

RAPPORT ANNUEL 2007 DE L'ETF

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 a pour mission d'aider les pays en voie de développement et en transition² à exploiter le potentiel de leurs ressources humaines par la réforme de leurs systèmes d'éducation et de formation et du marché du travail dans le cadre des politiques de relations extérieures de l'UE.

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 des enseignements tirés dans le domaine de l'aide extérieure.

Le présent rapport annuel présente les principales réalisations accomplies par l'ETF en 2007 par rapport aux objectifs fixés dans les perspectives à moyen terme 2007-2010 et dans le programme de travail annuel de 2007. 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 son programme de travail 2007 qui représente sa contribution aux politiques de relations extérieures de l'UE et aux priorités en Europe du Sud-Est dans la région Méditerranée, ainsi qu'en Asie centrale et dans le Caucase.

Au niveau interne, le rapport souligne les progrès réalisés par l'ETF 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 afin de pouvoir gérer ses ressources de façon plus efficace et impliquer ses parties prenantes de manière plus efficace. Le rapport identifie ensuite concrètement les risques susceptibles d'influencer les activités de l'ETF, ainsi que les mesures correctives proposées.

Je souhaiterais profiter de cette occasion 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 2008.

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, Croatie, Égypte, ancienne République yougoslave de Macédoine, Géorgie, Israël, Jordanie, Kazakhstan, Kosovo (selon le statut défini par la résolution 1244 du Conseil de sécurité des Nations unies), Kirghizstan, Liban, Moldavie, Monténégro, Maroc, Russie, Serbie, Syrie, Tadjikistan, Tunisie, Turquie, Turkménistan, Ukraine, Ouzbékistan, Cisjordanie et Bande de Gaza.

Table des matières

RAPPORT ANNUEL 2007 de l'etf.....	1
Introduction.....	2
Table des matières.....	3
PARTIE I: contribution de l'ETF aux programmes d'aide extérieure de l'Union européenne.....	4
Soutien apporté par l'ETF aux programmes d'aide extérieure de l'Union européenne en 2007.....	5
Grand axe 1: soutien à la réforme de l'enseignement et de la formation.....	5
Grand axe 2: communication d'entreprise.....	12
PARTIE II: systèmes de gestion et de contrôle interne.....	13
Grand axe 3: apprentissage organisationnel: renforcement du savoir et des systèmes.....	13
PARTIE III: déclaration du directeur.....	20
PARTIE IV: annexes.....	21
Comptes et autres rapports financiers annuels.....	21
Structure et composition de l'ETF.....	25
Registre des exceptions 2007.....	30
Décisions clés des organes statutaires de l'ETF.....	31
Répartition des activités par pays dans la région régie par l'IEVP.....	31
Specific actions in providing support to the Commission in Education and Training.....	36
(annexe disponible seulement en Anglais)	

PARTIE I: contribution de l'ETF aux programmes d'aide extérieure de l'Union européenne

Le programme de travail 2007 de l'ETF a été examiné à la lumière d'un ensemble d'indicateurs globaux. Ces indicateurs couvrent sept grandes catégories d'action et vingt et une variables clés qui couvrent elles-mêmes les fonctions essentielles de l'ETF, ses performances en tant que centre d'expertise et ses obligations institutionnelles en qualité d'agence de l'Union européenne.

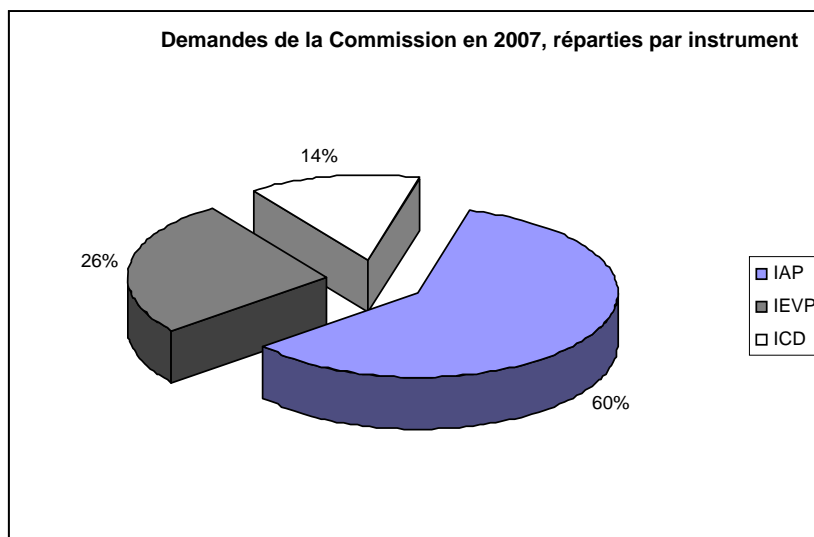
Les indicateurs servent à évaluer les performances de l'ETF par rapport à son programme de travail, ainsi qu'à mesurer les progrès accomplis dans le cadre de la réalisation des objectifs fixés dans les perspectives à moyen terme. Ils assurent l'existence d'un lien clair entre ces dernières, le programme de travail annuel de l'ETF et le travail entrepris par l'ETF pour la Commission européenne et avec les parties prenantes des pays partenaires.

Le rôle de l'ETF en tant que centre d'expertise est de plus en plus reconnu. Le nombre de ses contributions dans ce domaine lors de conférences a augmenté, tout comme le nombre d'articles publiés dans des revues et journaux universitaires. Le nombre d'abonnés au bulletin d'information de l'ETF est lui aussi en hausse.

En ce qui concerne l'ETF en tant qu'agence de l'UE bien gérée, les procédures d'exception représentent désormais un peu plus de 1 % du budget total (1,14 %). Avec une moyenne de 8,8 jours de développement et de formation du personnel par an, l'ETF a atteint l'objectif de huit jours qu'elle s'était fixé. Par ailleurs, la rotation de personnel ne dépasse pas le seuil maximum fixé à 8-15 % par an. Pour la première fois, les postes d'encadrement (niveau AD) sont occupés par un nombre égal d'hommes et de femmes.

En termes opérationnels, l'ETF a enregistré en 2007 une hausse des demandes de conseils politiques par rapport à 2006, ainsi qu'une hausse du nombre de publications concernant des pays partenaires. En outre, les demandes d'aide de la Commission portant sur la formulation, la mise en œuvre et, en particulier, l'évaluation, ont également augmenté par rapport à 2006.

D'une manière plus générale, l'ETF a reçu en 2007 115 demandes de la Commission européenne, dont 60 % concernait une assistance dans des pays couverts par l'instrument d'aide de préadhésion, 26 % dans des pays couverts par l'instrument européen de voisinage et de partenariat, et 14 % dans des pays couverts par l'instrument de financement de la coopération au développement.



Les demandes portaient sur un éventail d'activités allant de la programmation à la mise en œuvre, en passant par le suivi. En 2007, la plupart des demandes concernant la région IAP portaient sur la programmation (46 %) et la fourniture de conseils politiques (17 %). Dans la région IEVP, 57 % des demandes portaient sur la fourniture de conseils politiques et 12 % sur la formulation. Dans la région ICD, les demandes concernaient l'identification (32 %), la formulation (31 %) et la programmation (25 %).

En 2007, le nombre de demandes concernant la région IAP a augmenté de 11 %. Tout au long de l'année, le nombre de demandes précédemment couvertes par les instruments Tacis et Meda s'est également accru - 45,5 demandes pour la région IEVP contre 38 demandes en 2006, ce qui représente une augmentation d'environ 20 %. D'une manière générale, le nombre de demandes en 2007 a augmenté de 18 % par rapport à 2006.

Nombre de demandes en 2007, réparties par instrument et par catégorie

	IAP	IEVP	ICD	Total
Programmation	32	1	4	37
Identification	3	2	5	10
Formulation	7	4	5	16
Financement			1	1
Mise en œuvre	5	3		8
Suivi	7	2		9
Évaluation	2	1		3
Examen de contenu	1	1		2
Conseils politiques	12	16	1	29
Total	69	30	16	115

Soutien apporté par l'ETF aux programmes d'aide extérieure de l'Union européenne en 2007

En 2007, les priorités de l'ETF et la répartition des efforts entre les pays avec lesquels elle travaille ont principalement porté sur des thèmes transversaux qui contribuent à l'enseignement et la formation professionnels dans le contexte de l'apprentissage tout au long de la vie. L'ETF a soutenu les cadres de qualifications, l'apprentissage tout au long de la vie, les capacités d'amélioration du fonctionnement du marché du travail, et l'amélioration de la qualité des systèmes d'enseignement et de formation professionnels. Parmi les éléments clés figuraient la contribution du développement des compétences à la réduction de la pauvreté et au renforcement de l'égalité, ainsi que les capacités des parties prenantes impliquées dans le développement des ressources humaines, notamment les partenaires sociaux et les décideurs politiques. Le programme de travail 2007 de l'ETF a mis en avant l'accent national adopté dans les perspectives à moyen terme.

Les opérations de l'ETF en 2007 étaient organisées autour de trois grands axes d'action.

Grand axe 1: soutien à la réforme de l'enseignement et de la formation

Grand axe 2: communication d'entreprise

Grand axe 3: apprentissage organisationnel: renforcement des connaissances et des systèmes

La section ci-après décrit en détail les résultats des activités menées par l'ETF dans les grands axes 1 et 2 en 2007. Les actions entreprises par l'ETF dans le cadre du grand axe 3 sont décrites dans la partie 2 du présent rapport sous le titre «gestion et contrôle».

Grand axe 1: soutien à la réforme de l'enseignement et de la formation

Dans le cadre de sa contribution aux instruments d'aide extérieure de l'Union européenne, l'ETF mène cinq grandes activités couvrant chaque instrument d'aide extérieure, le développement de l'expérience pour soutenir la formulation et la mise en œuvre de politiques dans le domaine du développement des ressources humaines dans les pays partenaires, ainsi que le soutien qu'apporte l'ETF à la Commission européenne au titre du programme Tempus.

Activité 1: contribuer au processus d'élargissement en soutenant la modernisation et la réforme du système éducatif, du marché du travail et des systèmes de formation dans les pays candidats et candidats potentiels

Activité 2: apporter une contribution aux pays voisins par le biais de la coopération et du partenariat au niveau de la conception et de la mise en œuvre des politiques relatives aux ressources humaines

Activité 3: contribuer à la coopération économique et au développement dans le domaine du développement des ressources humaines en Asie centrale

Activité 4: soutenir la formulation de politiques de la Commission européenne et des pays partenaires grâce à l'innovation et à l'apprentissage

Activité 5: assurer un soutien technique à la Commission européenne au titre du programme Tempus (programme de mobilité transeuropéenne pour l'enseignement supérieur) et le transfert progressif vers l'EAEAC

Activité 1: contribuer au processus d'élargissement

En 2007, la principale activité de l'ETF dans la région couverte par l'instrument de préadhésion a consisté à apporter une aide à la Commission³, avec pour objectif particulier de rendre la perspective européenne plus concrète aux yeux des pays partenaires dans le domaine du DRH et de sa contribution au développement socio-économique. Ce faisant, l'ETF s'est efforcée d'apporter un soutien au développement des pays candidats et candidats potentiels grâce à une meilleure contribution des politiques de DRH au développement socio-économique, y compris la coopération des pays candidats avec le Cedefop.

Pays candidats

En **Croatie**, en 2007, l'accent a été mis, à la demande de la délégation de la CE, sur le renforcement des capacités au niveau des agences. L'ETF s'est efforcée de soutenir les capacités de l'agence pour l'éducation des adultes afin de l'aider 1) à remplir sa mission en tant qu'agence de mise en œuvre de la loi sur l'éducation des adultes, qui a été adoptée au début de l'année 2007; 2) à jouer son rôle d'URP (unité de réalisation de projet) pour le projet relatif à l'éducation des adultes mis en place au titre du programme CARDS 2004; et 3) à agir en tant qu'agence chargée de proposer des projets au titre de l'IAP. Les autres contributions de l'ETF visaient à renforcer le dialogue social dans le domaine de l'enseignement et de la formation, ainsi qu'à sensibiliser les parties prenantes à la nécessité de mettre en place des systèmes d'assurance de la qualité à tous les niveaux de l'enseignement et de la formation. Un soutien complémentaire a également été apporté au ministère de l'économie, du travail et des entreprises afin de renforcer ses capacités dans le cadre des préparatifs en vue de l'élargissement du FSE. Plusieurs rapports d'inventaire ont été élaborés. Ceux-ci portaient sur le partenariat social dans le domaine de l'enseignement et de la formation, ainsi que sur l'insertion sociale et les capacités de gouvernance des institutions impliquées dans la programmation de l'IAP.

En **Turquie**, l'ETF a aidé la délégation de la CE en participant activement à l'élaboration des projets du programme opérationnel de DRH 2008, qui sera financé au titre de l'IAP. Le programme opérationnel a été approuvé en décembre 2007. L'ETF a fourni des conseils aux parties prenantes locales concernant la préparation de projets au titre de l'IAP. Une aide a également été apportée pour la finalisation de projets SVET (renforcement des systèmes d'enseignement et de formation professionnels) et SBEP (appui au programme d'enseignement fondamental)⁴ pendant et après les comités de suivi bimestriels. À la demande de la délégation de la CE, l'ETF a également procédé à une évaluation de l'impact du projet MVET (modernisation de l'enseignement et de la formation professionnels)⁵ sur la formation des professeurs de l'enseignement professionnel en Turquie. Les recommandations contribuent largement au débat sur les futures politiques en matière de formation des professeurs, y compris sur l'intention du YÖK⁶ de restructurer ses facultés chargées d'assurer cette formation. L'ETF a également aidé la Turquie à élaborer une réponse à la proposition de la Commission européenne concernant le transfert des acquis d'apprentissage (ECVET). Elle a aussi fourni des conseils à l'Autorité pour la formation professionnelle concernant la phase initiale de mise en œuvre de cette initiative.

³ IPA07-01: Instrument de réponse aux demandes de la Commission.

⁴ Projets d'appui communautaire pour l'enseignement secondaire et l'enseignement primaire, respectivement.

⁵ Projet d'appui communautaire pour la modernisation de l'enseignement professionnel en Turquie en 2004.

⁶ Conseil supérieur de l'enseignement de Turquie.

Dans le cadre du soutien apporté à l'**ancienne République yougoslave de Macédoine (ARYM)**, l'ETF a mené des analyses approfondies dans les domaines de l'éducation, du partenariat social et de l'emploi. Les résultats de ces analyses confirment les commentaires formulés par l'ETF à propos des documents de planification, des rapports d'avancement et des études techniques commandées par la DG Emploi et affaires sociales de la Commission européenne. La Fondation a également contribué au renforcement des capacités, et ce principalement dans le domaine de la planification de l'IAP (conception des projets), la conception, le suivi et l'évaluation de politiques appropriées en matière d'emploi, ainsi que les pratiques en matière d'insertion sociale. Les acteurs macédoniens participent régulièrement à des échanges d'expériences au niveau régional, ce qui leur permet notamment d'avoir accès à l'expertise.

Pays candidats potentiels

En **Serbie**, des conseils politiques ont été fournis aux ministères de l'enseignement, de l'emploi et de l'économie concernant la préparation d'une fiche projet au titre de l'IAP 2007 sur la réforme de l'EFPP. Une formation, ainsi que des conseils politiques, ont également été fournis dans le cadre de la préparation de fiches projets au titre de l'IAP 2008. D'une manière plus générale, l'ETF a prêté assistance à l'agence européenne pour la reconstruction (AER) et a contribué à l'élaboration d'un projet passerelle entre le projet EFP II CARDS et le projet IAP sur la réforme de l'EFPP.

L'ETF a également entrepris le suivi du programme EFP II CARDS au nom de l'AER et a formulé des commentaires au cours de la préparation d'un projet portant sur l'éducation des adultes, qui avait été élaboré par le ministère de l'enseignement au titre de l'IAP 2008.

En **Albanie**, à la demande de la délégation de la CE à Tirana et sur la base de la fiche sectorielle de la CE pour le projet Éducation et emploi du programme CARDS 2006, «Soutien en vue d'améliorer le fonctionnement des écoles professionnelles et centres de formation professionnelle pilotes», l'ETF a mené des analyses d'identification et d'évaluation en vue de soutenir l'élaboration de termes de référence pour le prochain cycle du programme de la CE. De même, à la demande des responsables politiques nationaux et conformément aux priorités établies dans le rapport d'avancement de la CE, l'ETF a fourni des conseils politiques concernant: a) la mise à jour de la législation albanaise en matière d'EFPP, et b) la mise sur pied de centres d'EFPP régionaux.

L'ETF a également soutenu l'apprentissage politique dans le domaine des cadres nationaux de qualifications, de l'accréditation et de l'évaluation, qui constituent des instruments essentiels pour assurer la qualité de l'éducation et de la formation professionnels.

Au Kosovo (**selon le statut défini par la résolution 1244 du Conseil de sécurité des Nations unies**), l'ETF s'est efforcée, dans le cadre d'un dialogue intensif avec la DG Élargissement, le Kosovo et la Commission européenne, d'aider les autorités kosovares à faire de l'enseignement et de l'emploi des secteurs prioritaires de la programmation de la CE pour 2008. L'ETF a élargi et intensifié le dialogue avec les parties prenantes au Kosovo et a fourni des conseils politiques concernant l'enseignement et l'emploi. Le groupe de travail sur le DRH pour l'enseignement et l'emploi au Kosovo (Groupe opérationnel sur le DRH) a été mis sur pied.

L'ETF a été désignée par la DG ELARG et par l'AER de la CE comme l'institution européenne chargée de travailler en collaboration avec les autorités kosovares sur le programme Éducation et emploi pour le Kosovo entrepris au titre de l'IAP 2008. Aussi l'ETF a-t-elle facilité l'organisation de trois ateliers réunissant toutes les parties prenantes et le groupe de travail sur le DRH pour l'enseignement et l'emploi, qui ont donné naissance à des notes de présentation succincte de projets devant être financés au titre de l'IAP 2008.

En étroite coordination avec la Commission européenne, la Banque mondiale et d'autres donateurs, l'ETF a entrepris de sensibiliser les institutions sur l'éventualité d'adopter une approche sectorielle (SWAp) dans le domaine de l'enseignement. Elle a également été désignée par le gouvernement kosovar pour faire partie (aux côtés de représentants du gouvernement et de donateurs) du comité de pilotage chargé de procéder à l'examen et à l'approbation finale des conclusions de l'étude de faisabilité. L'ETF a développé avec la Banque mondiale une collaboration institutionnelle formelle dans le secteur du DRH. Les deux institutions ont convenu d'un ensemble d'activités conjointes pour 2008, dont la préparation et la diffusion des résultats d'un rapport sur l'emploi des jeunes et des femmes au Kosovo.

En **Bosnie-et-Herzégovine**, l'ETF a coopéré étroitement avec le projet communautaire «Renforcement des capacités institutionnelles dans le secteur de l'enseignement (RCIE)» et a fourni

des conseils politiques pour l'établissement du groupe de travail pour l'intégration européenne et la coopération internationale dans le secteur de l'éducation. L'ETF a participé à des sessions de renforcement des capacités portant sur l'IAP, le programme «Éducation et formation 2010», le programme «Éducation et formation tout au long de la vie» et la feuille de route en vue de l'adhésion à l'UE. À la demande du ministère des affaires civiles, l'ETF a fourni des conseils politiques concernant le projet de stratégie sur l'éducation des adultes en Bosnie-et-Herzégovine, ainsi que certaines questions relatives au projet de loi-cadre sur l'EFP. À la demande de la délégation de la CE, l'ETF a également assuré le suivi du projet EFP III CARDS.

En 2007, l'ETF a organisé une série d'ateliers et de séminaires dans la région IAP afin de veiller à ce que les décideurs politiques et les parties prenantes de cette région aient accès à des informations systématiques relatives aux développements et aux objectifs du programme «Éducation et formation 2010⁷» de l'Union européenne, ainsi qu'à des conseils quant à sa possible application aux stratégies de modernisation. La contribution des cadres de qualification à la modernisation demeure un élément essentiel de ces activités.

L'ETF s'est également efforcée de faciliter les discussions en Europe du Sud-Est sur le rôle que peuvent jouer l'enseignement et la formation dans la promotion et le soutien de l'insertion sociale⁸.

Les années précédentes, l'ETF avait traité les questions relatives à l'insertion sociale de diverses manières. Cependant, la DG Élargissement a demandé à ce que cette question soit incluse dans le programme de travail de l'ETF, ce qui a permis à la Fondation d'aborder ce thème de manière plus systématique en 2007.

En réponse à cette demande, l'ETF a mis sur pied un groupe d'experts internationaux doté d'un rôle consultatif et de connexions avec des organisations internationales (PNUD, Conseil de l'Europe, Open Society Institute). L'objectif était d'encourager, de déterminer et d'évaluer les éléments de bonne pratique en ce qui concerne l'intégration des minorités ethniques par le biais de mesures politiques en matière d'éducation et de formation dans les États membres de l'UE (en particulier les nouveaux) et en Europe du Sud-Est. Pendant l'année, l'ETF a entamé la diffusion des bonnes pratiques en matière d'inclusion sociale afin d'alimenter le cycle de programmation de l'IAP.

L'ETF a maintenu son soutien à la DG Entreprises. Pour cela, elle a aidé les décideurs politiques et les parties prenantes dans tous les pays couverts par l'IAP, en veillant à ce que ceux-ci aient accès à des informations sur les développements et objectifs de la Charte européenne des PME.⁹ Des données relatives aux progrès et au statut, conformément aux objectifs de la Charte des PME, ont ainsi pu être produites par chaque pays. Il a alors été possible d'effectuer des comparaisons entre les pays et d'évaluer ces progrès par rapport à ceux réalisés dans l'UE. Ces données ont également permis d'évaluer les développements en matière d'éducation à l'esprit d'entreprise.

L'ETF s'est employée à promouvoir le développement politique et l'apprentissage¹⁰ auprès des parties prenantes de la région. Pour ce faire, elle a intensifié ses efforts dans le domaine du dialogue politique et des réexamens. Cette activité a également été soutenue dans le cadre d'une coopération régionale. Les actions de l'ETF dans ce domaine ont touché **le Kosovo (selon le statut défini par la résolution 1244 du Conseil de sécurité des Nations unies), l'Albanie et la Turquie** et ont porté sur des priorités politiques déterminées conformément au cadre de leurs relations avec l'UE. Parmi les domaines concernés, on peut citer le financement de l'enseignement, les écoles et leur gestion, ainsi que la mise en œuvre de la réforme. L'activité relative à l'apprentissage politique a été complétée par des activités spéciales dans le domaine de la mise en réseau¹¹. Au Monténégro et dans l'ancienne République yougoslave de Macédoine, par exemple, des séminaires ont été organisés à l'intention des parlementaires.

Le soutien à la DG Emploi¹² s'est traduit par l'adoption de mesures de renforcement des capacités avec les parties prenantes des pays couverts par l'IAP. Ces mesures visaient à renforcer les capacités administratives et à améliorer la gouvernance dans les politiques d'emploi. En 2007,

⁷ IPA07-02 Éducation et formation 2010.

⁸ IPA07-03 Inclusion sociale.

⁹ IPA07-04 Éducation à l'esprit d'entreprise.

¹⁰ IPA07-05 Apprentissage politique en soutien aux processus de réforme de l'EFP.

¹¹ IPA 07-08.

¹² IPA07-06 Gouvernance et capacités administratives dans le secteur de l'emploi.

l'accent a été mis sur le développement d'instruments permettant de renforcer les capacités en ce qui concerne l'élaboration, la planification, la mise en œuvre et le suivi de politiques dans tous les organes publics ou agences concernés aux niveaux central, régional et local. L'ETF a également poursuivi ses activités de renforcement des capacités¹³ dans la région par un soutien continu à la modernisation des processus d'apprentissage et d'enseignement en **Albanie**, en **Bosnie-et-Herzégovine**, en **Croatie**, en **ancienne République yougoslave de Macédoine**, au **Monténégro**, en **Serbie** et au **Kosovo (selon le statut défini par la résolution 1244 du Conseil de sécurité des Nations unies)**.

Activité 2: apporter une contribution aux pays voisins par la coopération et le partenariat au niveau de la conception et de la mise en œuvre des politiques relatives aux ressources humaines

Dans la région couverte par l'instrument européen de voisinage et de partenariat, l'ETF a pour mission d'apporter un soutien à la Commission,¹⁴ avec pour objectif spécifique d'aider les pays de la région à maximiser la contribution du développement des ressources humaines au développement socio-économique. En ce qui concerne la région dans son ensemble, des informations sur l'état de mise en œuvre des plans d'actions de la PEV et sur les développements nationaux dans le domaine du DRH ont été communiquées aux services compétents de la CE en tant que contributions à la préparation de nouveaux plans d'action relevant de cet instrument.

En **Jordanie**, l'ETF a aidé les décideurs politiques nationaux et les cadres moyens à élaborer un plan d'action, ainsi qu'un cadre de dépenses à moyen terme (CDMT). Les conseils fournis au ministère du travail portaient notamment sur des questions de gouvernance stratégique devant absolument être résolues pour permettre une mise en œuvre fructueuse. En **Égypte**, l'ETF a renforcé son soutien à la mise en œuvre du projet Meda sur la réforme de l'EFP en faisant l'inventaire de ses diverses contributions à la réforme globale du secteur du développement des ressources humaines. De même, au **Liban**, la mise en œuvre du projet Meda sur l'EFP dans le secteur agro-alimentaire a été facilitée par l'apport d'une assistance technique à la délégation de la CE et aux parties prenantes locales.

En ce qui concerne l'Europe orientale, l'ETF a aidé l'**Ukraine** à évaluer l'impact du projet TACIS sur la réforme de l'EFP sur la gestion régionale. Pour ce faire, elle a fait l'inventaire des diverses contributions du projet à la réforme globale de ce secteur. En **Arménie**, l'ETF a aidé la délégation de la CE à lancer le projet TACIS «Politique sectorielle» (PA 2006) et a soutenu la stratégie de réduction de la pauvreté dans l'enseignement (EFP). Elle a également assisté la délégation de la CE dans le cadre de la préparation d'un programme d'appui à la politique sectorielle (PAPS) dans le secteur de l'EFP, qui sera financé au titre du PA 2007 de l'IEVP.

S'agissant du projet MEDA-ETE¹⁵, qui couvre tous les pays partenaires de la région méditerranéenne, l'année 2007 a été marquée par: a) la consolidation du réseau d'observatoires Euro-MED et l'organisation de collectes de données; b) la création de deux nouveaux réseaux - l'un sur l'apprentissage et la formation en entreprise, comprenant des représentants des ministères de l'enseignement et de la formation ainsi que des partenaires sociaux, et l'autre sur l'assurance qualité dans le secteur de l'enseignement et de la formation professionnels et techniques (EFPT), comprenant des membres des ministères chargés du secteur de l'enseignement et des partenaires sociaux; c) l'établissement de plates-formes virtuelles pour les différents réseaux; d) la sélection des meilleures pratiques et la préparation de la phase de transfert prévue dans le cadre de la composante 3 du projet MEDA-ETE¹⁶; et e) la création du cours d'apprentissage en ligne prévu dans le cadre de la composante 4¹⁷.

Un élément essentiel des activités de l'ETF dans la région IEVP a été le soutien continu apporté par son observatoire du DRH¹⁸ aux capacités institutionnelles nationales dans les pays méditerranéens sélectionnés en vue de collecter, de traiter et d'analyser des informations pertinentes dans le domaine de l'enseignement, de la formation et de l'emploi.

¹³ IPA07-07 Apprentissage et enseignement.

¹⁴ ENPI07-01 Instrument de réponse aux demandes de la Commission.

¹⁵ ENPI07-03 MEDA-ETE.

¹⁶ La composante 3 du projet MEDA ETE concerne le soutien aux jeunes.

¹⁷ La composante 4 concerne l'apprentissage en ligne.

¹⁸ ENPI 07-05 Fonction d'observatoire du DRH.

En **Égypte**, cette activité a donné naissance à un guide reprenant les données disponibles sur le marché du travail et leurs sources, ainsi qu'à un rapport descriptif reprenant les données disponibles en matière d'emploi, notamment pour l'agglomération du Caire et d'autres lieux sélectionnés dans la région du Delta du Nil. Ces données comprenaient des informations détaillées sur la main-d'œuvre, la population et le chômage. Au cours de l'année 2007, une base de données sur le marché du travail dans la région du Caire et du Delta a été mise en ligne. Un manuel sur les indicateurs du marché du travail dans la région du Caire et du Delta a également été distribué.

En **Jordanie**, un profil du secteur touristique a été élaboré, ainsi qu'un guide méthodologique permettant de faire de même dans d'autres secteurs. Au **Maroc** et en **Syrie**, les résultats ont été plus mitigés. Sur les quatre résultats attendus en Syrie, deux seulement ont effectivement été atteints¹⁹. Au Maroc, les activités se poursuivront en 2008.

À l'instar de ce qui a été réalisé dans la région IAP, l'ETF a également aidé la **DG Entreprises**²⁰ à mettre en œuvre la Charte Euro-Med pour les PME. Les activités de l'ETF visaient à créer des synergies entre les développements observés au sein de la Charte Euro-Med et le projet régional de la Commission (MEDA-ETE) sur l'enseignement et la formation, ainsi qu'à favoriser la diffusion et l'échange d'expériences entre les participants à la Charte Euro-Med et aux projets MEDA sur l'esprit d'entreprise et le développement des compétences.

Un soutien²¹ a été apporté à certains pays couverts par l'IEVP en vue de développer, en coopération avec les décideurs politiques et les parties prenantes, des trains de mesures spécifiques censés accompagner les efforts de réforme nationaux dans le domaine de la décentralisation en **Ukraine**, du développement des capacités à évaluer la réforme au **Maroc**, et du développement des capacités en **Arménie**, en **Égypte** et en **Jordanie** pour la conception globale des politiques dans le secteur du DRH.

Dans les pays du **Caucase**, une approche transfrontalière a été adoptée afin d'informer les décideurs politiques et les donateurs des questions essentielles liées au développement de l'EFP au niveau régional, ainsi que des domaines où une coopération régionale est susceptible d'être développée. Cette approche a conduit à l'élaboration de trois rapports nationaux sur la formation professionnelle et la réforme du marché du travail. En particulier, une aide a été apportée au nouveau Conseil pour le développement de l'EFP en Arménie²² concernant la représentation, les responsabilités, le rôle et le mode opératoire de cet organisme tripartite.

En **Russie**, l'ETF a soutenu un modèle pilote de financement de l'EFP, qui sera approuvé en 2008.

Tout au long de l'année, l'ETF a également continué à aider les pays de la région IEVP à mettre en place des cadres nationaux de qualifications²³, et notamment des initiatives spécifiques adaptées aux pays dans la **Fédération de Russie**, en **Ukraine**, en **Géorgie**, en **Arménie**, en **Azerbaïdjan**, au **Maroc**, en **Égypte**, en **Jordanie** et en **Tunisie** par le biais de groupes de travail regroupant des responsables politiques. Pour les pays d'Europe orientale concernés, des cadres de qualifications pilotes ont été mis en place pour le secteur du tourisme. Ces cadres de qualifications comprennent des profils de qualifications décrivant les acquis d'apprentissage devant être réalisés, des descripteurs de niveau, ainsi que des méthodes d'évaluation (apprentissage formel, non formel ou informel).

Chaque groupe de travail a élaboré une stratégie nationale pour l'élaboration des cadres nationaux de qualifications (dont l'état d'avancement varie en fonction des progrès réalisés dans le pays). La version définitive de ces cadres sera finalisée en 2008. Il s'agira d'examiner l'expérience pilote, de déterminer les questions stratégiques, de faire le compte-rendu des consultations nationales et de proposer des actions à entreprendre par la suite.

Dans la région MEDA, des groupes de travail nationaux rassemblant les principales parties prenantes ont été créés et se sont réunis régulièrement tout au long de l'année. Cette étape cruciale (et toujours en cours) visait à développer une vision et un langage communs afin de définir à quoi pourrait ressembler un cadre de qualification et d'élaborer d'éventuels plans d'action. Afin d'introduire une

¹⁹ Le système d'information sur les ressources humaines et le rapport analytique ont bien été mis sur pied, ce qui n'est pas le cas du site web et de la base de données devant y être associée.

²⁰ ENPI07-02 Éducation à l'esprit d'entreprise et développement des compétences.

²¹ ENPI07-04 Apprentissage politique en soutien aux processus de réforme de l'EFP.

²² ENPI07-04 Apprentissage politique en soutien aux processus de réforme de l'EFP.

²³ ENPI07-05 Cadre national de qualifications.

dimension régionale dans cette zone, deux évaluations collégiales ont été effectuées en **Jordanie** et en **Tunisie**. C'était la première fois que des évaluations collégiales dans le domaine de l'EFPT étaient organisées dans la région.

Activité 3: contribuer à la coopération économique et au développement dans le domaine du développement des ressources humaines en Asie centrale

Dans le cadre du soutien apporté à l'instrument de coopération au développement en Asie centrale, l'ETF a travaillé en collaboration avec des responsables politiques au **Kazakhstan**, au **Kirghizstan**, au **Tadjikistan** et en **Ouzbékistan** afin de développer des cadres de qualifications²⁴. Cette activité consistait à examiner le lien entre la conception des cadres et la modernisation générale. À l'instar de ce qui a été fait dans la région du voisinage, chaque pays a élaboré un cadre de qualification pilote pour le secteur du tourisme. Ces cadres de qualification comprennent des profils de qualifications décrivant les acquis d'apprentissage devant être réalisés, des descripteurs de niveau, ainsi que des méthodes d'évaluation (apprentissage formel, non formel ou informel).

L'ETF a également travaillé en coopération avec des parties prenantes nationales afin de renforcer les liens entre l'éducation et la formation, d'une part, et les stratégies de lutte contre la pauvreté, d'autre part.²⁵ Elle a notamment contribué à l'élaboration d'un ensemble de lignes directrices pour chaque pays.

D'une manière générale, l'ETF a soutenu²⁶ la région en veillant à ce que des interventions au titre de l'ICD et du programme Tacis soient identifiées et élaborées, que l'impact politique des interventions de réforme soit contrôlé et que les leçons tirées de ces interventions soient partagées. Les renseignements dont dispose l'ETF à propos des ressources humaines dans chaque pays ont été actualisés et les réseaux de contact avec les décideurs/responsables politiques ont été étendus - par exemple, les autorités nationales du **Turkménistan** ont confirmé qu'elles souhaitaient obtenir le soutien de l'ETF.

Activité 4: soutenir la formulation de politiques de la Commission européenne et des pays partenaires grâce à l'innovation et à l'apprentissage

Les activités d'innovation et d'apprentissage de l'ETF facilitent le dialogue et les débats internationaux entre l'UE et les pays partenaires sur les stratégies politiques et innovations liées au développement des ressources humaines. Leur objectif est de diffuser des méthodologies et des outils pour aider les parties prenantes et responsables politiques des pays partenaires. En 2007, l'ETF a soutenu cinq activités d'innovation et d'apprentissage.

Les activités menées par l'ETF dans ce domaine comprenaient des stratégies en vue d'améliorer l'enseignement des compétences clés²⁷ (ce qui a permis de recueillir des expériences et des informations sur les cadres législatifs et de gouvernance), ainsi que l'autonomie des écoles, et notamment la gestion et la culture de l'école (y compris l'apport d'un soutien aux écoles et au sein de celles-ci), la mise en œuvre de programmes d'études favorisant l'enseignement des compétences clés, les compétences et la formation des enseignants, ainsi que les méthodes et les examens.

En 2007, l'ETF a également finalisé ses projets portant sur les implications de la migration pour le développement de l'enseignement professionnel²⁸ et sur la transition de l'enseignement à la vie active. Ce projet comprenait la création d'un cadre modèle pour les pays partenaires assorti de recommandations pour les programmes en vue de faciliter la transition de l'école à la vie active²⁹, et de recommandations à la Commission européenne concernant les stratégies liées à la transition école / vie active dans les pays partenaires.

Dans le cadre de ses recherches sur l'apprentissage politique³⁰, l'ETF a travaillé dans quatre pays afin de réexaminer son rôle dans le processus de facilitation de l'apprentissage politique et de la

²⁴ DCI07-02 Cadres nationaux de qualifications.

²⁵ DCI07-03 Développement des compétences dans la lutte contre la pauvreté.

²⁶ DCI07-01 Instrument de réponse aux demandes de la Commission.

²⁷ ILP 07 01 Compétences clés.

²⁸ ILP 07 02 DRH et migration.

²⁹ ILP 07 03 Transition de l'enseignement à la vie active.

³⁰ ILP 07 04 Apprentissage politique.

diffusion, ainsi que d'évaluer dans quelle mesure elle a réussi à accroître sa visibilité dans le cadre des débats internationaux sur l'apprentissage politique. Un groupe de réforme a été mis sur pied dans tous les pays. Ce groupe rassemble diverses parties prenantes actives à différents niveaux du système.

Dans le cadre de ses activités de gestion et de diffusion de l'expertise dans le domaine de l'enseignement et de la formation, l'ETF est en train de consolider les processus au sein de son groupe d'experts afin de soutenir la gestion des connaissances au niveau de la conception de stratégies politiques³¹. Ces activités comprennent notamment le développement des compétences commerciales et connexes au niveau interne, et couvre les processus de partage des connaissances au sein même de la Fondation, de création de connaissances, de réflexion et d'apprentissage.

Activité 5: fournir une assistance technique à la Commission européenne pour le programme Tempus (programme de mobilité transeuropéenne pour l'enseignement supérieur)³²

En 2007, l'ETF a également apporté son soutien à la mise en œuvre du programme Tempus. Il s'agissait de la dernière année complète au cours de laquelle des activités Tempus étaient menées au sein de la Fondation. Cette activité a été menée conformément aux priorités de la Commission et aux normes définies dans le cadre réglementaire de l'ETF. Globalement, l'ETF a coordonné la gestion de plus de 800 projets en cours, finalisé des activités liées à l'appel de décembre 2006 en faveur de projets européens communs, assuré la gestion des contrats au niveau des finances et du contenu pour plus de 750 projets Tempus en cours, et soutenu la campagne d'audit de 2007. Des études d'impact ont été finalisées, éditées, traduites et publiées.

Grand axe 2: communication d'entreprise

L'objectif global de la communication d'entreprise de l'ETF est de soutenir l'apprentissage politique et l'échange de connaissances dans la sphère de compétences de l'ETF et d'améliorer l'impact de l'assistance extérieure de l'UE en fournissant des informations sur les activités, les résultats et la valeur ajoutée de l'ETF. Les activités de communication et d'information viseront à influencer les développements en parvenant aux publics spécialisés de l'ETF: décideurs politiques, partenaires, experts et praticiens de l'enseignement et la formation professionnels tant au niveau européen que national.

Afin de soutenir ses activités dans le cadre des nouveaux instruments de relations extérieures (IEVP, IAP et ICD), l'ETF a mis en œuvre un certain nombre d'initiatives en vue de communiquer et de promouvoir les résultats, les nouveaux objectifs et le rôle de l'organisation. Une consultation interne intensive a été menée, à la suite de quoi l'ETF a adopté une nouvelle politique de communication, résolument tournée vers l'avenir.

Publications de l'ETF

En 2007, l'unité «Communication» de l'ETF a lancé et distribué un bulletin d'information électronique disponible dans six langues (publié mensuellement, sauf en janvier, en août et en décembre) et la mise en page du magazine *Live & Learn* (Vivre et apprendre) a été modifiée. En effet, le numéro 7 (avril) a été publié avec un nouveau graphisme, moderne et plus convivial, et ce dans trois langues (anglais, français et russe).

Parmi les principales publications publiées en 2007, on peut citer: *Quality in vocational education and training with a specific focus on policies and learning processes* (Qualité dans l'enseignement et la formation professionnels, avec un intérêt particulier pour les politiques et les processus d'apprentissage), *Labour markets in the Western Balkans* (Les marchés du travail dans les Balkans occidentaux), *Priorities and mechanisms for financing vocational education and training in South Eastern Europe* (Priorités et mécanismes pour le financement de l'enseignement et de la formation professionnels en Europe du Sud-Est), *Reform of vocational curricula* (Réforme des programmes d'enseignement professionnel), *Adult learning and key competences* (Éducation des adultes et compétences clés), *Gender mainstreaming in education and employment* (Intégration de la question de genre dans le domaine de l'éducation et de l'emploi), *Career guidance in the Mediterranean region* (L'orientation professionnelle dans la région méditerranéenne), *Transition from education to work in*

³¹ ILP 07 05 Gestion des connaissances.

³² Agence exécutive pour l'éducation, l'audiovisuel et la culture.

the Meda region (La transition de l'école à la vie active dans la région Meda), *Human resources development and its links to the labour market in the West Bank and Gaza Strip* (Le développement des ressources humaines et son effet sur le marché du travail en Cisjordanie et dans la Bande de Gaza), *Technical and vocational education and training and the labour market in Israel* (L'enseignement et la formation professionnels et techniques en Israël), *Employment policy reforms in the Middle East and North Africa* (Réformes de la politique de l'emploi au Moyen-Orient et en Afrique du Nord), *Investment in education, employment and economic performance in Syria* (Investissement dans l'éducation, l'emploi et la performance économique en Syrie), *Skills development and poverty reduction in Central Asia* (Le développement des compétences et la lutte contre la pauvreté en Asie centrale), *Labour market and vocational education and training in the Neighbourhood region* (Le marché du travail et l'enseignement et la formation professionnels dans la région voisine), et *Secondary education in OECD countries* (L'enseignement secondaire dans les pays de l'OCDE). Par ailleurs, quatre documents sur la contribution du développement des ressources humaines à la politique migratoire (Albanie, Égypte, Moldavie et Tunisie) ont été rédigés et édités en externe.

Internet et les produits audiovisuels

La partie dynamique du site web continue d'être mise à jour régulièrement, avec quinze à vingt nouvelles publiées chaque mois, dont la moitié ont été traduites dans six langues dans le cadre du bulletin d'information qui est désormais envoyé sous forme électronique à quelque 1 500 personnes. Cinq projets de zones spéciales et/ou de communautés de pratiques ont été lancés et/ou reformulés, et une analyse est en cours afin de déterminer les améliorations pouvant être apportées à l'avenir.

Les sections par thème et par pays ont été modifiées afin de permettre le recoupement des informations relatives aux projets. L'intranet est pleinement opérationnel et remplace désormais le portail Lotus Notes comme outil de communication interne.

Communication suscitant le dialogue

En 2007, 36 réunions et visites d'étude ont été organisées dans le cadre du contrat-cadre interne et neuf visites d'entreprise ont été organisées par l'unité «Communication» de l'ETF.

L'ETF a également soutenu deux grandes manifestations: la conférence «Égalité des chances pour tous dans les domaines de l'éducation et de l'emploi» (Rome, le 21 mars 2007) qui a été organisée en coopération avec le Département pour l'égalité des chances de la Présidence du Conseil des Ministres italien et à laquelle ont assisté deux ministres italiens et plus de cent participants venus des quatre coins du monde, ainsi que la journée «L'Europe rencontre ses voisins» qui a été organisée le 6 mai à Turin. Il s'agissait d'une manifestation inédite organisée en coopération avec les autorités locales et les représentations locales des pays partenaires de l'ETF et ouverte à tous les citoyens. Par ailleurs, l'ETF a également tenu deux réunions (statutaires) du conseil de direction. La première a eu lieu les 11 et 12 juin et était associée à une journée porte ouverte destinée à familiariser les nouveaux membres du conseil de direction aux activités de l'ETF. La deuxième réunion s'est tenue les 19 et 20 novembre 2007.

PARTIE II: systèmes de gestion et de contrôle interne

Grand axe 3: apprentissage organisationnel: renforcement du savoir et des systèmes

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. Tel qu'indiqué dans le rapport de l'année dernière, il s'agira notamment de continuer à aligner les systèmes de gestion et de contrôle interne de l'ETF et ses attributions fondamentales.

En 2007, l'ETF a continué ce processus par le biais de ses activités relatives à 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 2007, l'ETF a élargi la gamme de rapports et d'analyses qu'elle utilise pour étayer ses pratiques de gestion. Elle a achevé l'élaboration de son cadre des ressources humaines, y compris la révision des descriptions de postes, et elle a poursuivi la mise en œuvre 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.

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: l'environnement opérationnel de l'ETF demeure complexe 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 2007 par un certain nombre de développements internationaux, dont le plus visible a été le 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.

En Europe du Sud-Est, la situation au Kosovo (selon le statut défini par la résolution 1244 du Conseil de sécurité des Nations unies) a influencé le travail de l'ETF dans la région tout au long de l'année. Ce problème devrait se poursuivre et peut-être même s'accroître en 2008.

Institutions de l'Union européenne: en 2007, l'environnement politique de l'ETF a été particulièrement affecté par la poursuite des discussions concernant la refonte du règlement du Conseil relatif à l'ETF, et notamment à la proposition consistant à élargir le 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. La matrice d'indicateurs élaborée en 2006 a été mise en œuvre en 2007 afin de renforcer le lien entre les objectifs internes et les fonctions à moyen terme, d'une part, et le programme de travail annuel, d'autre part. Cela devrait permettre à l'ETF de mesurer la réalisation de son mandat et de comprendre l'impact de ses activités.

Un deuxième 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 et 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,³³ ont aussi un impact sur l'ETF, notamment dans le passage de l'enseignement et la formation professionnels au développement des ressources humaines.

Le cadre de dialogue structuré et le réseau de groupes de contact présidé par la DG EAC aident l'ETF à trouver un équilibre entre les différentes attentes des services de la Commission, d'une part, et ses objectifs politiques et ses ressources, d'autre part. L'affirmation formulée par la Commission dans sa communication sur l'ETF en décembre 2006, indiquant la nécessité d'un «engagement renouvelé de part et d'autre en faveur d'une communication et d'échanges dynamiques», demeure extrêmement importante pour le travail de l'ETF³⁴.

³³ Respectivement, la DG Justice, liberté et sécurité, la DG Entreprises et industrie, et la DG Recherche.

³⁴ Commission européenne: communication sur l'ETF, Bruxelles, décembre 2006, Com 832.

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.

Autre caractéristique de l'environnement institutionnel de l'agence, l'effort constant déployé pour harmoniser les approches et les pratiques parmi les agences de l'UE. Tel qu'indiqué dans le rapport d'activités annuel 2006, le levier politique de ce processus est son potentiel en vue de l'amélioration de l'efficacité et la fiabilité de l'agence.

L'efficacité de ce processus n'est pas encore évidente, même s'il aura un impact croissant sur les futurs frais d'entretien et 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 autre 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'heure. Une décision définitive a maintenant été prise: le système ABAC devrait être introduit en 2009. 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.

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 standard, 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, ainsi que dans des milieux où un contrôle administratif accru s'avère nécessaire. 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, ou les exceptions liées à la gestion de la convention Tempus qui sont à nouveau apparues dans le registre des exceptions de l'ETF en 2007. 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 en 2008.

Environnement de gouvernance

Dans sa communication sur l'ETF de décembre 2006, la Commission a recommandé que le collègue 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 (qui doivent encore être achevées) 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.

Systèmes de gestion et de contrôle

En 2007, afin de répondre à un environnement et à une mission en constante évolution, l'ETF a adopté une stratégie des ressources humaines visant à s'assurer que l'expertise et les compétences du personnel soient développées et entretenues conformément aux exigences fonctionnelles et opérationnelles actuelles et futures. L'organisation a défini des descriptions de poste, qui constituent un élément essentiel d'un système de gestion des ressources humaines efficace et intégré, notamment en termes de recrutement, de mobilité, de compétences et de développement. Les descriptions de poste font le lien entre la «déclaration de mission» de l'ETF et les processus et projets que l'agence met en œuvre en vue d'accomplir cette mission.

L'agence organise régulièrement des actions, y compris des modules de formation sur mesure, afin de veiller à ce que son personnel soit parfaitement au fait des règles qui régissent leur conduite et des principes d'éthique et d'intégrité.

Pendant l'année, l'ETF a développé un projet interne visant à documenter et analyser ses processus afin de s'assurer qu'ils répondent aux exigences des clients de définir les acteurs impliqués, de pointer les faiblesses et les risques, et en dernier lieu de les contrôler/réduire³⁵.

Le projet se traduit par une gestion bénéficiant d'une meilleure compréhension des processus de travail de l'ETF et, en complément de la révision annuelle du registre des exceptions, aide le directeur dans la préparation de la déclaration annuelle sur le système de contrôle.

Le rapport d'audit de suivi effectué par le service d'audit interne de la Commission a reconnu que le modèle de gestion des délégations mis en œuvre au sein de l'ETF était approprié par rapport aux responsabilités confiées à l'organisation. En outre, depuis décembre 2007, l'ETF a réintroduit le principe de séparation des fonctions dans ses circuits financiers.

Pendant l'année, l'ETF a lancé une initiative visant à répondre aux recommandations formulées par les organismes d'audit, à renforcer la définition et la conception de différents circuits financiers au sein de l'organisation à des fins de rationalisation et de simplification, ainsi qu'à assurer la cohérence, l'efficacité et la proportionnalité par rapport aux risques. Cette initiative devrait porter ses fruits en 2008.

Planification, contrôle et gestion des risques

En 2007, l'ETF a développé et établi le concept d'établissement du budget par activité et a appliqué ce principe au programme de travail 2007 ainsi qu'aux perspectives à moyen terme 2007-2010. Afin de pouvoir contrôler régulièrement l'utilisation de ses ressources par activité, l'organisation a amélioré son système d'enregistrement du temps en l'adaptant à la structure de l'établissement du budget par activité, qui définit plusieurs grands axes, aux objectifs du programme de travail, aux plans de gestion annuels, aux principaux processus de l'organisation, ainsi qu'aux objectifs individuels.

Au cours de l'année, l'ETF a procédé à une autoévaluation des risques sous la direction de la capacité d'audit interne. Cette activité a été conçue (dans le cadre de la stratégie de gestion des risques adoptée par l'ETF) afin d'enrichir le plan d'action pour l'amélioration de l'organisation qui vise à soutenir les processus de gestion et à améliorer l'efficacité des opérations tout en assurant la pleine conformité des systèmes de contrôle interne.

En outre, un poste de conseiller juridique a été créé en vue de fournir, de manière ponctuelle, des conseils juridiques et un soutien aux directeurs de l'ETF et aux propriétaires des processus en ce qui concerne l'évaluation des risques.

³⁵ La cartographie complète de tous les processus pertinents devrait être finalisée en 2008.

Suivi des performances

Évaluations réalisées pour le compte de l'ETF

Depuis 2004, l'ETF a commandé trois évaluations externes de ses activités, conformément aux communications de la Commission (2003 et 2007) sur l'ETF36.

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. Ces évaluations se concentraient soit sur un projet particulier, soit sur un pays, en évaluant la qualité de toutes les activités menées par l'ETF dans un pays partenaire. L'ETF rend compte chaque année au conseil de direction des résultats de ses évaluations et de leur suivi.

En 2007, l'ETF a réalisé trois évaluations par pays en Roumanie, en Turquie et dans l'ancienne République yougoslave de Macédoine. Ces évaluations viennent s'ajouter aux diverses évaluations par pays commandées précédemment en Bulgarie et en Syrie et fournissent de précieuses informations quant à la pertinence, l'efficacité, la valeur ajoutée et l'impact des activités de l'ETF au niveau national. Aussi, une nouvelle évaluation a été lancée en 2007, cette fois en Égypte. L'ETF publie toutes ses évaluations sur son site web.

En outre, dans le cadre de sa réponse aux évaluations externes de la Commission, l'ETF a également commandé des évaluations de ses pratiques de contrôle, d'évaluation et d'identification de projet³⁷ afin de pouvoir se situer par rapport à d'autres organisations similaires et d'obtenir un avis externe indépendant ainsi que des recommandations sur certains de ses processus internes de travail.

Réponses de la Commission européenne aux questionnaires d'évaluation

Des questionnaires ont été envoyés pour quinze demandes, sélectionnées au hasard et clôturées après juillet 2007.

Parmi les réponses obtenues, 67 % estimaient que la qualité de notre travail était très bonne et que le service fourni avait été très utile. Dans 75 % des cas, le demandeur considérait que l'ETF pouvait fournir toute l'expertise nécessaire en matière de développement des ressources humaines. À l'inverse, certains estimaient que «d'autres acteurs sont également actifs. Dans ce cas particulier, les informations de la DG EAC sont tout aussi indispensables».

Société d'audit sélectionnée pour les audits ex post

La campagne d'audit externe ex-post menée en 2007 portait essentiellement sur les principaux contractants ayant fourni des services administratifs relevant des titres I et II et a couvert environ 5 % des fonds relevant du titre I (services de consultants et de personnel intérimaire) et 20 % des fonds relevant du titre II (dépenses immobilières). Cette campagne a conduit à la conclusion générale que les fonds de l'ETF étaient gérés de façon légale, régulière et saine par les contractants externes, et les recommandations formulées ont permis à l'organisation de tirer des enseignements utiles en vue d'améliorer ses pratiques et ses procédures internes.

Cour des comptes européenne

Au printemps 2007, l'ETF a reçu deux fois la visite de la Cour des comptes européenne, en vue de l'évaluation des états financiers 2006. Dans son rapport final sur les comptes annuels 2006, la Cour a établi que les comptes de l'ETF étaient fiables, légaux et réguliers. Les auditeurs ont effectué une troisième visite en octobre 2007 afin de contrôler les systèmes et pratiques de l'ETF. Les observations ne portaient que sur des problèmes qui sont actuellement traités.

Capacité d'audit interne

Une capacité d'audit interne (CAI) a été mise en place en juillet 2007 et fournit depuis lors une assistance technique pour la mise en œuvre d'actions d'amélioration spécifiques en vue de renforcer l'efficacité des systèmes de contrôle interne, notamment en ce qui concerne l'évaluation des risques et la documentation des principales procédures de l'ETF. La CAI a également formulé des conseils à l'équipe de gestion de l'ETF sur une vaste gamme de questions, dont notamment le règlement de refonte de l'ETF, les directives pour la définition des descriptions de poste, et le développement des

³⁶ SKS 07 02 Évaluation.

³⁷ SKS 07 04 Développement des activités.

systèmes d'enregistrement du temps, le code de bonne conduite administrative et la gestion des fonctions sensibles.

Service d'audit interne

L'ETF a reçu la visite du SAI en octobre 2007 et un rapport de suivi final a été publié à la fin de l'année. L'objectif de l'audit était d'évaluer les progrès réalisés par l'ETF dans le cadre de la mise en œuvre des dix-neuf recommandations formulées par le SAI à la suite d'un audit approfondi réalisé dans l'organisation en 2005. L'audit a été mené conformément au plan de travail annuel du SAI pour 2007 et aux directives méthodologiques du service.

Le SAI a clôturé cinq recommandations à la suite des efforts déployés par l'ETF pour la mise en œuvre d'un plan d'action. L'identification d'actions en vue de donner suite aux autres recommandations se poursuit. Les principales recommandations nécessitent le parachèvement de processus dans le domaine de la gestion des ressources humaines et, en particulier, la définition de descriptions de poste et de cadres de compétences. Dans le domaine de la gestion des risques, il s'agira de développer encore l'approche de gestion des risques organisationnels, notamment le contrôle des fonctions sensibles et la définition d'un programme d'activités s'inscrivant dans la continuité. Un plan d'action visant à résoudre les problèmes en suspens a été défini par l'ETF et envoyé au SAI au début 2008.

En outre, le rapport de suivi du SAI en 2007 a recommandé à l'ETF de simplifier ses procédures financières afin de les rendre proportionnelles aux risques.

En 2007, l'ETF a également procédé à une autoévaluation interne afin d'évaluer l'efficacité des systèmes de qualité et de contrôle actuellement appliqués au sein de l'organisation. Cette évaluation a été réalisée par le personnel de l'ETF, en fonction de la manière dont ils perçoivent le système et ses implications sur le travail journalier. Dans l'ensemble, les résultats dégagent une impression générale d'amélioration et de progrès par rapport aux résultats des autoévaluations menées les années précédentes. De plus, les résultats de cet exercice ont démontré que la perception de l'organisation quant à l'efficacité et l'efficience de ses systèmes de contrôle correspondait assez bien aux résultats de l'audit de suivi réalisé par le service d'audit interne.

Les recommandations des organes susmentionnés et l'exercice d'évaluation ont permis d'enrichir les plans d'action d'amélioration mis en œuvre sous la responsabilité du coordinateur de contrôle interne de l'ETF. La procédure interne vise à garantir que les faiblesses décelées dans les systèmes de gestion et de contrôle de l'ETF soient traitées de manière systématique et efficace et que toutes les actions d'amélioration en résultant soient contrôlées. Cet élément fait partie intégrante du système de contrôle interne de l'ETF.

Conclusion et observations

Au cours de l'année 2007, 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 repérer et supprimer ces risques et, lorsque cela n'a pas été possible, pour les gérer et les minimiser. Ces mesures 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 2007 pour garantir l'efficacité et l'efficience de la gestion des ressources seront les bienvenues pour l'ETF.

Un certain nombre de questions 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, et de la nécessité de s'adapter continuellement 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 ses activités, et en particulier sur le développement et le renforcement de son expertise. Par exemple, les nouveaux instruments d'aide extérieure sont davantage axés sur la politique que les anciennes formes d'aide extérieure, et placent davantage l'accent sur l'appropriation des politiques par les pays partenaires. Tel qu'indiqué dans les perspectives à moyen terme en 2006, cela nécessite un niveau plus élevé d'engagement sur le terrain au côté des décideurs politiques des pays partenaires et devrait générer un ensemble plus complexe de résultats généraux. À cet égard, le règlement de refonte proposé en 2007 revêt une importance essentielle pour garantir que l'ETF dispose d'une base juridique suffisamment solide pour pouvoir soutenir l'aide extérieure de l'UE dans le domaine de l'éducation et de la formation.

On relève trois observations à noter: 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.

Observations

Après une réflexion minutieuse sur l'évaluation dans les parties I et II du rapport annuel, l'ETF souligne les observations suivantes:

Observation 1

Instabilité politique au sein de l'environnement opérationnel de l'ETF. À l'instar de 2006, la mise en œuvre du programme de travail 2007 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 parfois causé des retards et l'interruption des travaux de l'ETF sur certains projets. 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'évaluer les environnements propices à la réforme.

Observation 2

Gestion financière de la convention Tempus. Tel qu'indiqué dans le rapport annuel 2006, la Commission a demandé à l'ETF d'utiliser les fonds de la convention Tempus pour disposer d'experts universitaires par le biais d'un mécanisme établi utilisé au sein de la Commission mais qui, selon l'ETF, ne respecte pas tout à fait les exigences du règlement financier de l'agence. 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 sera résolu dès que l'assistance technique sera rapatriée vers les services de la Commission en 2008.

Observation 3

L'assistance technique du programme Tempus sera rapatriée le 30 juin 2008, comme l'a demandé la Commission. Le maintien d'une assistance technique de haute qualité pendant la période précédant son rapatriement pourrait nécessiter 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 standard 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: déclaration 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 2007 sont fidèles et sincères³⁸;

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 observations suivantes, soulignées dans la partie II, soient pris en considération lors de l'examen du rapport:

- incertitude politique dans les pays partenaires;
- gestion financière d'une partie de la convention Tempus;
- possibles implications en matière sociale, de réputation, juridique et financière du rapatriement de l'assistance technique Tempus;

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

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

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

.....(signature)

³⁸ 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

Comptes et autres rapports financiers annuels

Comptes annuels

a.	Compte de résultat économique	31/12/2007	31.12.2006
	Recettes d'exploitation	20,037,779.96	19 234 325,52
	Dépenses administratives et opérationnelles	-20,387,135.17	-21 681 680,93
	Activités non opérationnelles	-268.90	-546,96
	Résultat de l'année	-349,624.11	-2 447 902,37
b.	Bilan	31/12/2007	31.12.2006
	Immobilisations incorporelles	2,881,652.70	3 052 639,22
	Immobilisations corporelles	265,157.93	310 661,61
	Stocks	26,528.84	33 768,94
	Actif circulant - Préfinancement à court terme	856,837.74	1 169 343,89
	Actif circulant - Créances à court terme	517,100.78	339 351,40
	Compte de trésorerie	12,806,111.61	12 156 961,92
		17,353,389.60	17 062 726,98
	Dépenses en capital	872,968.84	1 222 592,95
	Provision pour risques et dettes	1,001,000.00	550 000,00
	Provision pour risques et charges	154,913.33	156 855,00
	Créditeurs divers	15,324,507.43	15 133 279,03
		17,353,389.60	17 062 726,98
c.	État de la trésorerie	31/12/2007	31.12.2006
	Trésorerie en début d'année	12,156,961.92	23 664 596,55
	Augmentation de la trésorerie	649,149.69	-11 507 634,63
	Trésorerie en fin d'année	12,806,111.61	12 156 961,92
d.	Exécution du budget	31/12/2007	31.12.2006
	Recettes	20,547,409.86	22 452 351,62
	Dépenses	-23,348,961.35	-23 667 689,90
	Résultat de l'année	-2,801,551.49	-1 215 338,28
	Ajustement pour le report des exercices précédent	4,480,390.37	4 092 037,44
	Crédits reportés de l'exercice précédent et annulés	200,030.54	558 806,05
	Variations des capitaux propres	0.00	0,00
	Gains/pertes de change	-1,057.25	-106,49
	Résultat de l'exercice	1,877,812.17	3 435 398,72
	Report de l'exercice précédent	3,509,714.65	74 315,93
	Montant remboursé à la CE	-74,315.93	0,00
	Montant total devant être remboursé à la CE	5,313,210.89	3 509 714,65

Contrats conclus de gré à gré (procédure négociée) 2007

Numéro de contrat	Contractant	Pays	Valeur	Procédure	Type de contrat	Description
CON/07/ETF/0011	PC-Ware Information Technologies BVBA	Belgique	19 019	Accord direct	Forfaitaire	Sélection d'un revendeur LAR
CON/07/ETF/0016	Birzea Cesar	Roumanie	14 000	Accord direct	Forfaitaire	Membres du comité de rédaction
CON/07/ETF/0017	Borisova Galina	Russie	14 000	Accord direct	Forfaitaire	Membres du comité de rédaction
CON/07/ETF/0018	Munther Masri	Jordanie	14 000	Accord direct	Forfaitaire	Membres du comité de rédaction
CON/07/ETF/0028	Association Office Du Tourisme	France	13 698	Accord direct	Forfaitaire	Organisation d'une visite d'étude à Quimper - Agrofood
BON DE COMMANDE 51873	Odense Teknisk Skole	Danemark	3 000	Accord direct	Bon de commande	Organisation d'un programme de 3 jours pour la visite d'étude de l'ETF sur l'EFP et la formation des enseignants
BON DE COMMANDE 52435	Contract Arredamenti di Alberto Piatti	Italie	7 599	Accord direct	Bon de commande	Achat de cloisons pour la bibliothèque
BON DE COMMANDE 57327	Sagat S.p.A.	Italie	33 000	Accord direct	Bon de commande	Achat d'espace publicitaire à l'aéroport international de Turin

Ressources humaines et financières par activité EBA

EBA pour toutes les activités de l'ETF	Personnel prévu - AT + AC + AL + Aux + END			Personnel actuel - AT + AC + AL + Aux + END ³⁹			Budget total exécuté ⁴¹	
	Budget de l'ETF	%		Budget exécuté de l'ETF ⁴⁰	%		%	
	132	19 883 245		130	18 181 145		22 115 670	
GA1. Soutien à la réforme de l'enseignement et de la formation	69	12 191 108	61,3	74,75	11 534 478	63,4	15 469 003	69,9
Activité 1. Contribuer au processus d'élargissement en appuyant la modernisation et la réforme de l'enseignement, de la formation et du marché de l'emploi dans les pays candidats et candidats potentiels	19,3	3 611 366	18,2	17,39	3 072 805	16,9	3 253 799	14,7
Activité 2. Contribuer à la prospérité et au développement du voisinage européen par la coopération et le partenariat au niveau de la conception et la mise en œuvre des politiques de développement des ressources humaines	18,9	3 476 498	17,5	17,39	2 976 210	16,4	5 762 666	26,1
Activité 3. Contribuer à la coopération au développement et à la coopération économique par le développement des ressources humaines en Asie centrale	5,9	1 165 524	5,9	5,35	969 529	5,3	969 529	4,4
Activité 4. Soutenir la formulation des politiques de la Commission européenne et des pays partenaires grâce à l'innovation et l'apprentissage	12,9	2 402 796	12,1	13,37	2 159 461	11,9	2 159 461	9,8

³⁹ Les AT (agents temporaires) et les AC/AL/AUX (agents contractuels/ locaux/ auxiliaires) renvoient à l'occupation moyenne des postes en 2007.

⁴⁰ Représente le montant engagé en 2007 pour les titres I, II et III

⁴¹ Outre les montants engagés de l'ETF, ce chiffre inclut les données liées aux montants engagés en 2007 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)

Activité 5. Fournir une assistance technique au programme Tempus	12	1 534 924	7,7	21,25	2 356 473	13,0	3 323 548	15,0
GA 2. Communication d'entreprise	9	2 156 014	10,8	9,25	1 996 447	11,0	1 996 447	9,0
GA3. Apprentissage organisationnel: renforcement du savoir et des systèmes	54	5 536 134	27,8	46	4 650 220	25,6	4 650 220	21,0

Exécution du budget 2007

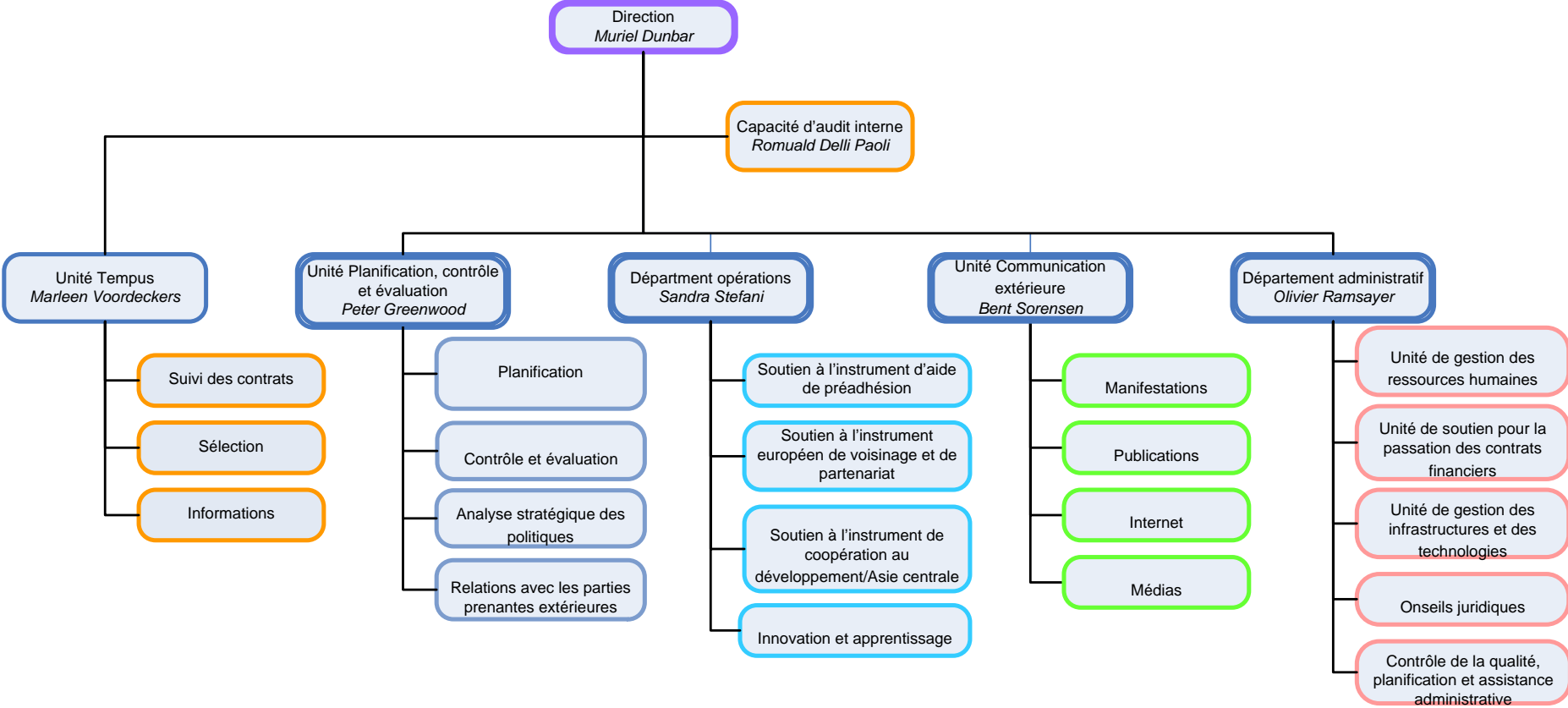
		Budget disponible en 2007	Budget exécuté en 2007	%
Titre I		13 819 000	12 794 883	92,6
Titre II		1 745 000	1 591 927	91,2
Titre III		4 319 256	3 794 336	87,8
Subvention de l'ETF		19 883 256	18 181 145	91,4
Titre IV (ITF)	Année en cours	300 000	361 988	46,1
	Année précédente	485 611		
Titre V (MEDA ETE)	Année en cours	0	2 605 462	71,8
	Année précédente	3 630 714		
Titre VI (Tempus)	Année en cours	870 000	967 075	58,1
	Année précédente	793 571		
Fonds de l'ETF affectés		6 079 896	3 934 525	64,7
Total		25 963 152	22 115 671	85,2

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 il 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. En 2007, le tableau des effectifs de l'ETF comptait cent agents temporaires et son budget s'élevait à 23,246 millions EUR, dont une subvention de la Commission de 19,45 millions EUR.

En 2007, la nouvelle structure organisationnelle du département Opérations de l'ETF, qui avait été introduite en 2006, a été consolidée. La nouvelle structure prévoyait la fusion des départements géographiques, qui formaient auparavant des départements distincts. Cette organisation permet à l'ETF de bénéficier d'une plus grande souplesse et d'optimiser l'utilisation des ressources humaines, ainsi que d'améliorer le déploiement de son expertise. Un organigramme a été défini en fonction, surtout, des différents instruments d'aide extérieure que l'agence soutient. Dans le courant de l'année 2007, une réorganisation similaire du département administratif a également été consolidée. La nouvelle structure de ce département permet d'améliorer la clarté et la complémentarité des fonctions administratives, ainsi que le suivi de leurs résultats. À la fin de l'année, l'organigramme se présentait de la façon suivante:

Organigramme de l'ETF en 2007



Dotation en personnel

Groupe de fonction	Grade	Plan d'établissement 2007	AT en poste le 31.12.2007
AD	16		
	15	1	
	14	2	1
	13	1	
	12	7	8
	11	15	13
	10	11	2
	9	4	11
	8	11	5
	7	2	8
	6	0	1
	5	0	1
	Sous-total		54
AST	11		
	10	1	
	9	2	5
	8	6	3
	7	11	8
	6	12	9
	5	10	3
	4	4	3
	3		4
	2		5
	1		1
Sous-total		46	41
Total postes d'agents temporaires		100	91

Nationalité AT	AD	AST	Total général	%
A	3		3	3,30
B	1	6	7	7,69
BG	2		2	2,20
CZ	1		1	1,10
D	5	1	6	6,59
DK	5		5	5,49
E	3		3	3,30
EE		1	1	1,10
EL	1		1	1,10
F	3	4	7	7,69
FIN	2	1	3	3,30
FYROM	1		1	1,10
GB	6	5	11	12,09
I	8	17	25	27,47
IRL	1	2	3	3,30
L		1	1	1,10
NL	4	1	5	5,49
P	1		1	1,10
RO		2	2	2,20
TUN	2		2	2,20
TUR	1		1	1,10
Total	50	41	91	100

Agents contractuels	
II	14
III	15
IV	4
Total général	33

Nationalité AC	II	III	IV	Total général	%
A			1	1	3,03
B	1	1		2	6,06
D	1			1	3,03
DK	1			1	3,03
E	1	1	1	3	9,09
F			1	1	3,03
FIN		1		1	3,03
I	10	8	1	19	57,58
IRL		1		1	3,03
LV		1		1	
PL		1		1	3,03
RO		1		1	3,03
Total	14	15	4	33	

Tableau des effectifs 2 de l'ETF: comparaison de l'ancienne et de la 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
LV		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
Total général	51	66	117	100,00

Registre des exceptions 2007

La valeur totale des transactions allouées selon des procédures d'exception en 2007 s'élève à 223 661 EUR. Une forte diminution des exceptions peut être observée par rapport à 2006 (un total de onze en 2007, contre cinquante en 2006). Cette tendance confirme les actions entreprises en 2006 en vue d'améliorer la qualité des informations fournies afin de se conformer à la décision du directeur ETF/06DEC/018. Sur les onze exceptions, neuf étaient liées au règlement financier.

Exceptions par département/unité

Dép.-Unité	T1	T2	T3	T4	Total général
SAC					
SAC-CMT	2	0	1	1	4
SAC-CTS	0	0	1	1	2
SAC-FIN					
SAC-LS					
SAC-PERS	1	0	0	0	1
UCE	0	0	2	0	2
OPS	0	0	1	1	2
PCE					
TEMPUS					
Total général	3	0	5	3	11

Exceptions par critère concernant le caractère significatif

Critères concernant le caractère significatif	T1	T2	T3	T4	Total général
1. Écart significatif ou répété	2	0	0	0	2
3.a Risque financier 1 000-10 000	1	0	3	2	6
3.b Risque financier 10 000-50 000	0	0	2	1	3
3.c Risque financier \geq 50 000	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Total général	3	0	5	3	11

Type d'exception (écart par rapport à)	T1	T2	T3	T4	Total général
1. Règlement financier	2	0	4	3	9
2. Statut					
3. Règlement relatif à la protection des données					

4. Autres	1	0	1	0	2
Total général	3	0	5	3	11

Décisions clés des organes statutaires de l'ETF

Le conseil de direction

Le conseil de direction et les observateurs se sont réunis le 11 juin et le 20 novembre 2007. La réunion du 11 juin s'est déroulée sous la présidence d'Odile Quintin, directrice générale de la DG éducation et culture de la Commission européenne, tandis que celle du 20 novembre a été présidée par M. David White, directeur de la direction A de la DG EAC.

Lors de la réunion du 11 juin 2007, le conseil de direction de la Fondation:

- a adopté le rapport annuel 2006 et sa propre analyse et évaluation de celui-ci;
- a adopté la politique de suivi et d'évaluation de l'ETF pour 2007-2010.

Le conseil de direction de l'ETF s'est réuni le 20 novembre 2007 pour:

- adopter le programme de travail 2008 de l'ETF;
- adopter le budget 2008 de l'ETF;
- adopter les dispositions générales de mise en œuvre de la procédure régissant le recrutement et le recours aux agents temporaires au sein de l'ETF;
- adopter les règles de mise en œuvre concernant le travail à temps partiel;
- adopter les modifications techniques relatives au budget rectificatif 2007.

Répartition des activités par pays dans la région régie par l'IEVP

Suite à la consultation du conseil de direction (CD) sur le rapport d'activité annuel 2007 ainsi que l'analyse et l'évaluation, la présente annexe aborde les points soulevés par le membre italien du CD, le 24 avril 2008.

Celui-ci a demandé à l'ETF de fournir des informations concernant la part des activités dévolue aux pays partenaires IEVP en 2007, notamment:

A) Répartition par pays, compte tenu en particulier de la proportion d'activités consacrées selon cet instrument aux pays méditerranéens par opposition aux pays non méditerranéens.

B) Répartition de l'augmentation des demandes CE par pays dans la région IEVP en 2006 et 2007.

A) Répartition par pays, compte tenu en particulier de la proportion d'activités consacrées selon l'IEVP aux pays méditerranéens par opposition aux pays non méditerranéens.

Remarques importantes

Les pourcentages par pays ont été calculés sur la base des coûts suivants:

- Coûts directs dans/pour les différents pays tels que: événements, études, publications, visites d'étude, experts externes.
- Frais de mission du personnel ETF.

Concernant la région IEVP MED, l'ETF gère depuis 2005 le projet MEDA ETE pour le compte de la Commission européenne, couvrant tous les pays partenaires MEDA. Ce fait est reflété à la fois au niveau de chaque pays et au niveau régional dans la répartition.

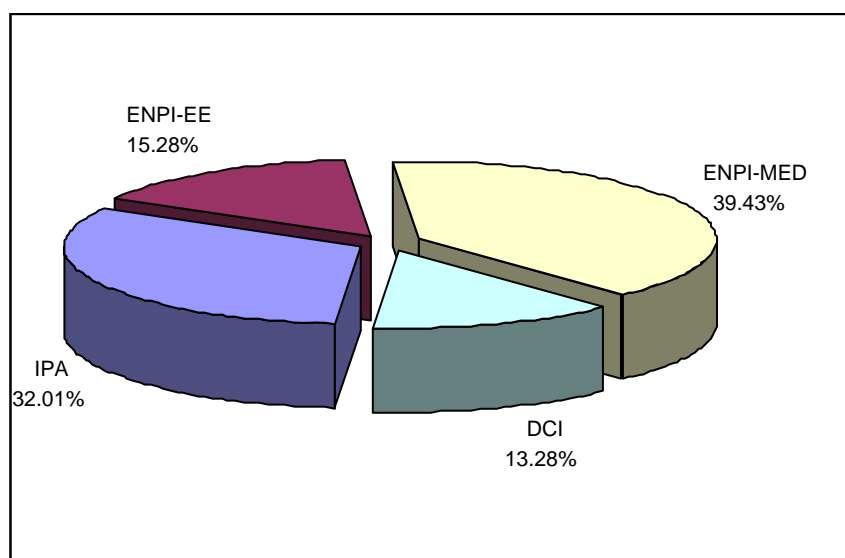
Région	Pays	%
IAP	Albanie	6,01%
	Bosnie- Herzégovine	1,42%
	Croatie	3,74%
	IAP Régional	4,38%
	Kosovo (sous UNSCR 1244)	4,74%
	Monténégro	1,84%
	Ex-République yougoslave de Macédoine	2,33%
	Serbie	2,54%
	Turquie	4,85%
IAP		32,01%

IEVP-EE	Arménie	3,23%
	Azerbaïdjan	1,44%
	Georgie	1,63%
	Moldavie	1,11%
	Fédération de Russie	2,49%
	Ukraine	5,38%
IEVP-EE		15,28%

IEVP-MED	Algérie	0,72%
	Egypte	8,84%
	IEVP-MED Régional	15,67%
	Jordanie	4,90%
	Liban	1,15%
	Maroc	3,92%
	Territoires palestiniens occupés	0,12%
	Syrie	1,72%
	Tunisie	2,40%
IEVP-MED		39,43%

DCI	DCI Régional	0,47%
	Kirghizstan	6,50%
	Kazakhstan	3,13%
	Tadjikistan	2,41%
	Ouzbékistan	0,59%
	Turkménistan	0,16%
DCI		13,28%

Total		100,00%
--------------	--	----------------



B) Répartition de l'augmentation des demandes CE par pays dans la région régie par l'IEVP en 2006 et 2007.

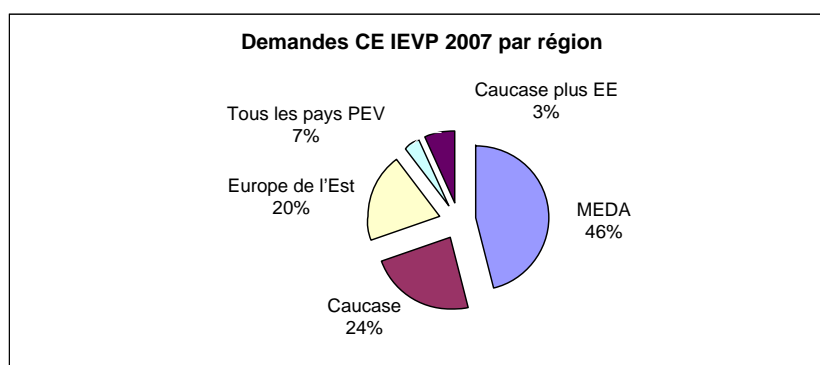
A noter qu'en raison de l'introduction des instruments IAP, IEVP et DCI en 2007, le total régional des pays partenaires ETF est légèrement différent par comparaison à 2006.

Par conséquent, pour obtenir des données comparables pour les deux années, les données de 2006 ont été totalisées par rapport aux régions nouvellement introduites.

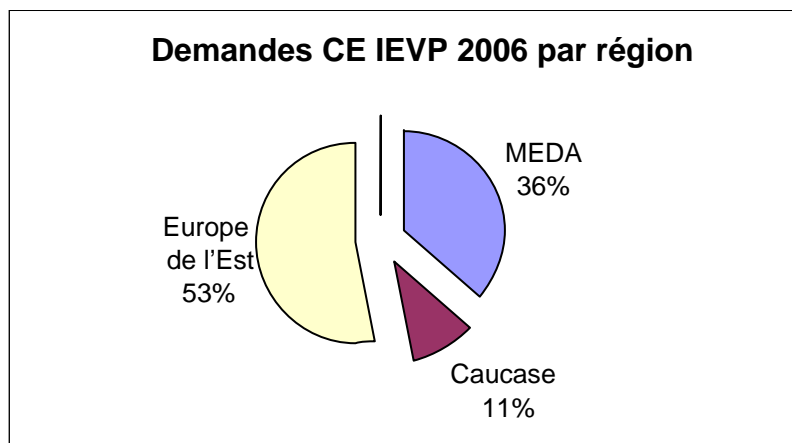
Les demandes individuelles ne sont pas homogènes en termes des ressources humaines et financières nécessaires pour y répondre.

En fait, les demandes CE introduites dans la base de données ETF ne comprennent pas le temps consacré à l'exécution des activités (exprimé en équivalent plein temps (EPT)). Il s'ensuit que chaque demande a un « poids » différent qui est fonction de la quantité de ressources utilisée.

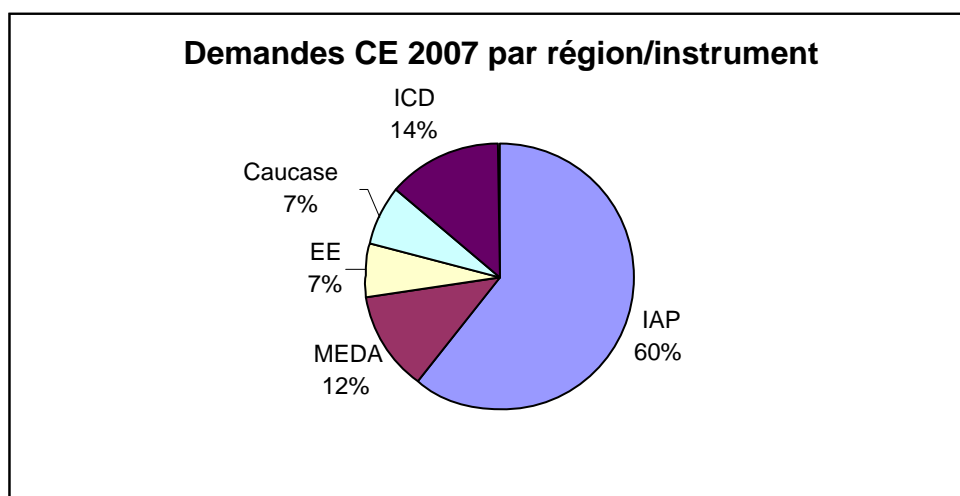
En termes analytiques, ceci signifie que la subdivision de nombre de demandes par région peut illustrer des tendances, mais qu'aucune conclusion ne peut être tirée de ces chiffres en termes de « l'importance » d'une région par rapport aux autres.



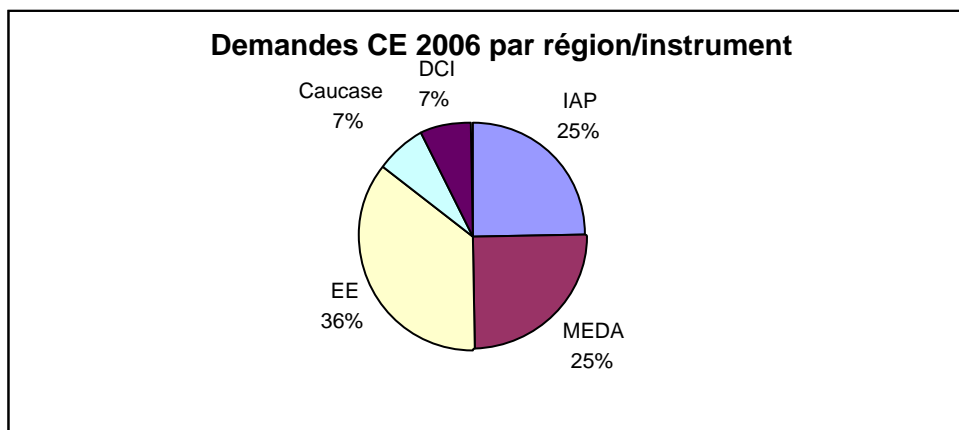
Demandes CE IEVP 2007 par région	
MEDA	13,5
Caucase	7
Europe de l'Est (EE)	6
Caucase plus EE	1
Tous les pays PEV (projets régionaux)	2
Total	29,5



Demandes CE IEVP 2006 par région	
MEDA	24
Caucase	7
Europe de l'Est (EE)	35
Caucase plus EE	0
Tous les pays PEV (projets régionaux)	0
Total	66



2007	IAP	IEVP MEDA	IEVP Est	IEVP Caucase	ICD	Total
Programmation	32			1	4	37
Identification	3,5	0,5		1	5	10
Formulation	7,5	1,5		2	5	16
Financement				1	1	1
Mise en œuvre	5	2				8
Suivi	7		2			9
Évaluation	2	0,5	0,5			3
Revue du contenu	1	1				2
Avis sur la politique	11,5	8,5	5	3	1	29
Total	69,5	14	7,5	8	16	115
	IAP	MEDA	EE	Caucase	DCI	Total



2006	IAP	IEVP MEDA	IEVP Est	IEVP Caucase	DCI	Total
Programmation	4	14	14	6	2	40
Identification	4	1	2	1	2	10
Approbation/Formulation	1	2	1			4
Financement	-	-	-	-		-
Mise en oeuvre	1	1	2			4
Suivi	3	2	2	-	3	10
Évaluation	2			0		2
Autres	8	4	9			21
Avis sur la politique	1		5			6
Total	24	24	35	7	7	97
	IAP	MEDA	EE	Caucase	DCI	Total

Specific actions in providing support to the Commission in Education and Training

(annexe disponible seulement en Anglais)

Activity 1: INSTRUMENT FOR PRE-ACCESSION

Contributing to the enlargement process by supporting the modernisation and reform of education, labour market and training systems in candidate and potential countries

IPA 07-01 Facility to respond to Commission requests

Objective: IPA assistance makes the European perspective more concrete for partner countries in the area of HRD and in contributing to socio-economic development

Expected Results

1. Candidate country progress towards accession through an improved contribution of HRD policies to socio-economic development including cooperation with Cedefop by the Candidate countries
2. Improved contribution of HRD policies to socioeconomic development in pre-accession countries

Overall achievement(s) 2007 compared to project objective and expected results

The main project results achieved 2007:

Bosnia & Herzegovina

1. Links with the national IPA office – Directorate for EU integration – established and the CP 2007 agreed.
2. EU funded interventions in HRD monitored: EU CARDS VET III project, ICBE project.
3. Programming analysis and advice provided to EC Delegation.
4. Priorities for BIH in education for IPA discussed
5. Contacts established with the main donors in BIH

Croatia

1. Increased awareness of QA as a concept and awareness of the way quality assurance is currently being developed and organised as part of the E&T 2010 process.
2. Participants in the Sector Council exercise initiated under CARDS 2003 have increased awareness of Sector Council approaches in EU member states.
3. Increased capacity of staff of Agency for Adult Learning to:
 - Understand and contextualise adult learning issues at the policy level and as practiced in a number of new and old EU member states.
 - Carry out its function as PIU for the CARDS 2004 Adult education project in accordance with EC regulations and standards.
 - Understand and apply IPA instruments to project identification and implementation.
4. Increased capacity of the ESF unit in the MoLSP to set up effective administrative procedures for ESF implementation.

Kosovo

1. ETF extended and strengthened the dialogue with the Kosovo stakeholders and provided all the requested policy advice on education and employment;
2. Increased Kosovo Government awareness on the importance of the HRD issues and Kosovo HRD Working Group of Education and Employment (so called HRD Task Force) has been established and accepted by EC and all other donors as the consultative body on education and employment issues;
3. ETF is recognised and nominated by ELARG, EC/ EAR as the responsible EU institution in charge of facilitating with Kosovo authorities the education and employment IPA 2008 Programme for Kosovo;
4. ETF, in close coordination with EC, World Bank and other donors facilitated the start up and institutional awareness on potential SWAP in education);
5. ETF is nominated by Kosovo Government to be the member of the Steering Committee (Government and donors) for the review and final approval of the findings of the feasibility study on SWAP in Kosovo education- a review and detailed needs assessment of the education sector to inform the targeting of any future EC and other donor assistance in the HRD sector.

Macedonia

1. ETF undertook in-depth analyses in the fields of education, social partnership and employment.

2. Contributions to capacity-building were delivered in particular in the area of IPA planning (project design), the design, monitoring and evaluation of suitable employment policies, as well as good social inclusion practices.
3. Macedonian actors were continuously involved in regional exchanges of experience and the provision of expertise.

IPA07-02 Education and training 2010

Objective: Policymakers and stakeholders in the region have ongoing access to systematic information on the developments and purposes of the European Union's Education and Training 2010 agenda and advice on its possible application to strategies for modernisation

Expected Results

1. Advice on the implications of the EU's Education and Training 2010 Agenda for modernisation strategies within the framework of pre-accession is developed with all countries participating in the instrument
2. Dissemination strategies are prepared with policy makers and stakeholders from all IPA countries to provide information on Education and Training 2010 targeted at national development priorities

The main project results achieved 2007:

1. ETF NQF inventory finalised together with local stakeholders.
 2. Helsinki Communique into Albanian language and disseminated to different stakeholders at workshops and meetings during the year.
- See also IPA COM.

IPA07-03 Social Inclusion

Objective: Analysis and advice on social inclusion issues including urban/rural disparities and, where appropriate, the access of vulnerable minorities and Internally Displaced Persons to education and training and employment and socioeconomic development to support preparation and implementation of National Action Plans to Inclusion

Expected Results

1. Analysis and advice on social inclusion policy issues and the facilitation of planning of strategies to be supported by assistance are prepared for all countries covered by the IPA instrument

The main project results achieved 2007:

1. An international expert group with an advisory role to the project established and functional.
2. Study on elements of good practice for the inclusion of ethnic minorities through education and training policy measures in EU Member States (in particular the new ones) and in the Western Balkan countries conducted.
3. Dissemination of the elements of good practice to feed in the IPA programming cycle at regional level launched.
4. Networking undertaken with international organisations (UNDP, CoE, REF, OSI).

IPA07-04 Entrepreneurship Learning

Objective: Policy makers and stakeholders in all countries covered by the IPA have access to information on developments and purposes European Charter for SMEs and produce data for reporting progress on Chapters 1 and 4 of the Charter

Expected Results

Data on progress and status in line with the objectives of the SME Charter prepared by each country to enable comparisons between countries and against EU progress and assessments of developments in entrepreneurship learning.

The main project results achieved 2007:

See report on project ENPI07- Entrepreneurship learning and skills development as the IPA and ENP projects were implemented jointly.

IPA07-05 Policy Learning to Support VET Reform Processes

Objective: Policy-dialogue and reviews and regional cooperation are undertaken with policy makers in Kosovo, Albania and Turkey on selected policy priorities identified by the countries in line with their framework of relations with the EU.

Expected Results

1. Strategies and actions based on analysis of policy challenges and international practices are identified with Kosovo, Albania, and Turkey's policy makers for inclusion in assistance plans to address HRD sector priorities
2. Information and experiences from international developments are shared with policy makers in each country

The main project results achieved 2007:

1. During three national seminars, findings of peer learning disseminated to over 100 national stakeholders. It has led to an additional EU funded in-depth study on Education finance in Albania, a project proposal in Kosovo and a stronger awareness of the importance of finance for policy discussions.
2. 15 peers have learned about policy impact on school and school management by interviewing over 100 stakeholders in Albania, Kosovo and Turkey, by having intensive debates about observations and findings and by comparing the situations in Albania, Kosovo and Turkey.
3. A cross-country report and three self-studies have given a better understanding of policy implementation processes and success factors for effective policies.
4. During a final conference in Istanbul peers shared their learning with almost 100 stakeholders in South eastern Europe
5. A well elaborated ETF peer learning methodology developed during 2006 and 2007.
6. Draft publication on VET financing in SEE (under completion).

IPA07-06 Governance and administrative capacity in employment

Objective: Capacity building measures are undertaken with stakeholders and policy makers in candidate and potential candidate countries covered by the IPA instrument to improve administrative capacities and governance in employment policies

Expected Results

1. Candidate country stakeholder and policy maker capacities to prepare for the programming, implementation and management of European Social Funds, in the framework of the European Employment Strategy, are strengthened with respect to the objectives of the Community in the fields of social inclusion, education and training and equality between men and women.
2. Increased administrative capacity in potential candidate countries to develop active labour market policies

The main project results achieved 2007:

Instrument which allows the partner countries and the EC services to assess the administrative capacity developed and implemented. This resulting in identified areas for strengthening capacity for policy development, planning, implementation and monitoring in all relevant administration, public bodies and agencies involved at central, regional and local levels.

IPA07-07 Learning and teaching

Objective: Capacity building activities and networking are undertaken in Albania, Bosnia-Herzegovina, Croatia, FYR Macedonia, Montenegro, Serbia and Kosovo to strengthen professional expertise in policy formulation in teacher training and the organisation of learning processes

Expected Results

Turkey, Albania, Bosnia and Herzegovina, Croatia, FYROM, Montenegro and Serbia and Kosovo strengthen their capacities to identify the problems to be addressed, the respective roles country stakeholders can play, specific actions to be taken and timetables for their achievement in the area of teacher training and the organisation of learning processes

The main project results achieved 2007:

The project really took off in the last quarter after a prolonged preparatory phase with delays first in Ministers' appointment of national steering committee members, and secondly the approval by these members of the selection of VET Centre staff to take part in the project.

1. The first activity, a study visit to DK, was carried out in the last week of August 2007 and achieved all its goals both in terms of learning outcomes and in terms of inspiration for own projects. All national participants were able to present preliminary project ideas after the visit.
2. A Portuguese Presidency event in Lisbon which provided an in-depth overview of the VET situation in Portugal, highly relevant for South East Europe, gave an important push forward for the project.

In a separate workshop for ministerial Steering Committee members, participants gave their full commitment to the project and agreed to ensure the policy interface within national structures in order to avoid fragmentation. Members articulated an interest in meeting again as a group and also to have their own discussion forum on the website. During the successful Lisbon conference

all national groups (consisting of 4 representatives per country) worked hard to initiate or take forward project proposals, and there was agreement on proposals from all delegations.

IPA07-08 Networking

Objective: Stakeholders and policy makers in HRD in all IPA countries are engaged in policy formulation and implementation through the creation of networks

Expected Results

1. Networks maximise the flow of advice to the Commission, the ETF and between countries on priorities, problems and developments in HRD within the IPA regions.
2. A network of main contact points for ETF work in the country is established through national authority appointments
3. Cross fertilisation of ideas among partner countries policies and approaches is facilitated through periodic regional meetings.

The main project results achieved 2007:

Parliamentarians (MPs)' network

ETF provided substantial support to the organisation of two seminars in FYROM (for accession countries) and Montenegro (for pre-accession countries) to raise awareness on the role of Parliamentarians into VET system reforms. A joint official declaration in this respect has been signed at the end of the first seminar.

Social partners (SPs)' network

- Five reports on Social partners' role in HRD reforms in Albania, Croatia, Kosovo, Montenegro and Serbia together with recommendations on how to reinforce their inputs will be ready by the end of February in English and in the local languages.
- A cross-country analysis report (also including Bosnia Herzegovina, FYROM and Turkey) in English will be also ready at the end of February.
- All these reports will serve as basis for future IPA programming in the various countries and in the region.
- Preparation of the reports has resulted in Social partners being more aware of their current and potential role in the reform of the HRD systems.

Activity 2: EUROPEAN NEIGHBOURHOOD AND PARTNERSHIP INSTRUMENT

Contributing to prosperity and development in the Neighbourhood region through co-operation and partnership in human resource policy development and implementation

ENPI07-Facility to respond to Commission requests

Objective: To support the delivery of Community assistance to partner countries in the HRD field

Expected Results

Relevant assistance opportunities for education and training are identified and designed in the context of ENPI and national sector policy strategy needs

Contribution of assistance programming to overall reform assessed and recommendations provided to support future Community Assistance

Analysis and relevant information provided as input to EU programming and in contribution to definition and monitoring of EU external policies

The main project results achieved 2007:

Although two of the expected activities were cancelled by the Commission:

Jordan (Pre sector phase: support to national stakeholders) : Support provided to national policy makers and middle level management to develop an action plan and MTEF. Advice provided to Ministry of Labour on strategic governance issues to be addressed for successful implementation.

Egypt: Impact of Meda VET reform project enhanced by the provision of a stock taking exercise on the contribution of the project to the overall sector reform.

Lebanon (ENPI project cycle supported by ETF): Implementation of the Meda VET project in the agro-food sector facilitated by the provision of technical assistance to the EC Delegation and local stakeholders during launching phase.

Ukraine: Impact of Tacis VET reform project on regional management by the provision of a stock taking exercise on the contribution of the project to overall sector reform

Armenia (Tacis/ENPI project cycle supported by ETF)

Support provided to the EC Delegation for the successful launching of the TACIS AP 06 Sector Policy

Support provided to Poverty Reduction Strategy in Education (VET) and Social Affairs (Child Care).

Support to EC Delegation for the preparation of an SPSP in VET financed under the ENPI AP 2007.

Morocco and Ukraine (Information provision for policy design – Migration profiles): Provision of analysis on the link between migration and human resources development as input for the development of EC country migration profiles – still on-going for Ukraine (cancelled during 2007 for Morocco).

Transversal (Provision of information): Information provided to relevant EC services on state of implementation of ENP Action Plans and country developments in the area of HRD for new Action plans preparation.

ENPI07- Entrepreneurship learning and skills development

Objective: To support the European Commission in the implementation of the Euro-Med Charter for SME

Expected Results

- Data on progress and status in line with the objectives of Charter prepared by each country to enable comparisons between countries of the MEDA region
- Synergies created between developments in the Euro-Med charter MEDA regional project on education and training
- Dissemination and exchange of experiences between EuroMed Charter and MEDA regional projects participants on entrepreneurship and skills development

The main project results achieved 2007, covering both the ENP and IPA entrepreneurship projects:

- First generation EL indicators upgraded and endorsed by the Charter Coordinators.
- Three first generation indicators (policy, ISCED 2, 3) disaggregated, resulting in 10 sub-indicators.
- Two additional indicators drafted and agreed by Charter coordinators (start-ups and enterprise growth).
- 2 chapters drafted and published in DG ENTR published
- Community of experts established EL stock-taking exercise completed resulting in 7 national reports.
- 7 national dissemination events undertaken involving results of 2006 indicators process.
- MEDA workshop involving EL experts and policy makers carried out resulting in 10 MEDA EL indicators

ENPI07-MEDA-ETE

Objective: To support MEDA partners in the design of relevant technical and vocational education and training policies that can contribute to promote employment through a regional approach.

Expected Results

1. National capacities on specific issues linked to E&T reform enhanced
2. A permanent Observatory network consolidated
3. Relevant information and analysis provided on issues relevant to education and training reform in particular apprenticeship and quality
4. Dissemination and exchange of experiences on issues related to education and training reform enhanced between EU Member States, partner countries and other donors.

The main project results achieved 2007:

(i) the consolidation of the established Euro-MED Observatory network and the organisation of the first data collection; (ii) The set-up of two new networks. The first network, on Apprenticeship and enterprise-based learning involving representatives from ministries of Education/Training and social partners and the second one on quality assurance in TVET equally involving members from Education sector ministries and social partners; (iii) The Set-up of the virtual platforms for the different networks; (iv) The selection of best practices and the preparation of the transfer phase in component 3; (v) and the start-up of the e-learning course in component 4.

ENPI07- Policy learning to support VET reform processes

Objective: Specific support packages are developed in cooperation with policy makers and stakeholders to accompany national reform efforts in the field of decentralisation in Ukraine, the development of the capacities to assess reform in Morocco, and the development of capacities in Armenia, Egypt, Jordan for overall policy design in the HRD sector

Expected Results

1. Policy formulation and implementation capacities of partner country stakeholders in overall or specific reform issues strengthened
2. Dissemination and networking activities carried out to expose partner countries to EU policies and Member State and other partner country good practice

The main project results achieved 2007:

The overall objective to build national capacities for development and/or implement national reform has been reached. In addition the cross country and in-depth national reports in the Caucasus have provided relevant information not only to support policy makers but also EC and other donors in the design of their interventions.

Caucasus cross country study

- Information provided to inform policymakers and donors on key issues for regional VET development and possible areas for regional cooperation.
- Three national reports on VET and LM reform have been produced and the Azeri one has been presented and disseminated in a national workshop upon request of national authorities.

Armenia: Support provided to the new VET Development Council for its establishment as a true tripartite body in terms of representation, responsibilities, roles and modus operandi.

Russia

- A pilot model for VET financing has been developed and can be presented to national authorities following the independent assessment currently underway.
- The VET management modules have been widely disseminated to several regions.
- In addition to the above, during the course of the year, support to Egyptian taskforce for career guidance was added as a spin off of the Meda-ETE project. The taskforce was set up and animated and a first concept paper produced in 2007.

ENPI07 - National qualifications framework

Objective: Specific country tailor-made initiatives are designed in the Russian Federation, Ukraine, Georgia, Armenia, Azerbaijan, Morocco, Egypt, Jordan and Tunisia through working groups of policy stakeholders

Expected Results

1. National strategies on National Qualification Frameworks development designed for participating countries in the context of their modernisation process
2. Policy and implementation capacities of participating countries are improved through peer learning activities and use of pilot experiences on sector frameworks carried out in selected countries
3. Dissemination and networking activities carried out to expose partner countries to EU policies, Member State and other partner country good practice, including the impact of financing in qualifications development and the role of European Qualifications Framework

The main project results achieved 2007:

EECA region

- Pilot tourism sector qualification framework in each country completed consisting of agreed learning outcomes-based qualification profiles, level descriptors, assessment approaches (formal, informal, non-formal learning).
- National qualification framework policy paper drafted by each national work group, (in different state of readiness depending on progress in country). The final versions to be completed in 2008 will review the pilot experience, identify policy issues, report on national consultations and make proposals for further steps.

MEDA region

- National dimension: national task forces including the main concerned stakeholders have been formed, and met regularly throughout the year on specific national agendas. This crucial (and still on-going phase) phase aimed at building a common vision, and a common language on what a qualification framework might look like and whenever possible an action plan.
- Regional dimension: two peer reviews have been carried out in Jordan and Tunisia. It was the first time that peer reviews had been organised in the region in the TVET field, and the exercise proved to be very fruitful in term of exchanges between participants. The regional dimension raises a high interest in the context of this project.
- Euro-Mediterranean dimension: EU experts have brought specific advice to the countries, based on experience in implementing qualification frameworks.

ENPI07 – HRD observatory function

Objective: To reinforce national institutional capacities in selected Mediterranean countries to collect, process and analyse relevant information on E&T and employment issues for informed decision making

Expected Results

1. Capacity building activities of observatory function networks participants carried out
2. Strategy for observatory function validated and implemented
3. Regional exchange of experience increased
4. Pilot analysis carried out

Overall achievement(s) 2007 compared to project objective and expected results

The main project results achieved 2007:

Syria

Out of the four main results (web site, database and the HR information system as well as the analytical report), only two (HR information system, and analytical report) have been presented at the final dissemination seminar and in both cases they will have to be finalised in 2008.

Concerning the web site and of the database the definition of their structure is far from what planned at the beginning of the year.

Egypt

All the main deliverables have been produced and accepted by ETF and local stakeholders/authorities:

- Consulting guide containing the most important labour market data and their sources prepared and available;
- Descriptive report of the available data on the employment level in Greater Cairo and selected locations in the Delta region including details on manpower, population and unemployment;

- Database of the labour market in the Greater Cairo/ Delta region available; (Check with ECP)
- Handbook on indicators of the labour market for Greater Cairo/ Delta available and disseminated (check with ECP);
- Report on the outcomes of the study visit in Jordan drafted and disseminated;

Jordan

Both deliverables expected by the international expert have approved:

- The final version of a branch profile on tourism.
- The final version of a methodological handbook for transferability of the branch profile to other economic sectors.

The E-TVET publication (“Quality and Continuing Vocational Education and Training indicators”) has been provided as a draft but it has not been approved by ETF. A final version will be provided in 2008.

Morocco

Work in Morocco September due to initial lack of interest from local authorities. The work has been carried out effectively for the three months but the final deliverables and seminar have been postponed to 2008.

ENPI07 - Networking

Objective: To reinforce regional exchange of experience of sector policy development and implementation

Expected Results Countries exposed to peer experiences on education and training sector reform in the region

Nothing to report

Activity 3: DEVELOPMENT COOPERATION INSTRUMENT

Contributing to economic and development cooperation through the DCI

DCI07- Support to Tacis and DCI project cycles

Objective: The relevance of HRD components in EU funded interventions in Central Asia is improved through support to the definition, preparation and impact assessment of EU funded interventions

Expected Results

1. DCI and Tacis interventions identified and designed
2. Policy impact of reform interventions reviewed and lessons learned

The main project results achieved 2007:

- DCI and Tacis interventions were identified and designed and policy impact of reform interventions reviewed and lessons shared.
- ETF country specific HR intelligence up-dated and policy maker/shaper contact networks expanded.
- ETF country plans monitored and interventions carried out in line with ETF strategic aims for the country.
- All-inclusive (lump-sum) contract for Tajikistan managed and positive feedback provided on this new model.

DCI07 – National qualifications framework in Central Asia

Objective: The development of a common policy understanding of concepts of NQF in Kazakhstan, Kyrgyzstan, Tajikistan and Uzbekistan, of the relation between framework design and overall characteristics of national systems of E&T achieved through the development of initial technical and professional capacities for national qualification framework design

Expected Results

1. Common understanding of concepts of NQF and of relation between framework design and overall characteristics of national systems of E&T achieved
2. Pilot NQF framework designed for tourism sector
3. Regional cooperation and exchange of experience enhanced.

The main project results achieved 2007:

- Pilot tourism sector qualification framework in each country completed consisting of agreed learning outcomes-based qualification profiles, level descriptors, assessment approaches (formal, informal, non-formal learning).
- National qualification framework policy paper drafted by each national work group, (in different state of readiness depending on progress in country). The final versions to be completed in 2008 will review the pilot experience, identify policy issues, report on national consultations and make proposals for further steps.

DCI07 – Skills development for poverty reduction

Objective: The responsiveness of vocational schools to local learner and enterprise skill development needs are increased in Kazakhstan, Kyrgyzstan and Tajikistan, including the review and implementation of pilot partnerships for skills development

Expected Results

Advice, including national policy guidelines, developed provided to Kazakhstan, Kyrgyzstan and Tajikistan on the integration of skills development in poverty reduction and rural development schemes with VET system reform

Overall achievement(s) 2007 compared to project objective and expected results

The main project results achieved 2007:

- Instead of the foreseen publication on “VET Reform and Poverty Reduction in Transition Countries: Debates and Developments” the approach was changed and four working papers were published on the ETF web site.
- Experience-based policy guidelines for VET systemic reform for increasing the responsiveness of vocational schools to local learner and enterprise skill development needs and for increasing the role of VET in socio-economic development programmes/PRSPs (March 2008). This result is close to being fully achieved - it was to a large extent completed during the national seminars in December and will be completed in 2008.
- Policy learning enhanced through the facilitation of dialogue and exchange among policy developers (Ministries) and policy implementers (VET schools) and connected with mainstream education and training policy development in the countries.
- Principles agreed for inclusion of skills development in PRSP and EC assistance programming and project definition (2007). This result will be further refined during 2008 and shared at the regional conference and in the project publications.

Activity 4: INNOVATION AND LEARNING PROJECTS

Supporting the European Commission and partner country policy development through innovation and learning

ILP07 – Improving teaching of key competences

Objective To provide evidence based policy advice to partner countries on the implementation of key competencies in curriculum

Expected Results: Policy advice to partner countries and the EU on incorporation of ‘entrepreneurship and learning to learn competencies in the context of curricula reform’

Overall achievement(s) 2007 compared to project objective and expected results

The main project results achieved 2007:

1. Participants are aware about how key competences, in particular LtL competence and a spirit of entrepreneurship & initiative, could be developed and what needed to be changed in the current system;
2. Key policy lessons for education and training reforms with a view to help promote the development of key competences have been synthesised, covering the following aspects:
 - Legislative and governance framework/ Autonomy of schools
 - School management and school culture (incl. support provided to schools and within schools)
 - Curriculum framework
 - Teachers’ competences and training
 - Teaching methods
 - Standards, tests & examinations (incl the giving of marks)
3. Policy lessons have been shared and discussed with a wider audience with a view to integrate them in future education and training reform designs in partner countries.

ILP07 - Implications of migration for VET development

Objective: To provide advice to the European Commission on the use of VET policy to support migration

Expected Results Policy advice to partner countries and the EU on the acquisition of skills by migrants contribution of vocational skills recognition to supporting development of skills of migrants in EU member states and partner countries

The main project results achieved 2007:

Egypt: The final draft migration profile was concluded. A project proposal and internal discussions were finalised for a next year follow-up project on migration and skill needs analysis in Egypt, to be financed by the Italian Cooperation and possibly the World Bank. There was a mission to Cairo for a joint meeting with the Italian cooperation, the Egyptian Ministry of Labour and the

World Bank to determine the modalities of the cooperation. The World Bank has not confirmed yet their financing.

Moldova: The final draft migration profile was concluded.

Albania: The migration profile was finalised and the local validation seminar took place on 21 November.

Tunisia: The migration profile is at the final draft stage and the dissemination event took place on 22 October under the auspices of the Ministry of Social Solidarity and Tunisians Abroad.

Ukraine: The data on potential and returning migrants were collected and delivered to ETF. The first draft of the migration report should be ready by the end of January, 2008. The final event for the ETF migration project has been set for 25 January 2008.

Dissemination: The main findings of the project were presented to CEDEFOP on 23 November.

Cooperation with the World Bank

- The hypotheses for the joint synthesis report were finalised.
- The international expert delivered two chapters on the cross-country analysis and one on policy conclusions. This input will be used for the synthesis report with the World Bank.

ILP07- Transition from vocational education and training to work

Objective: To provide advice to policy makers in partner countries and the European Commission on the process of how young people develop their skills and how they integrate into the labour market.

Expected Results

1. A policy framework for partner countries with recommendations for programmes to facilitate the transition from school to work and possible inclusion in programming
2. Recommendations to the European Commission on strategies to address school to work transition in partner countries

The main project results achieved 2007:

- The data collection of the school-leaver survey in Ukraine was completed in May 2007 and the dataset, along with the Serbian data cleaned and analysed.
- The final publication: The first two chapters are the methodological notes prepared in 2006. A third chapter assesses the use and relevance of the conceptual framework for EU neighbouring countries based on the country reports from Egypt, Serbia, and Ukraine. A fourth chapter analyses labour market entry in Serbia and Ukraine using results from the school-leaver. The analysis focuses on the main features of the school-to-work transition, the characteristics of the first jobs after leaving education, the extent of skills mismatch and what typical early labour market careers look like.
- A final expert meeting was held in Turin 18-19 June with the participation of about 15 experts from partner countries and international organisations such as the World Bank and ILO. The meeting served to present, discuss and validate main findings from the project and to share the ETF approach with international and national experts.

ILP07- Policy Learning in partner countries

Objective: To offer advice on integration of strategic and technical elements to support HRD policy development in partner countries in the context of external assistance.

Expected Results

1. Technical contributions to processes of policy facilitation undertaken by the ETF in partner countries.
2. Policy tools for development and implementation strategies tested in pilot partner countries

The main project results achieved:

Strand 1 – Internal component: The objective of the internal component was the review of the policy learning facilitation role of the ETF, its dissemination in house and the increase of ETF visibility in international debate on policy learning. Although activities implemented have been a clear success, we still have to create tangible deliverables and further increase the level of involvement of ETF colleagues in the discussion on policy learning.

Strand 2, 3, 4 – external component: In the three remaining countries where the project has been implemented all key objectives for this year have been reached. However in all countries the following results have been fully achieved.

- A reform community, including various kinds of stakeholders at different levels of and with different roles within the system, has been established
- The policy Learning approach has been discussed and taken in charge by the key stakeholders targeted by the project
- The key issues to be objective of the policy learning activities have been identified and agreed in all the three countries

ILP07 – Knowledge management in policy strategy development

Objective: To implement a framework for ETF's support to sector policy development

Expected Results

1. Integration of policy strategies and tools in the deployment of ETF's expertise

2. Establishment of International Advisory Board

The main project results achieved 2007:

- Business and related competence development needs have begun to be identified at corporate level. Knowledge and development needs have been explored at the level of various categories of OPS staff.
- Internal knowledge sharing, knowledge creation, reflection and learning processes reflect the guidance and technical contributions provided through external networks.
- ETF country websites are up-to-date and reflect ETF country intelligence and activities.
- Country and project plans for 2008 are designed in a way that they specify areas of problem-solving around which knowledge sharing, knowledge creation, reflection and learning will be encouraged.
- Colleagues have been made aware of innovative, interactive forms and methods of knowledge sharing & knowledge creation.
- Strategic and technical contributions to the ETF Training & Development Guide 2008 have been delivered and the Guide has been published.

Activity 5: TEMPUS

Objective: Assistance provided for the implementation of the Tempus programme in full compliance with the Commission priorities and standards within the ETF's regulatory framework

Expected Results:

- Co-ordinated management of more than 800 running/open projects
- Finalisation of activities linked to the December 2006 call for JEPs
- Content and finance related contract management to more than 750 running Tempus projects
- 2007 audit campaign carried out
- Impact Studies finalised, edited, translated and published

Overall achievements 2007:

The overall objective to provide assistance for the implementation of the Tempus Programme in full compliance with the Commission priorities and standards within the ETF's regulatory framework has been achieved.