

# **RAPPORT D'ACTIVITÉ ANNUEL 2013 ANALYSE ET ÉVALUATION**



# RAPPORT D'ACTIVITÉ ANNUEL 2013 – ANALYSE ET ÉVALUATION

Le conseil de direction a analysé et évalué le rapport de la directrice concernant les résultats de l'exercice financier 2012. Le conseil prend acte des résultats obtenus par l'ETF et présente l'analyse et l'évaluation exposées ci-après.

## Analyse

Le rapport d'activité annuel 2013 dresse le bilan des objectifs prévus dans son programme de travail annuel réalisés par l'ETF au cours de 2013, selon les fonctions, thèmes et pays partenaires définis dans son mandat. 2013 a été la quatrième et dernière année des perspectives à moyen terme pour la période 2010-2013.

Le rapport présente l'année 2013 dans le contexte de la réalisation globale de la mise en œuvre des quatre programmes de travail inclus dans les perspectives à moyen terme. Des indicateurs quantitatifs sont fournis pour illustrer la réalisation des deux objectifs stratégiques:

- *Les pays partenaires ont renforcé leurs capacités de planification, de conception, de mise en œuvre, d'évaluation et de révision des politiques basées sur des éléments probants en matière d'enseignement et de formation professionnels;*
- *Leur développement du capital humain a bénéficié de la dimension extérieure des politiques de l'UE.*

Pour la période 2010-2013, selon les programmes de travail annuels, l'ETF avait prévu de réaliser 616 résultats et en a réalisé 610, soit un taux de réalisation de 99 %. Cependant, les objectifs initiaux à moyen terme pour ces quatre années étaient de 590. Les 610 objectifs réalisés durant cette période ont donc dépassé de 3,4 % l'objectif initial. Cela correspond au budget reçu par l'ETF. Le rapport d'activité annuel fait état d'une augmentation des résultats relatifs au soutien à la Commission européenne (136 réalisés contre 124 prévus dans les quatre programmes de travail de la période 2010-2013), à l'analyse des politiques (100 réalisés contre 84 prévus) et à la diffusion et la mise en réseau (103 réalisés contre 99 prévus), au détriment des résultats relatifs au renforcement des capacités (271 réalisés contre 309 prévus).

La **partie I** résume les réalisations par pays et par région dans chacune des quatre régions, ainsi que l'expertise méthodologique développée pour soutenir ces réalisations. Les résultats attendus du programme de travail 2013 étaient les suivants:

- *Les pays partenaires ont renforcé leur développement global et fondé sur des éléments probants de la réforme dans le domaine de l'enseignement et de la formation professionnels et ce, par le biais du processus de Turin. Son appropriation par les pays partenaires est tel qu'il s'aligne sur l'évolution des politiques nationales et garantit ainsi sa durabilité à l'avenir;*
- *Les pays partenaires ont renforcé leur capacité à développer et à mettre en œuvre des outils pour élaborer des politiques fondées sur des faits probants;*
- *Les pays partenaires ont amélioré leur analyse du marché de l'emploi et révisé les systèmes d'enseignement et de formation professionnels pour les rendre plus adéquats et en augmenter la qualité;*

- *La programmation d'instruments de politique extérieure de l'UE et, le cas échéant, les dimensions extérieures de politiques intérieures ont bénéficié du soutien de l'ETF;*
- *Des informations pertinentes et les résultats d'échanges d'expériences et de bonnes pratiques dans le domaine du développement du capital humain ont été diffusés et échangés avec les pays partenaires et au sein de ceux-ci.*

Le rapport d'activité annuel contient une description circonstanciée des résultats réalisés en 2013, ainsi que des annexes présentant les secteurs de dépenses par fonction, par thème, par région et par pays. Les résultats servent d'indicateurs et permettent de mesurer les performances de la Fondation. En particulier, les tableaux budgétaires basés sur les activités rendent compte de l'utilisation des ressources selon les trois dimensions de la politique de planification de l'ETF (géographique, fonctionnelle et thématique). Le rapport contient aussi des informations sur les demandes spécifiques émanant de la Commission européenne, tant celles incluses dans le programme de travail que celles émises après son adoption (9 %), et sur les services fournis par l'ETF en réponse à ces demandes.

D'un point de vue quantitatif, 144 résultats ont été réalisés en 2013, soit un peu moins que l'objectif initial, qui était de 152 (taux de réalisation de 95 %). Sur ces 152 résultats initialement prévus, 10 ont été reportés à 2014. Ces reports sont dus à la situation dans les pays concernés (50 %), à une décision de la délégation de l'UE (20 %) ou de l'ETF (30 %) pour des raisons d'approvisionnement. Sept résultats ont été annulés en 2013, comme cela avait été le cas pour l'Égypte en 2011. Cinq nouveaux résultats ont été créés. Ces annulations sont dues à la situation du pays (50 %) ou imputables à l'ETF (50 %) pour des raisons d'approvisionnement ou d'activités faisant double emploi pendant la phase de planification. Le taux de réalisation des résultats de la Fondation par rapport aux prévisions était plus élevé dans le domaine du renforcement des capacités (98,4 %), dans la diffusion et la mise en réseau (95,5 %) et dans le soutien à la Commission européenne (95,2 %) et moins élevé concernant l'analyse des politiques (83,3 %). Par rapport aux années précédentes, en 2013, l'ETF s'est davantage concentrée sur le renforcement des capacités en augmentant la capacité d'absorption en vue de la prochaine période pluriannuelle. En termes budgétaires, de nouveaux engagements ont été pris en cours d'année, tandis que le paiement a été reporté à 2014. Le budget des sept résultats annulés a été investi dans les cinq nouveaux résultats introduits au cours de l'année.

D'un point de vue qualitatif, le conseil de direction prend note des constatations et recommandations de l'étude menée par la DG DEVCO et réserve un accueil particulièrement favorable à sa conclusion, à savoir: *«[traduction libre] Il a été possible d'évaluer à quel point les systèmes d'EFPT ont bénéficié des compétences techniques du personnel de l'ETF et du processus consultatif structuré des principaux acteurs en matière d'EFPT dans le pays. De plus, les réseaux établis dans les pays et entre ces derniers par le biais de consultations régionales, sous-régionales et thématiques, mais aussi le renforcement des capacités, ainsi que les communautés de pratique qui complètent les capacités et aptitudes internes de l'ETF, ont tous également constitué une valeur ajoutée.»*<sup>1</sup>

En 2013, l'ETF a mené à bien deux évaluations externes: «Torino Process Interim Evaluation» (Évaluation intermédiaire du processus de Turin) et «The role of social partners in VET» (Le rôle des partenaires sociaux dans l'EFPT)<sup>2</sup>. Le conseil de direction a pris acte de la conclusion de l'évaluation intermédiaire du processus de Turin: *«L'enquête auprès des acteurs, qui était entièrement basée sur une autoévaluation, révèle clairement les avantages pour les principaux acteurs nationaux. Les visites dans les pays ont encore accentué les encouragements visant à intensifier les efforts entrepris dans*

<sup>1</sup> «TVET and Skills Development in EU Development Cooperation», Rapport final 2012/308055/1, CE, 2013.

<sup>2</sup> «Evaluation of Social Partner Development in the ETF activities», ETF, SKS-12-05, Ikon Institute, septembre 2013.

*les réformes en cours du système d'EFPP, peut-être même dans les réformes du secteur de l'éducation dans son ensemble.»<sup>3</sup>*

Les **parties II, III et IV** du rapport d'activité annuel décrivent les processus utilisés par l'ETF pour remplir son rôle d'agence de l'UE avec efficacité et efficacie.

La **partie II** est consacrée aux principales initiatives qui ont permis d'améliorer et de renforcer le contrôle de la gestion et le suivi des activités de l'ETF. En 2013, la Fondation a continué de déployer un système complet de contrôles internes et de gestion des risques et de la qualité pour assurer la conformité et l'efficacité des procédures internes. Le conseil prend acte des résultats de la gestion des performances de l'ETF, de son plan d'amélioration intégré ainsi que des efforts consentis en matière de protection des données.

Le rapport rend compte de très bons résultats en termes de gestion des ressources:

- De la subvention de 20 143 500 EUR reçue en 2013, l'ETF a utilisé 99,78 % confirmant ainsi ses bons résultats des années précédentes (99,91 % pour 2012). Cela démontre la manière dont l'ETF a optimisé son exécution budgétaire, comme l'a souligné le Parlement européen dans sa décharge pour 2011;
- De la même façon, les 87,11 % payés par l'ETF (à partir des fonds de subvention) au cours de l'année 2013 représentent une nouvelle avancée par rapport à 2012 (85,9 %), alors que la consommation des paiements différenciés du Titre 3 a de nouveau atteint 99,81 %, réitérant ainsi les bons résultats des années précédentes (99,92 % en 2012 et 99,72 % en 2011). La forte consommation des crédits de paiement est un signe que les efforts de planification du transfert des crédits de paiement et l'attribution de priorités aux demandes de paiement ont porté leurs fruits. De plus, l'ETF a sensiblement amélioré ses performances (déjà bonnes jusqu'alors) pour le respect des échéances de paiement: 84,07 % des paiements ont été réalisés dans les délais légaux en 2013.
- Le paiement de fonds reportés de 2012 à 2013 était de 90 %, conformément aux années précédentes (89,7 % en 2012 et 90 % en 2011).
- Au Titre 3, le reste à liquider a diminué tant en pourcentage (de 35 % en 2012 à 34 % en 2013) qu'en valeur absolue, passant de 1,95 million EUR en 2012 à 1,8 million EUR en 2013. Cela signifie que 66 % des crédits opérationnels ont été remboursés dans l'année et que les 34 % restant sont liés à la mise en œuvre normale des projets opérationnels.

La **partie III** décrit en détail les composantes concourant à la déclaration d'assurance de la directrice, qui affirme que les ressources allouées aux activités exposées dans le rapport ont été utilisées aux fins prévues et conformément aux principes de bonne gestion financière. Cette partie décrit également les procédures de contrôle mises en place pour apporter les garanties nécessaires quant à la légalité et à la régularité d'opérations sous-jacentes (**partie IV**).

Les critères permettant à la directrice de l'ETF de décider si une réserve doit être incluse dans la déclaration annuelle d'assurance ont été élaborés sur la base d'une recommandation du service d'audit interne émise en 2009. À ce titre, l'ETF n'a aucune réserve à émettre concernant l'année 2013.

---

<sup>3</sup> «Torino Process Interim Evaluation», ETF, SKS-12-05, Ikon Institute, septembre 2013, <http://bit.ly/MyeYLS>, p. 30

## Évaluation

En 2013, l'ETF:

- a mis en œuvre de façon satisfaisante la quatrième année des perspectives à moyen terme pour la période 2010-2013. Ses activités sont restées conformes à son mandat, notamment par une plus grande diversité du soutien apporté à la Commission européenne et par une plus grande attention accordée au renforcement des capacités, à la diffusion et à la mise en réseau;
- a fait l'objet d'évaluations externes, à l'issue desquelles les évaluateurs ont reconnu l'efficacité des travaux réalisés; la DG DEVCO a évalué positivement la valeur ajoutée de l'ETF;
- a enregistré les résultats établis dans le programme de travail 2013 et a atteint les objectifs pour la période 2010-2013, tels qu'énoncés dans les perspectives à moyen terme. La réalisation des résultats de la Fondation fournit des preuves à cet égard; par exemple:
  - **Résultat 1:** *les pays partenaires ont renforcé leur développement global et fondé sur des éléments probants de la réforme dans le domaine de l'enseignement et de la formation professionnels et ce, par le biais du processus de Turin. Son appropriation par les pays partenaires est tel qu'il s'aligne sur l'évolution des politiques nationales et garantit ainsi sa durabilité à l'avenir;*

L'ETF et tous les acteurs ont validé les résultats du processus de Turin 2012 lors d'un événement international majeur organisé à Turin en mai 2013. Cet événement a donné lieu à une déclaration des participants identifiant cinq actions visant à renforcer les compétences;

- **Résultat 2:** *les pays partenaires ont renforcé leur capacité à développer et à mettre en œuvre des outils pour élaborer des politiques fondées sur des faits probants.*

Un total de 12 ministres et vice-ministres impliqués dans les secteurs des ressources humaines et des finances ont représenté les pays partenaires au forum des dirigeants politiques pour l'Europe du Sud-Est et la Turquie (Salzbourg, 9 et 10 octobre). À cette occasion, ils ont mis l'accent sur l'élaboration de politiques à long terme pour le développement des ressources humaines (DRH) dans le cadre des stratégies Europe 2020 et SEE 2020 et ont abordé les sujets de l'efficacité et de l'efficacités des politiques publiques en matière d'enseignement, de formation et d'emploi en vue d'obtenir de meilleurs résultats en termes de compétitivité et d'emploi. Dans la région SEMED, le Maroc, la Tunisie, la Jordanie et l'Égypte ont utilisé les outils et instruments de l'ETF pour soutenir la transparence et comparer les qualifications à l'échelle sectorielle (construction et tourisme), en s'appuyant sur les principes et les instruments du CEC.

- **Résultat 3:** *les pays partenaires ont amélioré leur analyse du marché de l'emploi et révisé les systèmes d'enseignement et de formation professionnels pour les rendre plus adéquats et en augmenter la qualité;*

En dépit du caractère extrêmement ambitieux de cet objectif, l'ETF a apporté son soutien (à l'échelle du pays) aux réformes nationales en cours en prodiguant par exemple des conseils pour l'élaboration d'une stratégie nationale pour l'emploi au Maroc; en fournissant des analyses actualisées aux autorités nationales et aux services de la CE (DG EAC, EMPL, DEVCO, SEAE et délégations de l'UE) pour les pays d'Europe de l'Est et la région méditerranéenne méridionale et orientale et en révisant les dispositions des politiques actives de l'emploi et du marché du travail pour l'emploi des jeunes en Algérie, en Jordanie, en Libye, en Palestine et en Tunisie. La Serbie a reçu aussi une aide pour l'établissement et

la mise en œuvre de conseils sectoriels sur les compétences. Par ailleurs, le Kosovo<sup>4</sup> a reçu des conseils stratégiques pour la modernisation de ses services publics de l'emploi.

- **Résultat 4:** *la programmation d'instruments de politique extérieure de l'UE et, le cas échéant, les politiques extérieures de politiques intérieures sont soutenues par l'ETF;*

Le dialogue politique régional entre les pays de la région méditerranéenne méridionale et orientale et ceux de l'Union pour la Méditerranée s'est intensifié en 2013 de par la contribution de l'ETF à deux analyses politiques pertinentes: (i) l'évaluation de la charte du développement des compétences relative à l'esprit d'entreprise et aux compétences entrepreneuriales, coordonnée par la DG Entreprises et réalisée en coopération avec l'OCDE, la BEI et la BERD. Pour la première fois, le rapport régional incluait une fiche d'information nationale sur la Libye. L'évaluation alimentera directement les préparatifs de la réunion ministérielle Euromed 2014 sur la coopération industrielle; et (ii) les fiches ETF de l'employabilité par pays ainsi qu'une courte note régionale sur les mesures actives du marché de l'emploi en faveur de l'engagement des jeunes sur la base d'études réalisées dans cinq pays (pour le sommet EuroMed du CESE).

- **Résultat 5:** *des informations pertinentes et les résultats d'échanges d'expériences et de bonnes pratiques dans le domaine du développement du capital humain ont été diffusés et échangés avec les pays partenaires et au sein de ceux-ci.*

Participation physique à 22 événements (86 en incluant les ateliers et les petites réunions) de pas moins de 829 participants (ou 3 936 jours-hommes) visant à soutenir le renforcement des capacités pour l'apprentissage de la politique et la création de réseaux. Les petites réunions ne réunissent que quelques experts, alors que les événements de grande envergure comprennent le Forum des dirigeants politiques à Marseille et à Salzbourg en octobre et la grande conférence de la Fondation qui a conclu le second tour du processus de Turin en mai. Ces événements ont contribué à diffuser les développements pertinents de la politique de l'UE et des exemples de bonnes pratiques provenant des États membres de l'UE.

- Les contrôles ex-post des transactions traitées en 2013 n'ont révélé aucune faiblesse majeure dans la gestion des opérations financières et ont permis de constater une amélioration de la plupart des taux de performances par rapport à 2012;
- Le système complet de gestion des performances a été amélioré et comprend des contrôles internes, un système de gestion des risques et de la qualité, ainsi qu'un mécanisme assurant la conformité et l'efficacité des procédures internes.

Le conseil prend aussi acte du déploiement du projet de gouvernance pour l'employabilité en Méditerranée (GEMM) et du projet de soutien à l'élaboration de stratégies complètes de développement des ressources humaines dans les pays de l'élargissement (FRAME).

Il se réjouit en outre de l'efficacité de la gestion financière de 2013 qui, dans le prolongement de la tendance positive amorcée au cours des années précédentes, a permis de garantir la pleine utilisation des fonds mis à la disposition de l'ETF, ce qui a eu pour résultat qu'elle n'a dû restituer à la Commission européenne qu'un montant inutilisé de seulement 0,2 million EUR (moins de 1 %) pour les activités 2013 (contre 0,12 million en 2012). Il s'agit d'un très bon résultat dans la mesure où le

---

<sup>4</sup> Cette désignation est sans préjudice des positions sur le statut et est conforme à la résolution 1244 du Conseil de sécurité des Nations unies, ainsi qu'à l'avis de la CIJ sur la Déclaration d'indépendance du Kosovo.

seuil susceptible d'avoir une incidence sur les négociations budgétaires est de 5 %. Le nombre de transferts budgétaires était de 11 (tout comme en 2012).

Le conseil de direction constate que l'ETF n'a aucune réserve ni préoccupation essentielle dont faire état pour 2013.

Les informations fournies dans le rapport donnent au conseil de direction l'assurance raisonnable que les ressources allouées à l'ETF en 2013 ont été utilisées aux fins prévues et conformément aux principes de bonne gestion financière, et que les procédures de contrôle mises en place offrent les garanties nécessaires quant à la légalité et à la régularité des opérations sous-jacentes.

**Au vu des éléments exposés ci-dessus, le conseil de direction adopte le rapport d'activité annuel 2013 de l'ETF et demande qu'il soit transmis, avec cette analyse et cette évaluation, au Parlement européen, au Conseil européen, à la Commission européenne, au Comité économique et social européen et à la Cour des comptes.**