



COMMISSION DES COMMUNAUTES EUROPEENNES

Bruxelles, le 24.07.1998

COM(1998) 379 final

PROGRAMME TEMPUS II
RAPPORT INTERMEDIAIRE

MARS 1998

(présenté par la Commission)

LE PROGRAMME TEMPUS DANS LE CADRE DE PHARE ET DE TACIS: L'AVENIR DU DEVELOPPEMENT

I. INTRODUCTION

Le présent rapport analyse l'impact du programme Tempus dans les pays susceptibles d'y participer et son rôle dans l'encouragement des réformes qui se sont déroulées dans ces pays. Ce rapport précise la nature et l'ampleur des réalisations de Tempus dans trois zones géographiques et présente les perspectives d'avenir du programme. Il est joint à la proposition de décision du Conseil relative à Tempus III, qu'appelait la décision du Conseil du 21 novembre 1996 relative à l'extension de Tempus II.

Au niveau de son contenu, à ce jour, le programme Tempus a oeuvré dans trois groupes de pays bénéficiaires, à savoir:

- le programme Tempus dans le cadre de Phare¹, lancé en 1990-91 et couvrant désormais les pays associés d'Europe centrale et orientale (PECO) qui se préparent à adhérer à la Communauté Européenne²;
- le même programme Tempus (Phare)³ couvrant désormais les PECO non associés⁴;
- le programme Tempus dans le cadre de Tacis⁵, adopté en 1993 et qui s'applique désormais à douze⁶ des quinze pays de l'ex-URSS et à la Mongolie. Dans ce dernier groupe, la Fédération de Russie et l'Ukraine revêtent une importance particulière en raison des accords de partenariat et de coopération conclus entre la Communauté européenne et la Fédération de Russie en décembre 1997 et entre la Communauté européenne et l'Ukraine en mars 1998.

Il est notoire que le programme Tempus a évolué différemment dans chacun des trois groupes de pays définis ci-dessus. Dans le premier, Tempus s'inscrit dans le contexte politique de la future adhésion, qui n'existe pas dans les deux autres groupes. Dans ces dix pays, il existe également une impressionnante masse critique de réalisations qui s'est développée au fil du temps. Les pays Phare non associés ont récemment connu des conflits et/ou des troubles civils, ce qui a créé un contexte de reconstruction différent de celui des dix autres pays Phare et le programme Tempus (à l'exception de l'Albanie) est sur le point d'y être lancé. Pour les pays de Tempus (T), le programme, quoique créé, en est toujours à la phase du développement. De plus, les montants alloués à Tempus - par rapport à l'ampleur de la tâche à accomplir - sont nettement plus limités que pour les pays candidats à l'adhésion.

¹ Ci-après le programme Tempus (P).

² C'est-à-dire la Bulgarie, la République tchèque, l'Estonie, la Hongrie, la Lettonie, la Lituanie, la Pologne, la Roumanie, la Slovaquie et la Slovénie.

³ Ci-après Tempus (PnA).

⁴ L'Albanie, la Bosnie-et-Herzégovine et l'ancienne République yougoslave de Macédoine (ARYM).

⁵ Ci-après Tempus (T).

⁶ L'Arménie, l'Azerbaïdjan, le Bélarus, la Géorgie, le Kazakhstan, le Kirghizstan, la Moldova, la Fédération de Russie, le Tadjikistan, le Turkménistan, l'Ukraine et l'Ouzbékistan.

Les informations nécessaires à l'élaboration du présent rapport ont été empruntées au rapport final de 1996 sur Tempus I et au rapport intermédiaire de 1996 sur Tempus II. Les « Profils nationaux » de l'enseignement supérieur des pays Phare et les « Etudes d'impact » qui donnent un aperçu de l'influence du programme dans les pays Phare jusqu'en 1998, à l'exception de la Bosnie, ont également été consultés. Ces deux dernières publications ont été réalisées par des experts nationaux des pays Phare. Enfin, le chapitre consacré à Tempus dans le cadre de Tacis se fonde sur les résultats de l'évaluation extérieure de la première phase de Tempus dans les nouveaux États indépendants de l'ex-Union soviétique et en Mongolie, qui a pris fin en mars 1998.

Les données statistiques des annexes ne sont données qu'à titre d'illustration et non comme données essentielles. De même, le rapport ne se penche pas sur les résultats des différents projets spécifiques de Tempus. En se centrant uniquement sur les points qui semblent primordiaux, il est possible de mieux mettre en lumière les réalisations et les perspectives d'avenir de cet impressionnant programme.

II. TEMPUS DANS LE CADRE DE PHARE: LES PAYS CANDIDATS A L'ADHESION

A. L'évolution des contextes politiques: de l'aide au soutien du processus d'adhésion

Le programme Tempus a été proposé lors de la réunion du Conseil des ministres de l'Éducation en décembre 1989, l'année même où se sont déroulés les grands bouleversements politiques dans les PECO. Le programme a été formellement adopté par le Conseil en mai 1990 et le travail a immédiatement débuté. Il n'existe que de rares exemples où des actions aussi vastes et significatives ont été approuvées et mises en oeuvre aussi rapidement au niveau européen et depuis 1990, Tempus a manifestement été l'instrument de changements majeurs dans les systèmes d'enseignement supérieur des PECO. Il a été grandement apprécié par les universités de ces pays.

Depuis la naissance du programme, les changements du contexte politique dans lequel il s'inscrit ont été tout aussi remarquables. Ce qui a commencé comme le rejet d'un système politique élimé et de la domination soviétique est devenu un processus formel d'adhésion à la Communauté européenne. Certes, il faudra encore un certain temps avant que ce processus n'aboutisse, mais ce n'est pas là l'important. L'important est qu'en 1988 cette évolution était tout bonnement impensable et qu'un rêve est devenu le moteur qui sous-tend des investissements massifs dans la planification et le développement. Au-delà de ces bouleversements politiques, un programme ad hoc comme Tempus (P) apporte désormais une contribution majeure au dessin de nouveaux contours de la carte de l'Europe. Il sert également à placer des repères pour le programme Tempus mis en oeuvre dans d'autres régions géopolitiques.

B. Orientation du programmes et ressources financières

L'une des caractéristiques essentielles du programme est son approche « base-sommet » ou ascendante au sein des universités. Dans le respect de lignes directrices laissant au départ une latitude considérable à la formulation de propositions de projets, ces derniers ont été directement proposés par les équipes en place au niveau des facultés, des départements, voire des groupes de travail. Cette liberté d'action, sans directives émanant de la hiérarchie, a suscité dans les universités des PECO une forte aspiration à des changements, aspiration qui, heureusement, correspondait à un désir similaire des homologues occidentaux de contribuer au processus de réforme. En effet, d'emblée, de nombreuses propositions de projets sont arrivées de l'Ouest, ce qui a compensé l'absence de savoir-faire des PECO en matière de gestion des projets. Une dynamique très forte s'est mise en place, qui, au départ, était très bénéfique pour le démarrage du

programme et l'initialisation du processus de réforme. Toutefois, le succès de cette dynamique ascendante s'est ensuite heurté à la nécessité croissante d'introduire dans le programme une planification plus forte au niveau institutionnel.

En outre, il est également important que la première phase de Tempus (P) ait suivi la même approche ascendante en ce qui concerne les ministères nationaux. En effet, dans certains pays, l'inertie administrative durant la période qui a immédiatement suivi 1989 et, dans d'autres, le désir d'encourager la liberté académique la plus large en tant qu'objectif politique ont eu pour effet que l'intervention des autorités ministérielles dans Tempus s'est limitée, au départ, à la création des bureaux nationaux de Tempus et à une participation formelle à la définition des priorités et à l'adoption des budgets. L'instauration de nouveaux cadres juridiques pour l'enseignement supérieur et pour l'autonomie universitaire résultait du rejet de l'ancien régime centralisé de l'ère soviétique. Dans un tel climat, une approche base-sommet était non seulement indiquée, mais elle était aussi la seule à avoir une chance de réussir. Cependant, à moyen terme, tant au niveau national qu'au sein des universités, la réussite de cette dynamique ascendante a été freinée par la nécessité d'établir une synergie plus poussée entre le programme et la planification nationale.

Le succès de Tempus (P) résulte également de l'attribution de budgets suffisants qui, dans la plupart des cas, ont permis au programme de fonctionner. Les budgets alloués à Tempus sont décidés au niveau national en accord avec les services de la Commission et dans les limites du budget global du programme Phare. La part des budgets Phare allouée à Tempus et les dotations ont varié selon les pays, mais dans la plupart des cas, cela a permis de générer la masse critique d'activités Tempus nécessaire, même si cela a été plus facile dans les grands pays que dans les petits.

De même, il convient de souligner que l'approche base-sommet a eu pour conséquence que les ressources financières ont été déboursées essentiellement par le biais de projets européens communs (PEC)⁷ d'une portée assez limitée par rapport aux activités plus vastes du programme Phare et qu'elles ont été directement gérées par les équipes responsables des projets. Ces différents facteurs ont contribué à faire de Tempus un programme efficace, avec un volume très élevé d'engagements de dépenses et de débours et un taux appréciable de projets réussis.

C. Evolution des priorités et réalisations

Les réalisations de Tempus (P) dans les différents pays ont été largement déterminées par les priorités retenues pour chaque pays. Dans le cadre de Tempus (P), le terme « priorités » a été utilisé de manière de plus en plus formelle. Alors qu'au départ, ce terme signifiait les régions « les plus favorisées » pour les propositions de projets, sa signification a très rapidement évolué pour couvrir les seules régions dans lesquelles des propositions de projet seraient acceptées. Actuellement, la non-conformité par rapport à la définition formelle des priorités nationales signifie le rejet automatique d'une proposition.

Durant les deux premières années, les priorités étaient virtuellement identiques dans tous les pays bénéficiaires et étaient définies par la Commission européenne dans le cadre de « l'offre » Tempus. Toutefois, la Commission a mené une politique de plus en plus axée sur la fixation des priorités en accord avec les pays bénéficiaires, même si, juridiquement parlant, la responsabilité finale de l'acceptation ou du rejet d'une priorité - ou d'un projet spécifique, le cas échéant - incombait toujours à la Commission.

⁷ La référence aux PEC de Tempus est une forme abrégée couvrant toutes les sortes de projets (PEC, JEN, CME) soutenus par le programme.

De même, les choix des priorités nationales se sont de plus en plus différenciés, traduisant ainsi l'identification de besoins nationaux différents. En conséquence, bien que certaines réalisations soient communes à tous les programmes Tempus (P), d'autres reflètent davantage des priorités nationales spécifiques.

CONCLUSIONS

Des leçons très importantes doivent être tirées des activités de Tempus dans les pays Phare en ce qui concerne le niveau de financement et l'approche sommet-base.

Toutefois, le programme Tempus (P) entre dans ses deux dernières années de fonctionnement et il n'est ni raisonnable ni souhaitable de mettre ses enseignements en pratique dans Tempus (P). Il n'est plus possible d'envisager des modifications en profondeur des modalités de mise en oeuvre du programme à ce stade. Il semble dès lors plus approprié de réserver les leçons tirées de Tempus (P) à la mise en oeuvre de Tempus dans les pays non associés et dans les pays Tacis.

L'important est que, durant cette dernière phase, l'évolution politique conduite conduit Tempus (P) vers une approche plus stratégique qui semble essentielle. L'élément intéressant est l'accent mis actuellement sur le « renforcement des capacités institutionnelles », qui est l'un des objectifs principaux des lignes directrices de Phare visant à préparer les ministères et les secteurs public et privé à l'adhésion à la Communauté européenne.

Cette idée est primordiale. Le concept du renforcement des capacités institutionnelles offre aux universités des PECO deux opportunités majeures. Tout d'abord, elles ont l'occasion, avec l'aide de Tempus, de contribuer au développement d'autres institutions, tant gouvernementales que sociales, en vue de l'adhésion. Ensuite, dans le cadre de ce processus, l'occasion leur est donnée de se profiler comme des institutions en phase avec leur environnement social, politique et économique, comme des institutions capables de tirer les enseignements de ce dialogue avec leur environnement et de se mettre au service de leur région et de leur pays.

Si les universités d'Europe centrale et orientale réussissent à relever ce défi, elles auront dépassé le cadre de l'approche base-sommet et auront vraiment fait de Tempus (P) un atout stratégique.

III. TEMPUS-PHARE: LES PAYS NON ASSOCIES

Etudier la situation de Tempus (P) dans les pays non-associés (ci-après « Tempus (PnA) ») équivaut à déceler les éléments de continuité et de discontinuité par rapport à Tempus (P).

A. Contexte: continuité et discontinuité

C'est clairement de continuité qu'il s'agit lorsque l'on constate que l'Albanie participe au programme depuis 1992, avec 33 PEC approuvés (et 27 mis en oeuvre), soit un score très proche de celui des États baltes et de la Slovaquie (voir tableaux 1 et 2). Dans ce pays, une grande partie du travail a été effectuée par l'intermédiaire des PEC, l'élément le plus marquant étant peut-être l'ouverture de l'enseignement supérieur dans un pays plongé dans un isolement nettement plus absolu que celui des dix autres pays Phare. Ceci a constitué un facteur de changement majeur en Albanie.

On peut désormais penser que l'activité de développement va se poursuivre dans le cadre d'un programme Tempus III. Il est essentiel que ce programme soit conçu de manière à ce que le pays bénéficiaire en tire le plus grand profit.

Cependant, la discontinuité est tout aussi visible. Même dans le cas de l'Albanie, il est clair que l'histoire politique du pays sous le régime précédent est un exemple extrême, que l'isolement était complet et que le point de départ de la réforme socio-économique est considérablement plus reculé qu'il ne l'était pour les dix pays associés. Ces dernières années, l'instabilité politique et la menace d'une guerre civile ont engendré, en Albanie, une situation qui a été évitée dans les autres pays Phare.

Est-il besoin de préciser que l'héritage de la guerre, qui se traduit surtout dans les conflits ethniques et religieux, et la méfiance qu'elle laisse derrière elle, même au sein de la communauté universitaire, constituent un élément-clé de la reconstruction actuelle en Bosnie-et-Herzégovine. Dans le cas de ce pays, le point de départ de l'action de développement est également très loin de celui des pays associés.

Par ailleurs, il est à souligner qu'un autre élément de discontinuité est le fait que, parmi les pays couverts par Tempus (PnA), certains n'ont pas un statut de pays associé et ne préparent donc pas leurs institutions à l'adhésion à la Communauté européenne.

Ceci traduit un contexte totalement différent, même si la différence majeure est davantage une question de calendrier que de substance. Pour les dix pays associés, la nécessité de préparer l'adhésion se fait pressante, mais, sans préjuger de l'éventuelle adhésion des pays non associés, il est également vrai qu'aucun pays d'Europe ne peut ignorer l'existence de la Communauté européenne. Par conséquent, la création des conditions nécessaires pour que même un pays non associé puisse côtoyer la Communauté européenne au niveau politique, juridique et économique, implique une capacité institutionnelle au moins similaire à celle des pays associés et une formation dans ces domaines s'avère indispensable.

B. L'avenir du développement

Il est naturellement très malaisé de généraliser en parlant de l'Albanie, de la Bosnie-et-Herzégovine et de l'ARYM, trois pays dont l'histoire même la plus récente (depuis 1989) a été très différente. L'Albanie, par exemple, n'a jamais fait partie de la Fédération yougoslave et est donc issue d'une tradition totalement distincte. En outre, il convient de reconnaître que, par rapport à Tempus, la situation dans ces trois pays est en pleine évolution et que les jugements et avis sur la question risquent d'être très rapidement dépassés. Néanmoins, il est indispensable d'appliquer à chacun de ces pays les enseignements de Tempus (P).

1. Les budgets

Dans le prolongement de l'analyse susvisée, il est clair que ces trois pays vont vraisemblablement demeurer des pays à budget relativement limité. Il s'ensuit que leur potentiel de couverture d'un grand nombre de domaines prioritaires en un an est réduit. Le choix des priorités est donc vital.

Toutefois, du fait que le nombre total d'universités est réduit, l'impact potentiel sur l'ensemble du système est élevé. La stratégie de développement de Tempus dans ces pays doit trouver l'équilibre entre ces deux facteurs afin qu'elle atteigne une efficacité optimale.

2. Les modalités de mise en oeuvre du programme

Le PEC couvrant un sujet spécifique ne doit pas être considéré comme la modalité automatiquement retenue dans ces trois pays. De plus, l'approche ascendante n'est plus ou n'est pas, dans ces circonstances, nécessairement le mécanisme le plus approprié.

Il existe une autre différence majeure entre la Bosnie-et-Herzégovine et l'ARYM, d'une part, et l'Albanie, de l'autre, à savoir qu'en Albanie, le programme est actuellement en cours et que l'avenir s'appelle Tempus III, qui commencera en 2001. Dans les deux autres pays, Tempus II ne fait que débiter maintenant. Toutefois, il semble important que les principes devant conduire à Tempus III soient appliqués dès aujourd'hui, au moment où ces pays entrent dans Tempus II. C'est la raison pour laquelle les perspectives pour la Bosnie-et-Herzégovine et l'ARYM sont plus rapprochées que pour l'Albanie. En effet, certains principes doivent y être établis dès à présent.

3. La Bosnie-et-Herzégovine

Ce pays est, de toute évidence, le plus problématique des trois.

Il semble évident que les besoins de la reconstruction sociale et ethnique doivent être la priorité des priorités et que d'elle doit découler tout le reste. Il convient d'éviter à tout prix la division.

Dans la pratique, cela signifie que:

- il faut mettre l'accent sur un très petit nombre de projets tendant à couvrir toutes les universités;
- l'accent doit être placé sur le soutien aux projets de gestion des universités encourageant les représentants de diverses universités à travailler ensemble;
- étant donné l'importance et l'efficacité de la mobilité du personnel dans Tempus (P), une partie de la dotation budgétaire doit être réservée aux GMG ou bourses en faveur de la mobilité de *groupe*, dans lesquelles de petites équipes, représentant de préférence l'ensemble ou la plupart des universités, seraient mandatées pour mener des visites d'étude comparative dans certaines universités européennes partenaires et faire rapport sur des sujets définis ;
- une forte synergie doit exister entre les GMG et le processus de fixation des priorités.

Il s'agit d'une série de solutions relativement simples, pour lesquelles la plupart des mécanismes sont déjà en place. Ce qui importe dans ce pays est de lancer un signal fort pour dire que, dans les circonstances actuelles, le développement éducatif par le biais de Tempus doit aller de pair avec la reconstruction nationale.

Peut-être, Tempus n'est-il pas nécessaire aujourd'hui en Bosnie-et-Herzégovine que Tempus soutienne une forte mobilité des étudiants, mais ce domaine pourrait bénéficier d'une aide limitée. Le cas échéant, le don d'équipement ne doit concerner que le niveau universitaire et doit surtout contribuer à la mise en réseau des institutions. Néanmoins, il va de soi que certaines questions de sécurité doivent être prises en considération.

4. L'ancienne République yougoslave de Macédoine (Arym)

L'un des éléments essentiels de l'Arym est qu'il n'existe que deux universités éligibles dans le pays, mais une multitude de facultés juridiquement indépendantes, comme dans toute l'ex-Yougoslavie. Par ailleurs, ces deux universités se distinguent par la taille, puisque l'une accueille 26 000 étudiants et l'autre 4 400.

Le « Profil de l'enseignement supérieur et Tempus » pour ce pays, préparé par la Commission européenne, fournit une analyse motivée des besoins et des possibilités dans l'Arym. De surcroît, les priorités pour l'Arym, telles qu'elles ont été publiées par la Fondation européenne pour la formation au nom de la Commission européenne parlent d'elles-mêmes. Il est clair qu'elles sont le fruit d'une réflexion approfondie.

Les priorités publiées couvrent, toutefois, de multiples facettes du développement. On dénombre trois priorités majeures, comprenant chacune cinq, quatre et trois sous-priorités. Restent donc à déterminer les principes de la mise en oeuvre du programme qui correspondront au mieux aux besoins et possibilités que traduisent ces priorités.

Tirant une fois de plus les enseignements de Tempus (P), il semble que dans le cas de l'Arym, il soit essentiel de tirer le plus grand parti possible d'un budget nécessairement restreint. Tenter de couvrir toutes les priorités isolément conduirait à l'exclusion de certaines d'entre elles et/ou à la dilution des ressources.

Pour contrer ce risque, il semblerait que l'idéal serait de développer une approche axée sur les universités pour l'utilisation des investissements de Tempus. L'autonomie des facultés doit être reconnue, tout comme le fait que le pays compte 42 facultés, instituts et collèges. Rien ne justifie que l'on permette que le financement de Tempus serve à renforcer le fractionnement de l'enseignement supérieur qui peut en découler dans un pays de deux millions d'habitants.

Une approche axée sur les universités réduirait le problème de la répartition entre bénéficiaires et non-bénéficiaires et pourrait être élaborée de manière à limiter les interruptions abruptes d'un financement basé sur les PEC. Il va sans dire qu'insister sur une stratégie universitaire globale stimulerait la création de mécanismes internes de dialogue.

Tant sous l'angle national que communautaire, la perspective de résultats rapides à court terme est séduisante pour les projets axés sur un domaine spécifique (développement de la formation pour les PME ou pour des domaines importants comme la formation des enseignants et des infirmières). Toutefois, il semble nécessaire d'investir d'emblée dans la création d'un système prônant une vision globale du développement et soutenant l'effet multiplicateur des projets. Il n'y a pas de place pour la concurrence dans un contexte aussi limité.

Dans un premier temps, l'attention sera consacrée à la mise en place d'infrastructures dans les deux universités que compte le pays. Il faudra soutenir la création des structures de gestion et les fonctions de soutien comme les unités de développement, qui comprendront des bureaux internationaux. Durant cette phase, l'accent sera mis sur les GMG et, en particulier, sur l'introduction dans le système de la formation des participants. On peut imaginer que des séminaires réguliers de « partage de l'expérience de Tempus » soient organisés avec les universités.

Dans la mesure du possible, les ressources devraient soutenir les services centraux, tout en accordant la priorité au développement de bibliothèques et à la communication informatisée (domaines prioritaires identifiés).

Ceci ne s'écarte en rien des priorités déjà définies pour l'Arym. Bien au contraire, il conviendrait d'élaborer une stratégie qui permette de prendre en compte autant de priorités que possible.

5. L'Albanie

En examinant les perspectives qui s'ouvrent pour l'Albanie, il est évident qu'une grande partie du travail a déjà été effectuée et que le programme détient un record avec 29 PEC, 16 CME, 3 JEN et plus de 800 bourses en faveur de la mobilité individuelle. Il existe donc un élan et un savoir-faire Tempus en Albanie, qui n'existe pas dans les deux autres pays Phare non associés.

La liste actuelle des priorités est bien établie. Et surtout, elle maintient l'équilibre entre la réforme du système d'enseignement supérieur (trois priorités majeures) et la restructuration des programmes d'enseignement et d'étude.

Il n'en demeure pas moins que cinq PEC sont susceptibles d'être lancés en un an et de cinq et que la liste des priorités contient six matières à couvrir. De plus, l'Albanie compte onze instituts d'enseignement supérieur éligibles. Il reste à réduire progressivement l'élément de compétitivité entre les priorités de Tempus et à atteindre, si possible, la masse critique de développement. Le taux d'acceptation des propositions de PEC étant de 18%, il n'encourage pas la présentation de nouveaux projets.

En Albanie, tout comme en Bosnie-et-Herzégovine et dans l'Arym, une stratégie de mise en oeuvre qui s'appuie sur une synergie maximale au sein du programme est indispensable. Comme pour l'Arym, il existe une différence fondamentale entre une politique qui consiste à financer des projets soutenant la gestion des universités, d'une part, et, de l'autre, une approche du développement axée sur les universités. Il est capital que l'Albanie passe à cette deuxième approche, à la condition supplémentaire que tout ceci soit réalisé par des consortia d'universités. Cette stratégie exigera une coordination très précise et un soutien appuyé du Bureau national de Tempus. Les consortia seraient tenus de veiller à la distribution des tâches entre leurs membres et à la diffusion la plus large des connaissances. Le consortium idéal comprendrait tous les instituts d'enseignement supérieur d'Albanie.

Cette approche n'est pas aisée à mettre en oeuvre. Au regard du nombre de ses universités, l'Albanie représente l'exemple médian entre les systèmes ayant un nombre très réduit de composantes, où il est possible d'inclure toutes les universités, et ceux dont les composantes sont trop nombreuses pour qu'un seul projet les rassemble toutes. Onze universités représente un point médian malaisé et cela doit être reconnu. Il serait bon d'examiner attentivement la possibilité d'adopter un modèle de cascade pour les consortia, reposant sur des groupements (éventuellement régionaux) d'institutions, où un ou deux partenaires principaux rempliraient un rôle de diffuseur/multiplicateur.

Une nouvelle fois, l'utilisation de GMG, de préférence à l'intérieur d'un consortium, est recommandée.

CONCLUSIONS

L'essentiel est de tendre vers un transfert de connaissances entre Tempus (P) et Tempus (PnA). Ce transfert reposerait sur un examen approfondi des variables suivantes: importance du budget, nombre de priorités, nécessité d'assurer la viabilité des budgets des projets et taille de la communauté universitaire.

Les modalités de mise en oeuvre de Tempus doivent être choisies soigneusement en tenant compte de ces variables. Le PEC « traditionnel », centré sur un sujet précis, n'est plus le mécanisme adéquat si l'investissement consenti doit être exploité au mieux par les diverses institutions et systèmes. Il convient de passer à une approche davantage axée sur les institutions, avec un partage maximal des connaissances entre les consortia d'universités.

L'élaboration d'une approche institutionnelle n'est pas chose aisée, mais doit être considérée comme une clé du développement. En Bosnie-et-Herzégovine en particulier, la nécessité d'une reconstruction sociale et ethnique est telle qu'elle apporte une motivation très forte en faveur d'une approche collaborative pour la poursuite du développement.

IV. TEMPUS (TACIS)

Passer des pays Phare non associés aux États issus de l'ancienne Union soviétique et à la Mongolie fait prendre conscience d'un changement considérable d'échelle et de contexte. La tâche à laquelle est confrontée Tempus (T) relève d'un autre ordre de grandeur. La proposition relative à Tempus III, qui accompagne le présent rapport, repose dans une large mesure sur la première évaluation extérieure du programme qui a pris fin en mars 1998. Cette section épingle certaines des différences contextuelles de Tempus (T), tire les principales conclusions de l'évaluation et entre dans le détail de la forme que revêtira dorénavant Tempus dans les pays concernés.

A. La différence de contexte

1. L'échelle géopolitique

L'étendue géographique est suffisamment explicite pour ne pas nécessiter d'autres explications. La simple étendue du territoire concerné est un obstacle majeur à toute tentative de synergie entre les activités considérées.

La diversité ethnique, linguistique et religieuse que l'on trouve dans les pays de Tempus (T) parle d'elle-même. Cette diversité est aujourd'hui exacerbée par la scission des anciennes républiques en États souverains, ayant chacun son propre calendrier de développement.

Enfin, il convient de souligner que parmi cette mosaïque d'États, auxquels le programme Tempus sert de cadre de développement, le poids économique et démographique (148.000.000 d'habitants) de la Fédération de Russie est totalement disproportionné par rapport à celui des autres, voire à celui de n'importe quel État membre de la Communauté européenne. Toutefois, ces comparaisons ont peu de sens lorsque l'on compare la superficie des territoires concernés. En fait, l'important est que ce qui a été fait et peut être fait dans la Fédération de Russie, et dans une moindre mesure en Ukraine, ne se situe pas au même niveau que ce qui est possible dans d'autres pays.

2. Le contexte politique

Il existe une autre différence entre les pays de Tempus (T) et les deux autres groupes de pays.

Un commentaire fréquent à propos de Tempus (P) concerne la nécessité de « changer les mentalités » issues de quarante ans de domination communiste. Quarante ans représentent une longue période, mais certaines personnes d'Europe centrale et orientale se souviennent de la vie avant le communisme et même avant 1939. Dans les pays de Tempus (T), il n'y a pas à proprement parler de mémoire pré-communiste. En effet, il faudrait pratiquement être centenaire pour se souvenir de 1917. Le régime communiste a été précédé par le pouvoir des tsars et non par une tradition démocrate sociale depuis les années trente. Ce simple fait historique est capital pour comprendre ce que l'on peut attendre en termes de développement des nouvelles formes de la gestion universitaire dans la CEI.

Il a déjà été dit que le contexte politique de l'adhésion ne vaut pas pour les pays de Tempus (T), même si, à l'instar des pays de Tempus (PnA), il est nécessaire de former les fonctionnaires et d'autres à travailler avec la Communauté européenne. Toutefois, une autre distinction majeure doit être opérée au niveau politique entre deux des pays de Tempus (T), d'une part, et les dix autres et la Mongolie, de l'autre.

En décembre 1997, un accord de partenariat et de coopération est entré en vigueur entre la Communauté européenne et ses États membres et la Fédération de Russie. En mars 1998, un autre accord du même type était conclu avec l'Ukraine. Ces accords contiennent des clauses de

coopération dans le domaine de l'éducation et de la formation, avec une référence particulière à Tempus.

Ces accords créent un contexte diplomatique différent pour la mise en oeuvre de Tempus en Russie et en Ukraine, qui se distingue de sa mise en oeuvre dans les autres pays.

B. Conclusions de l'évaluation extérieure

Conformément à la décision du Conseil du 21 novembre 1996 relative à Tempus, l'article 11 prévoit que la Commission procède à une évaluation du programme Tempus. Celle-ci a été présentée par un consultant extérieur en mars 1998. Les principaux objectifs de l'évaluation étaient les suivants:

- analyser la mesure dans laquelle Tempus a rempli ses objectifs en soutenant le développement et la restructuration de l'enseignement supérieur dans les pays Tacis et en encourageant de la coopération entre les pays bénéficiaires et les États membres de l'UE;
- faire une première tentative d'évaluation de l'impact global du programme Tempus en ce qui concerne sa contribution au développement des ressources humaines et des valeurs démocratiques dans les pays bénéficiaires en vue de soutenir le processus de réforme politique, économique et sociale;
- analyser l'efficacité de la planification et de la gestion du programme Tempus.

Le rapport d'évaluation s'appuyait sur des recherches basées sur les documents des projets et les documents stratégiques de Tempus, sur des entretiens avec les protagonistes compétents de l'UE, comprenant les représentants des États membres au sein du comité Tempus, la Commission européenne, la Fondation européenne pour la formation, les points de contacts nationaux de l'UE, et sur des visites en Russie, en Ukraine et en Ouzbékistan, où des entretiens ont eu lieu avec les responsables des projets Tempus en cours, les autorités éducatives de l'État partenaire, les unités de coordination Tacis et les points d'information Tempus.

Les résultats de l'évaluation ont été utiles à l'élaboration du programme Tempus III et de recommandations détaillées sur la gestion des projets et du programme, qui serviront à la mise en oeuvre de Tempus III. Les principales conclusions tirées par les évaluateurs concernant les deux premiers objectifs cités ci-dessus peuvent être résumées comme suit.

Le programme Tempus est le plus important programme d'assistance technique axé sur les universités et l'enseignement supérieur dans les nouveaux États indépendants et en Mongolie. Il touche un nombre considérable d'universités de premier plan. La couverture au sein de l'UE a été appréciable, tout comme la forte représentation du Royaume-Uni, de l'Allemagne et de la France et une bonne participation de la Belgique, des Pays-Bas et de l'Espagne. Les tableaux joints en annexe présentent cette participation sous la forme de statistiques. Les principaux domaines de la coopération étaient les sciences sociales, la gestion des universités, les langues de l'UE et les sciences humaines. Le caractère « base-sommet » du programme a permis aux universités de l'UE et des NEI de participer directement à l'élaboration des propositions de projets. Dans le domaine du développement des programmes d'enseignement, des résultats considérables ont été obtenus au niveau de l'instauration de nouveaux cours, des manuels et du matériel didactique. Au plan institutionnel, les universités ont pris conscience de l'importance de la décentralisation de la gestion et du rôle que doit jouer l'université dans la génération de ses propres revenus. Les frais généraux des projets Tempus ont été relativement réduits, puisque la majeure partie des fonds a servi à financer la mobilité du personnel et l'équipement.

Forts de leurs résultats, les évaluateurs ont formulé des recommandations précises pour le champ d'application du futur programme. Les priorités nationales spécifiques doivent être maintenues, mais elles doivent être affinées grâce à un dialogue plus soutenu avec les autorités responsables de l'enseignement dans les États partenaires. D'autres acteurs doivent être recherchés pour participer à cette négociation, comme les ministères de l'Agriculture ou de l'Énergie, par exemple. L'accent devrait davantage être mis sur la délimitation de priorités qui couvrent adéquatement les besoins existants en ressources humaines des économies de marché émergentes. Dans les pays où le budget est plus serré, l'idée d'identifier des institutions prioritaires pourrait être creusée. Bien que l'approche ascendante ait prouvé son efficacité, les évaluateurs estiment que la restructuration réelle des systèmes d'enseignement supérieur et des universités pourrait être davantage ciblée en adoptant une double approche qui combine des projets de portée générale relatifs au développement des systèmes d'enseignement supérieur et des projets spécifiques de développement des cours et de la gestion selon l'approche ascendante. Les universités élargiraient leurs contacts avec d'autres acteurs socio-économiques et encourageraient les projets à tirer le plus grand profit possible de leurs nouveaux cours en adaptant les programmes de formation aux besoins des entreprises ou de l'administration locale. Le développement de ces services de consultance assurerait la durabilité des projets. Une coordination plus étroite avec le programme Tacis est également souhaitée. Par ailleurs, les évaluateurs insistent pour que des mécanismes clairs soient institués afin d'établir un lien entre les projets Tempus et Tacis relatifs à l'enseignement supérieur et que les projets Tacis exploitent mieux les compétences techniques acquises dans le cadre des projets Tempus.

Les activités actuelles des projets sont jugées adéquates, sous réserve de certaines améliorations à envisager. La mobilité du personnel a contribué à développer les connaissances et les compétences et à le familiariser avec de nouveaux outils et méthodologies didactiques. Toutefois, une attention plus grande doit être accordée à l'intégration de la mobilité du personnel dans le déroulement du projet. Un équilibre doit être trouvé entre la participation de personnel moins expérimenté ayant un meilleur bagage linguistique et une plus grande aptitude au changement et le personnel plus expérimenté essentiel pour faire accepter les innovations éducatives au monde universitaire. La mobilité des étudiants est grandement appréciée par les participants, bien que les évaluateurs jugent que leur contribution aux objectifs des projets est indirecte. La fourniture de matériel didactique et informatique, de livres et d'autres équipements éducatifs a été une réussite du programme.

L'évaluation recommande qu'une attention plus marquée soit accordée à la diffusion des résultats des projets. Bien que cette question soit mise en évidence dans bon nombre de publications Tempus, les activités de diffusion sont limitées étant donné que les premiers projets de Tempus n'ont pris fin qu'en 1997. Cet élément a été intégré dans l'appel d'offres de 1998 et la réaction des universités est attendue. Enfin, l'évaluation recommande que l'on porte davantage d'attention à la fourniture d'information dans des domaines comme la bonne pratique, les résultats des projets et les informations générales sur le programme. Pour y parvenir, l'évaluation suggère de renforcer les services offerts par les points d'information Tempus dans les pays partenaires.

C. Ampleur des tâches et volume du financement

Avant de passer aux deux groupes de pays de Tempus (T), il convient de remarquer que la situation financière est plus compliquée pour les pays de Tempus (T), mais que l'on peut dégager une tendance des niveaux antérieurs de financement. Ainsi, par exemple:

- dans l'ensemble des pays de Tempus (T), à l'exception de la Russie, la possibilité de couvrir un large éventail de priorités est faible;

- en Russie, la possibilité de couvrir un large éventail de priorités est relativement élevée, mais seulement relativement;
- dans tous les pays de Tempus (T), à l'exception de la Mongolie, l'impact potentiel sur l'ensemble du système universitaire va d'assez faible (Moldova) à extrêmement faible (Russie et Ukraine).

D. La Fédération de Russie

En examinant plus en détails les différents groupes de pays couverts par Tacis, la Fédération de Russie apparaît comme un partenaire Tempus capable de couvrir un éventail relativement étendu de priorités, mais dans lequel toute tentative d'influencer l'ensemble du système de l'enseignement supérieur se heurte à des difficultés. Le budget mis à la disposition de la Russie est inférieur en termes de liquidités à celui alloué aux trois pays de Tempus (P), mais le problème essentiel est le nombre élevé d'universités que compte le système et la difficulté de les couvrir toutes.

Les priorités de la Fédération de Russie

Les priorités actuelles (1998/99) sont en fait bien définies pour la Fédération de Russie. Elles couvrent cinq domaines principaux, à savoir le droit, l'économie, les études et politiques européennes, la gestion des ressources naturelles et la médecine et les soins de santé. A l'intérieur de ces priorités, les projets devraient également couvrir des mesures horizontales comme la formation des enseignants, les nouvelles technologies de l'information, la formation linguistique et l'enseignement à distance.

Ces différents domaines thématiques, stratégiques par rapport aux besoins russes revêtant une dimension horizontale, semblent bien choisis et réalistes dans le cadre du budget disponible et certains projets d'envergure sont déjà en cours d'exécution. Les priorités mettent également en évidence les activités de diffusion qui, vu le nombre d'universités existant dans la Fédération, constituent un élément-clé du programme.

L'accord de coopération⁸ pourrait offrir un cadre supplémentaire pour la définition des futures priorités de Tempus :

La première définition est celle des *domaines thématiques identifiés*. L'article 63 concerne spécifiquement les domaines comme les études européennes, l'enseignement des langues, l'interprétation et le journalisme. Du fait que ces domaines sont cités dans un accord diplomatique, le programme Tempus pourrait canaliser l'aide dans leur direction.

La seconde définition est celle des *mécanismes éducatifs identifiés*. L'article 63 parle d'une série de mécanismes de ce type, même s'ils ne se situent pas nécessairement tous au même niveau sémantique. Il s'agit notamment de la modernisation des systèmes d'enseignement supérieur et de formation, de la formation des fonctionnaires et des cadres, de la coopération entre les universités et entre les universités et les entreprises, de la mobilité, de la promotion de programmes modernes de formation, de l'enseignement à distance et de la formation des formateurs.

⁸ Accord de partenariat et de coopération entre la Communauté européenne et la Fédération de Russie, JO n° L 327 du 28.11.97.

Il ressort clairement de ces deux définitions que plusieurs éléments existent déjà dans le programme Tempus actuel et dans ses priorités et que la transition ne devrait pas être difficile.

En outre, tout au long de l'accord de coopération, article après article, le texte énumère les domaines éligibles à un développement commun: l'agriculture, l'énergie, l'environnement, le transport, les télécommunications, les services financiers, le développement régional, le tourisme et les PME. Chacun d'entre eux comprend un volet d'enseignement supérieur et de formation.

Les aspects régionaux du programme pourraient être renforcés. Par exemple, il serait bon que la mise en oeuvre du programme passe par des consortia régionaux d'universités afin de soutenir la formation des régions. Le recours aux réseaux de technologie de l'information et d'enseignement à distance serait naturellement capital.

E. L'Ukraine

Le territoire de l'Ukraine est plus petit que celui de la Fédération de Russie, mais en termes de population⁹, du nombre d'universités et du budget de Tempus, elle représente environ un tiers de son grand voisin.

Toutefois, une comparaison entre l'Ukraine et les pays de Tempus (P) replace les fonds alloués à celle-ci dans une plus juste perspective. Entre 1994 et 1997, l'Ukraine a reçu près de 12 millions d'écus au titre de Tempus, alors que pour la même période, la Slovaquie, dont la population et le nombre d'universités sont dix fois inférieurs a reçu 14,5 millions d'écus. Ceci n'est pas une critique, mais explique ce qui peut être fait et ce qui ne peut l'être.

Étant donné qu'un accord de partenariat et de coopération a été conclu entre l'Ukraine et la Communauté européenne et ses États membres, dans le sens de celui signé avec la Fédération de Russie, des arguments semblables à ceux évoqués dans la section précédente sont applicables ici. En d'autres termes, l'un des objectifs stratégiques de Tempus en Ukraine pourrait être de soutenir l'enseignement et la formation universitaires, qui contribuent à leur tour aux domaines de coopération visés dans l'accord.

Il convient toutefois de souligner les divergences et les similitudes entre l'Ukraine et la Fédération de Russie. *Influencer l'ensemble du système universitaire* pose problème dans les deux pays. En effet, l'Ukraine, qui bénéficie d'un budget trois fois inférieur à celui de la Fédération de Russie pour Tempus, doit influencer un nombre d'universités qui équivaut au tiers de celui de la Fédération. Le problème de l'Ukraine réside dans le nombre de domaines de coopération énumérés dans l'accord, alors qu'un budget équivalant à un tiers du budget russe devrait soutenir un nombre de domaines légèrement inférieur¹⁰.

Les priorités en Ukraine

A l'instar de la Fédération de Russie, les priorités de Tempus en Ukraine pour 1998 englobent une série de matières académiques revêtant une valeur stratégique évidente, à savoir les sciences sociales, le droit, les relations internationales et les études européennes, les sciences environnementales, l'agriculture et les sciences alimentaires. En outre, les projets compacts concernant la gestion des universités et les activités de diffusion sont également soutenus.

⁹ L'Ukraine compte une population légèrement inférieure à celle de la France pour un territoire un peu plus vaste.

¹⁰ Accord de partenariat et de coopération entre la Communauté européenne et l'Ukraine, JO n° L 49 du 19.2.98.

Le nombre des priorités est, néanmoins, plus ou moins égal au nombre de projets que le budget est susceptible de financer chaque année, de sorte qu'il est difficile de réaliser plus d'un projet par domaine prioritaire.

Par conséquent, la définition des priorités futures pour l'Ukraine nécessitera une planification stratégique soigneuse. En gros, deux approches peuvent permettre de limiter les priorités, ainsi que le recommande l'évaluation.

Dans le premier cas, la liste des priorités actuelles est maintenue. Ce modèle se fonde sur l'acceptation du fait qu'un ou deux projets seulement pourront être financés chaque année dans un domaine prioritaire donné, mais compte sur l'accumulation de plusieurs projets entamés au fil des ans pour générer la masse critique nécessaire au transfert de savoir-faire.

La seconde approche serait une approche « glissante », un ou deux domaines étant privilégiés chaque année, ce qui permettrait de financer trois ou quatre projets dans chacun de ces domaines. Les autres domaines deviendraient prioritaires ultérieurement. Étant donné que les projets durent trois ans, un cycle de développement pourrait être mis en place.

Quel que soit le modèle choisi, deux éléments sont importants. Le premier est le concept de la masse critique générée dans un domaine particulier: un PEC ne transforme pas un système. Il faut soutenir un nombre suffisant de projets pour permettre la constitution d'un savoir-faire durable.

Le second élément est le prolongement direct du premier. Il s'agit de la diffusion. Étant donné l'impossibilité de faire participer toutes les universités aux projets, il est essentiel que les résultats des projets couronnés de succès soient largement diffusés dans le système.

F. Modalités (Fédération de Russie et Ukraine)

Ainsi que cela a été dit dans les sections précédentes; les modalités du programme Tempus dépendent étroitement de la mesure dans laquelle le programme réussit à influencer le système universitaire. S'agissant des développements enregistrés dans la Fédération de Russie et en Ukraine, les leçons de Tempus (P) peuvent être mises à profit ici aussi.

Il n'est plus nécessairement approprié de mettre en oeuvre des PEC relativement compartimentés. A cet égard, il y a d'ailleurs lieu d'être sceptique sur la valeur des projets répondant à l'approche base-sommet.

Les scénarios possibles pour l'avenir dans la Fédération de Russie et en Ukraine pourraient envisager un programme Tempus reposant sur des plans de développement relativement flexibles, proposés par des universités ou, mieux, par des consortia d'universités, ce qui permettrait d'aborder plusieurs domaines ou activités prioritaires au fil du temps. Les activités proposées pour ces plans de développement devraient inclure le développement des infrastructures propres des universités.

G. Les conséquences sur le financement (Fédération de Russie et Ukraine)

L'approche actuellement suivie pour le financement de Tempus dans ces deux pays repose sur un maximum théorique de 500 000 écus par PEC et de 200 000 écus par projet compact.

A l'avenir, une réflexion devra peut-être être menée afin d'assurer un équilibre optimal entre le budget disponible, le nombre des priorités et le nombre des PEC susceptibles de bénéficier d'un financement suffisant. Cet équilibre n'est pas le même dans tous les pays et les stratégies doivent donc être adaptées à chaque pays.

H. Les autres pays Tacis

Quitter la Fédération de Russie et d'Ukraine pour les autres pays de Tacis équivaut à entrer de plain-pied dans un autre contexte. La dotation budgétaire disponible se situe à un autre niveau, mais le cadre politique diffère également. En effet, la plupart de ces pays ont conclu des accords de coopération qui ne sont pas encore entrés en vigueur. Il importe donc de savoir précisément ce que Tempus (T) cherche à atteindre dans ces pays.

1. Les objectifs

Les objectifs sont clairs. L'objectif global du programme Tacis était, à l'origine, d'aider l'Union soviétique et, par la suite, d'aider les États nés de son effondrement à gérer la transition vers une économie de marché et une forme de gouvernement démocratique. Le programme Tempus (T) fonctionne dans cet esprit. Son mandat, à l'instar de celui de Tempus (P) est de favoriser « le développement des systèmes d'enseignement supérieur » dans les pays bénéficiaires et, *ce faisant*, de contribuer au processus de transition.

Sous cet angle, leur situation ressemble encore à celle des pays Phare au début du programme Tempus (P). Il convient de rappeler que Tempus (P) revêtait une valeur considérable pour ces pays bien avant qu'il ne soit question d'une éventuelle adhésion. Cette valeur se traduisait, certes, en termes de développement du programme d'enseignement et d'équipement reçu, mais les participants des pays Tempus (T) soulignaient fréquemment l'importance majeure du « retour » qu'engendrait la possibilité de visiter les universités d'Europe occidentale et de recevoir des collègues de ces universités. Le succès majeur de Tempus (P) était d'avoir mis un terme à des années d'isolement et d'avoir recréé une communauté universitaire européenne.

Ceci est une grande leçon pour Tempus (T) en dehors de la Fédération de Russie et de l'Ukraine. Le but n'est pas exactement celui d'un « retour », puisque, tout d'abord, le régime soviétique a été très long et, ensuite, avant cela, les républiques d'Asie centrale, par exemple, étaient extrêmement isolées du « courant » européen, qui ne correspondait absolument pas à leur courant culturel, historique ou religieux.

Cependant, si l'objectif n'est pas celui d'un retour, il y ressemble. Certes, il convient de respecter les profondes différences culturelles entre les républiques d'Asie centrale (et les États transcaucasiens, voire la Russie européenne) de l'Europe, mais il n'en reste pas moins que leurs universités vivent dans une société internationale.

Le but général des activités futures de Tempus dans ces pays doit être vu comme une aide aux universités afin de répondre aux demandes de l'économie mondiale. L'objectif de la Communauté européenne n'est pas nécessairement d'influencer la réforme de leurs systèmes d'enseignement supérieur.

Il ressort des enseignements tirés de la phase initiale de Tempus (P) que l'on peut faire beaucoup grâce à des contacts et grâce à des projets relativement modestes. Cet élément est approfondi ci-après.

2. Le financement

Tout comme le budget destiné à la Fédération de Russie et à l'Ukraine est limité par rapport à celui de Tempus (P), de la même façon, le budget de la plupart des autres pays Tacis est modeste si on le compare à celui de ces deux États.

Dans l'ensemble, il a été reconnu que les budgets disponibles limitent les réalisations possibles. Il n'y a qu'en Mongolie, avec ses six établissements d'enseignement supérieur, qu'il existe un espoir d'influencer l'ensemble du système. Ceci renforce les arguments énoncés dans la dernière section.

Jusqu'à présent, le programme Tempus (T) pour ces pays a financé un mélange de projets préparatoires, de PEC et de projets compacts, bien que les projets préparatoires aient aujourd'hui cessé. Cependant, actuellement, c'est-à-dire en 1998/99, seule la liste de l'Ouzbékistan comprend des PEC; pour tous les autres pays repris dans la liste, la Commission ne soutiendra que des projets compacts.

Il va de soi que les projets compacts, avec leur budget plafonné à 200 000 écus et leur durée de deux ans plutôt que trois permettent d'entreprendre davantage d'activités. Bien que la stratégie soit, dans une certaine mesure, une adaptation à des circonstances particulières, comme la durée d'approbation des budgets communautaires, il semble qu'il existe de bons arguments pour la conserver et se centrer sur l'établissement de contacts et la création d'un dialogue, ainsi que cela a été dit plus haut.

D'autres objectifs stratégiques éventuels pour les futures activités de Tempus dans ces pays pourraient être les suivants:

- l'aide devrait se porter autant que possible sur l'infrastructure;
- la formation de consortia devrait être encouragée;
- l'action de diffusion devrait être étendue;
- étant donné que les priorités sont actuellement largement communes à plusieurs pays, la diffusion des résultats devrait être autant internationale que nationale.

Si ces principes simples sont appliqués, le programme Tempus (T) dans ces pays apportera une contribution précieuse au développement sans impliquer nécessairement une planification excessive.

V. SYNTHÈSE DES CONCLUSIONS

Les conclusions du présent rapport sont les suivantes:

1. les réalisations du programme Tempus, pour tous ses domaines d'activité, sont considérables et doivent être reconnues comme telles;
2. quelle que soit l'évolution future de Tempus, des enseignements doivent être tirés de Tempus (P) pour être appliqués à Tempus (PnA) et à Tempus (T). Ainsi, par exemple:
3. il arrive un moment où il est impératif de distinguer les différents pays ou groupes de pays et d'adopter des stratégies plus proches des situations spécifiques;

4. l'adaptation des stratégies doit non seulement prendre en compte le contexte politique (la situation politique en Bosnie-et-Herzégovine n'est pas la même qu'en Ukraine), mais aussi de l'aspect pratique de l'attribution des budgets;
5. la définition des priorités doit continuer à être étroitement liée aux besoins nationaux, mais le niveau des budgets doit être réaliste;
6. s'agissant des modalités de mise en oeuvre, l'approche ascendante, qui a été couronnée de succès lors du lancement de Tempus, n'est plus adaptée à tous les cas et, dans plusieurs pays, une approche davantage axée sur les institutions devrait être encouragée;
7. les projets compacts et les mobilités qu'ils visent sont considérés comme des mécanismes précieux et flexibles de développement et doivent être promus;
8. les résultats de Tempus doivent être diffusés à l'intérieur de chaque pays et d'un pays à l'autre;
9. lorsque cela s'avère possible, des ressources matérielles doivent être attribuées aux institutions et il convient d'éviter qu'un climat de tension ne naisse à l'intérieur des universités entre les départements qui bénéficient d'une aide et ceux qui n'en bénéficient pas;
10. les développements de l'infrastructure à l'intérieur des universités et entre celles-ci, en particulier lorsqu'il y a un effet multiplicateur (bureaux internationaux, agences de développement), doivent être encouragés.

REFERENCES

Rapport final de Tempus I pour 1996, COM (96) 428 final

Rapport intermédiaire de Tempus II pour 1996, COM (96) 197 final

Rapport intermédiaire de Tempus II dans le cadre de Tacis en 1998

(Disponible auprès de l'unité Evaluation de Tacis, DG IA, Commission européenne)

Profils nationaux des pays Phare

(Disponible auprès de la DG XXII, Commission européenne)

Etudes d'impact (Pays Phare, à l'exclusion de la Bosnie)

(Disponible auprès de la DG XXII, Commission européenne)

1. ANNEXES: TABLEAUX COMPARATIFS POUR LA PERIODE 1994/1997.

Note: La période 1994/97 a été choisie comme la meilleure base de comparaison pour l'ensemble des tableaux ci-après.

Tableau 1: TABLEAUX COMPARATIFS, TEMPUS (PHARE) 1994/97

Pays	Population	Universités	Budget de Tempus (MECU 1994/97)	PEC lancés
Pologne ¹¹	38,58	233	90,00	212
Hongrie	10,30	115	42,00	107
Roumanie	22,70	51	45,54	90
Bulgarie	8,46	37	28,70	82
République tchèque	10,33	37	21,00	45
Slovaquie	5,20	24	14,5	42
Lituanie	3,70	15	9,00	26
Estonie	1,46	14	3,47	16
Lettonie	2,50	18	6,00	16
Albanie	3,4	11	8,6	15
Slovénie ¹²	2,00	48	6,35	16
Total:			275,16	667

¹¹ En Pologne, le nombre d'universités inclut les universités privées. Sous l'ancien régime, il existait environ 90 établissements d'enseignement supérieur.

¹² En Slovénie, l'université de Maribor et ses 10 facultés et l'université de Ljubljana et ses 27 facultés sont comptées comme des institutions éligibles distinctes.

Tableau 2: TABLEAUX COMPARATIFS, EX-YOUGOSLAVIE 1994/97

Pays¹³	Population (en millions)	Universités	Budget de Tempus (MECU 1994/97)	PEC
Bosnie-et- Herzégovine	4,1	5	1,5	4
ARYM	2,2	2	2	5

¹³ L'inclusion d'un pays dans cette liste ne doit pas être interprétée comme un engagement pour la politique actuelle ou future de la Communauté Européenne

Tableau 3: TABLEAUX COMPARATIFS, CEI & MONGOLIE 1994/97

Pays	Population	Universités ¹⁴	Budget de Tempus (MECU 1994/97)	PEC lancés
Arménie	3,80	15	1,197	3
Azerbaïdjan	7,40	30	1,116	2
Bélarus	10,20	41	5,235	10
Géorgie	5,50	22	1,185	3
Kazakhstan	6,80	n/d	2,369	4
Kirghizstan	4,46	33	0,844	2
Moldova	4,35	20	1,358	4
Mongolie	2,30	6	0,876	2
Russie	148,00	750	34,574	61
Tadjikistan	n/d	n/d	0,00	0
Turkménistan	n/d	n/d	0,00	0
Ukraine	52,20	255	11,976	23
Ouzbékistan	20,00	58	2,888	7
		Total:	63.618	121

¹⁴ Les chiffres pour l'Adzerbaïdjan, la Moldova, le Kirghizstan, la Fédération de Russie et l'Ukraine comprennent les instituts d'enseignement supérieur privés.

**TABLEAU 4: PARTICIPATION DES ETATS MEMBRES DE
LACOMMUNAUTE EUROPEENNE DANS LES PROJETS TEMPUS**

PROJETS EUROPEENS COMMUNS PAR PAYS

Pays	PEC de Phare	PEC de Tacis	Total
A	134	6	140
B	410	24	434
D	740	48	788
DK	211	6	217
E	348	22	370
F	654	47	701
GR	251	9	260
I	465	21	486
IRL	194	11	205
L	4	0	4
NL	462	24	486
P	202	6	208
S	139	6	145
SF	119	4	123
UK	967	57	1024

**TABLEAU 5: PARTICIPATION DES ETATS MEMBRES DE LA
COMMUNAUTE EUROPEENNE DANS LES PROJETS TEMPUS**

PROJETS EUROPEENS COMMUNS PAR CONTRACTANT

Pays	PEC de Phare	PEC de Tacis	Total
A	6	1	7
B	97	12	109
D	161	24	185
DK	43	0	43
E	25	5	30
F	219	25	244
GR	40	4	44
I	75	9	84
IRL	15	1	16
L	1	0	1
NL	114	6	120
P	19	0	19
S	4	2	6
SF	10	1	11
UK	317	34	351

**TABLEAU 6: PARTICIPATION DES ETATS MEMBRES DE LA
COMMUNAUTE EUROPEENNE DANS LES PROJETS TEMPUS**

PROJETS EUROPEENS COMMUNS PAR COORDINATEUR

Pays	PEC de Phare	PEC de Tacis	Total
A	6	1	7
B	64	11	75
D	93	24	117
DK	29	0	29
E	16	5	21
F	118	25	143
GR	33	4	37
I	51	9	60
IRL	10	1	11
L	0	0	0
NL	79	6	85
P	11	0	11
S	6	2	8
SF	2	1	3
UK	209	34	243

TABLEAU 7: PARTICIPATION DES ETATS MEMBRES DE LA COMMUNAUTE EUROPEENNE DANS LES PROJETS TEMPUS - MESURES COMPLEMENTAIRES - PHARE

Pays	CME
A	28
B	62
D	89
DK	22
E	42
F	93
GR	39
I	56
IRL	12
L	0
NL	86
P	21
S	36
SF	24
UK	169

TABLEAU 8: PARTICIPATION aux BOURSES EN FAVEUR DE LA MOBILITE INDIVIDUELLE - 1990-1997 - PHARE

de et vers les États membres de la CE

États membres de la CE	De la CE 1990-1997	Vers la CE 1990-1997	De/vers la CE
Autriche	4	82	86
Belgique	149	513	662
Danemark	61	220	281
Finlande	13	66	79
France	310	1349	1659
Allemagne	185	1511	1696
Grèce	125	274	399
Irlande	59	137	196
Italie	174	967	1141
Luxembourg	3	4	7
Portugal	44	132	176
Espagne	81	382	463
Suède	6	102	108
Pays-Bas	149	643	792
Royaume-Uni	611	2413	3024
TOTAL	1,974	8,795	10,769

Notes:

1. En 1995, il n'y a pas eu d'appel d'offres dans les États membres de la CE.
2. Les bourses en faveur de la mobilité individuelle de et vers l'Autriche, la Finlande et la Suède sont financées depuis 1996, c'est-à-dire depuis l'entrée de ces pays dans la Communauté européenne.

TABLEAU 9: PARTICIPATION DES ETATS MEMBRES DE LA COMMUNAUTE EUROPEENNE DANS LES PROJETS TEMPUS - PROJETS COMPACTS - TACIS

Participation de contractant/coordonateur de la CE en 1996

Pays	Projets Compacts de Tacis
A	0
B	2
D	5
DK	1
E	1
F	3
GR	0
I	6
IRL	0
L	0
NL	4
P	0
S	0
SF	0
UK	5
Total	27

Note: Les projets compacts ont débuté en 1996.

TABLEAU 10: PARTICIPATION DES ETATS MEMBRES DE LA COMMUNAUTE EUROPEENNE DANS LES PROJETS TEMPUS

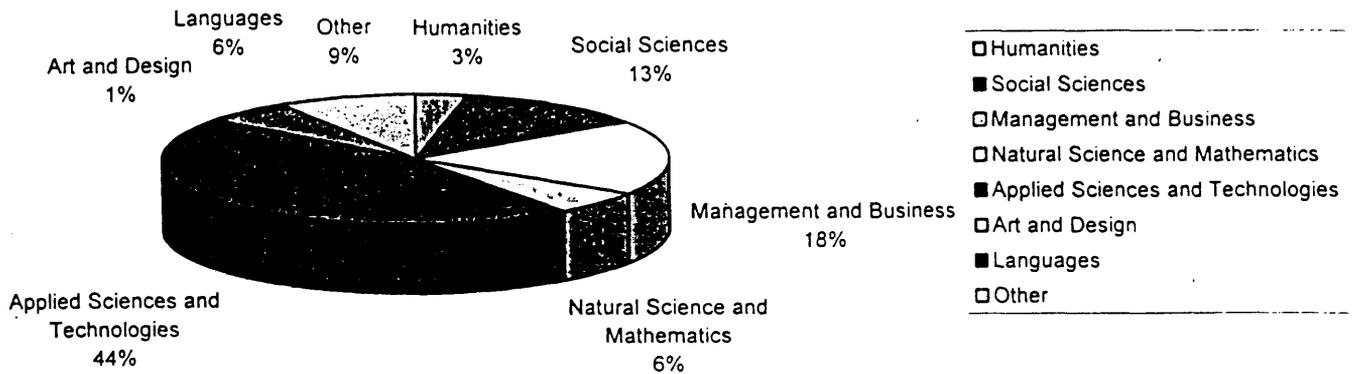
PROJETS COMPACTS - TACIS

Participation des États membres de la CE en 1996

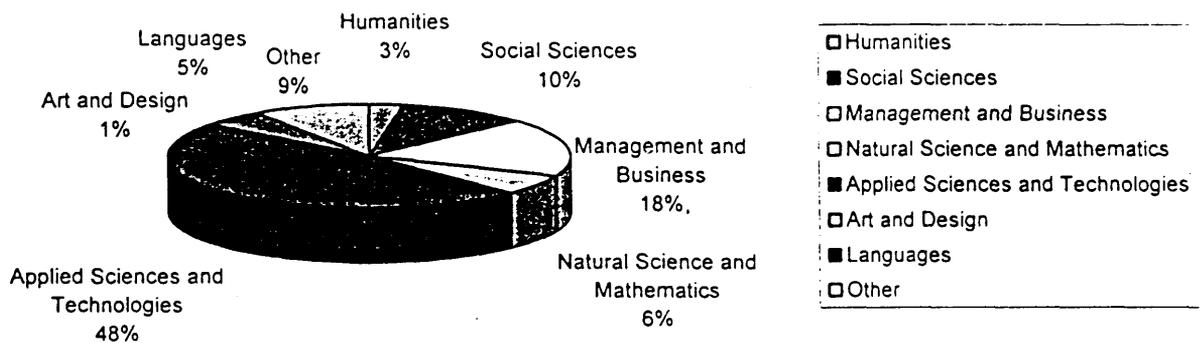
Pays	Projets compacts de Tacis
A	1
B	6
D	8
DK	3
E	2
F	6
GR	2
I	7
IRL	1
L	0
NL	8
P	2
S	2
SF	3
UK	8
Total	59

TABLEAU 11: DOMAINES THEMATIQUES

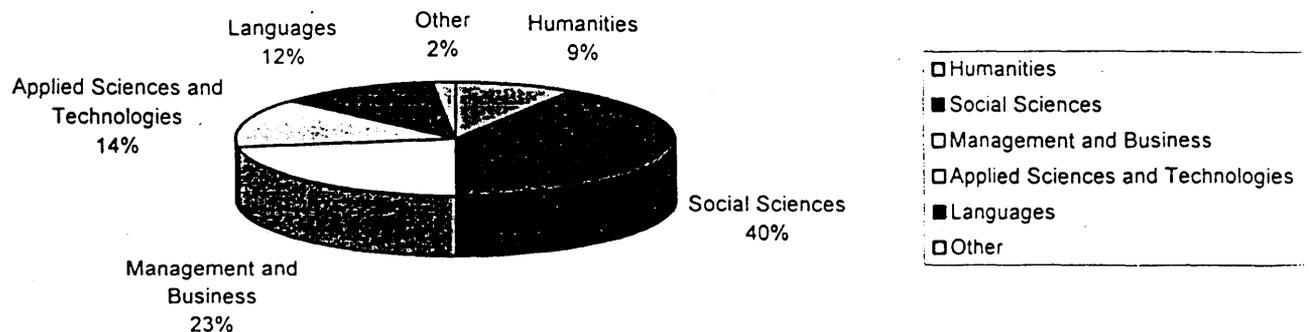
Subject Area Involvement in Phare and Tacis JEPs



Subject Area Involvement in Phare JEPs



Subject Area Involvement in Tacis JEPs



ISSN 0254-1491

COM(98) 379 final

DOCUMENTS

FR

04 05 17

N° de catalogue : CB-CO-98-469-FR-C

ISBN 92-78-38354-6

Office des publications officielles des Communautés européennes

L-2985 Luxembourg