	
	13	1				BG	1		1	1,06%	
	12	7	7			CZ	1		1	1,06%	
	11	15	15			D	4	2	6	6,38%	
	10	11	2			DK	5		5	5,32%	
	9	4	7			E	3		3	3,19%	
	8	11	10			EE		1	1	1,06%	
	7	2	4			EL	1		1	1,06%	
	6	0	2			F	5	4	9	9,57%	
5	0	1			FIN	1	1	2	2,13%		
Sous-total groupe de fonction AD		54	49			GB	7	5	12	12,77%	
AST	11					H		1	1	1,06%	
	10	1				I	7	19	26	27,66%	
	9	2	3			IRL	1	2	3	3,19%	
	8	6	4			L		1	1	1,06%	
	7	11	7			NL	5	1	6	6,38%	
	6	12	11			P	1		1	1,06%	
	5	10	5			RO		2	2	2,13%	
	4	4	3			S	1		1	1,06%	
	3	3	6			TUN	1		1	1,06%	
	2	2	2			Total général	49	45	94	100,00%	
1		4									
Sous-total groupe de fonction AST		51	45								
Total postes d'agents temporaires		105	94								

						Nationalité AC	II	III	IV	Total général	%
						A		1		1	4,35%
Agents contractuels.						B	1	1		2	8.70%
II	12					D	1		1	2	8,70%
III	9					F			1	1	4,35%
IV	2					FIN		1		1	4,35%
Total général	23					I	10	5		15	65,22%
						LV		1		1	4,35%
						Total général	12	9	2	23	100,00%

4.2.2 Tableau des effectifs 2 de l'ETF: comparaison ancienne et nouvelle classification

AT+AC	Niveaux associés				
	Nationalité	AD	AST	Total général	%
A		3	1	4	3,42%
B		2	8	10	8,55%
BG		1		1	0,85%
CZ		1		1	0,85%
D		5	3	8	6,84%
DK		5		5	4,27%
E		3		3	2,56%
EE			1	1	0,85%
EL		1		1	0,85%
F		6	4	10	8,55%
FIN		1	2	3	2,56%
GB		7	5	12	10,26%
H			1	1	0,85%
I		7	34	41	35,04%
IRL		1	2	3	2,56%
L			1	1	0,85%
NL		5	1	6	5,13%
P		1		1	0,85%
RO			2	2	1,71%
S		1		1	0,85%
TUN		1		1	0,85%
LV			1	1	0,85%
Total général		51	66	117	100,00 %

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

N°	Date	Dép.- Unité	Auteur	Objet	Exception (écart par rapport à)	Critères concernant le caractère significatif	Type de transaction financière	Valeur de l'exception
4	09/02/200 6	TEMPUS	FDN	Procédure de sélection d'experts	1. Règlement financier	3.c Risque financier >= 50 000	1. Engagement	54 000
6	09/02/200 6	TEMPUS	FDN	Appel à propositions 112 experts	1. Règlement financier	3.c Risque financier >= 50 000	1. Engagement	360 000
48	30/12/200 6	Tempus	FDN	Recrutement d'experts dans le cadre des sélections PEC/MSC/BMI	1. Règlement financier	1. Ecart significatif ou répété	1. Engagement	350 000

4.4 Décisions clés des organes statutaires de l'ETF

Décisions clés du conseil de direction de l'ETF en 2006

Le conseil de direction et les observateurs se sont réunis le 6 juin et le 21 novembre 2006 sous la présidence d'Odile Quintin, directrice générale de la DG Éducation et culture de la Commission européenne.

Lors de la réunion du 6 juin, le conseil de direction de la Fondation:

- a adopté le rapport annuel 2005 et sa propre analyse et évaluation de celui-ci;
- a adopté les modalités d'exécution du statut;
- a adopté les dispositions générales d'application des procédures régissant le recrutement et l'utilisation de personnel contractuel au sein de l'ETF.

Le conseil de direction de l'ETF s'est réuni le 21 novembre 2006 à Turin pour:

- adopter le programme de travail 2007 de l'ETF tel que modifié pour prendre en compte les commentaires des membres;
- adopter le budget 2007 de l'ETF;
- adopter sur le principe le projet de perspectives à moyen terme 2007-2010 sous réserve de confirmation par procédure écrite lorsque la Commission aura publié sa communication sur l'évaluation externe.

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. Il joue également le rôle de réseau d'échange en contribuant au partage des bonnes pratiques en matière de politique et de réforme dans le domaine de la formation professionnelle entre les pays concernés. Le collège consultatif s'est réuni à Turin du 5 au 7 juin 2006 sous la présidence autrichienne afin de discuter sur le thème Compétences pour le progrès et de refléter les priorités de l'ETF pour la période 2007-2010. Le collège consultatif a également fourni au conseil de direction un avis sur le programme de travail 2007.