



European Training Foundation

RAPPORT D'ACTIVITÉ ANNUEL CONSOLIDÉ 2019 – ANALYSE ET ÉVALUATION



Le conseil de direction a analysé et évalué le rapport du directeur sur les résultats de l'exercice financier 2019, tels qu'ils sont présentés dans le rapport d'activité annuel consolidé.

Analyse

Le rapport d'activité annuel consolidé rend compte de la réalisation des objectifs de l'ETF pour l'année, conformément à son programme de travail annuel pour 2019.

Le résumé souligne les principaux objectifs opérationnels de l'année. En 2019, l'ETF a engagé avec succès plus de 5 500 parties prenantes de 29 pays partenaires dans la réforme de leurs systèmes de développement du capital humain. 79 % des pays ont accompli des progrès dans les domaines des qualifications, de la gouvernance, de l'employabilité, de la prestation d'EFP et de l'apprentissage entrepreneurial. Ces progrès ont été mesurés par l'évaluation annuelle des indicateurs de progrès qualitatifs des pays.

Le taux d'achèvement des activités prévues dans le programme de travail a atteint 91 %, dépassant ainsi les objectifs. Ce résultat traduit un haut niveau de discipline en matière de planification et de mise en œuvre, sans pour autant compromettre la capacité de l'Agence de répondre aux besoins changeants des pays partenaires, ni sa contribution au bien-être social, à la stabilité et à la prospérité dans les pays voisins de l'UE.

Dans le contexte du **soutien apporté aux politiques extérieures de l'UE** dans les pays partenaires, l'ETF a soutenu les actions de l'UE en participant à l'identification, à la formulation, à la réalisation, au suivi et à l'évaluation des programmes extérieurs de l'UE dédiés au développement des compétences, de l'emploi et du capital humain, à hauteur de quelque 360 millions d'euros. En fournissant cette assistance, l'ETF répondait à 116 demandes ciblées émanant des services et des délégations de l'UE. L'ETF a également contribué à la nouvelle alliance Afrique-UE, en offrant une aide au volet «Cadre continental africain des certifications» du programme «Compétences pour l'employabilité des jeunes». Comme les années précédentes, l'ETF a reçu des retours positifs des services de l'UE concernant la qualité de son soutien, 100 % des répondants confirmant la qualité et le caractère opportun de ce soutien.

L'ETF a participé au **dialogue politique de l'UE** dans les régions en surveillant l'avancement des réformes dans les pays de l'**élargissement**. À cette fin, elle a apporté sa contribution au suivi des **résultats attendus à moyen terme de Riga** (en étroite coopération avec le Cedefop), à l'évaluation par la Commission des **programmes de réforme économique** nationaux (PRE, approche «légère» du semestre européen), et aux sous-comités bilatéraux concernés (chapitres 26 et 19 de l'acquis), sous la coordination des DG NEAR et EMPL.

En ce qui concerne l'élaboration du programme international de réforme des systèmes de qualifications, l'ETF a organisé une conférence internationale intitulée «**Compétences et certifications: des atouts pour tous**», qui a réuni plus de 150 décideurs de 40 pays à Turin. Elle a présenté à cette occasion sa boîte à outils.

Pour étendre la portée des travaux de l'ETF, la coopération s'est poursuivie avec les acteurs internationaux et bilatéraux du développement, y compris les États membres, aux niveaux européen et international et à l'échelle des pays partenaires. La coopération visait également à assurer la durabilité et la complémentarité avec le groupe IAG-TVET coordonné par l'UNESCO, l'Agence française de développement (AFD), l'Agence belge de développement (ENABEL), le *British Council* (BC), l'Agence de développement allemande *Deutsche Gesellschaft für internationale*

Zusammenarbeit GmbH (GIZ), KulturKontakt Austria (KKA), Lux Development, et les institutions financières internationales: Banque asiatique de développement (BAD), Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD), Banque européenne d'investissement (BEI) et Banque mondiale (BM).

La stratégie 2027 de l'ETF, qui définit une vision globale du développement du capital humain et se concentre sur la réalisation du programme de développement durable à l'horizon 2030 et des priorités de l'UE en matière de relations extérieures, a été élaborée en consultation avec les principales parties prenantes et approuvée. Cette stratégie optimise l'utilisation des connaissances et de l'expérience de l'ETF, afin que cette dernière devienne un atout global pour l'UE et une ressource qui soutiendra les investissements de l'Union dans le développement du capital humain en proposant une offre diversifiée de services clairement convenus.

La **partie I** du rapport résume **les objectifs et les résultats atteints** dans les domaines thématiques ciblés du travail opérationnel mené dans les pays partenaires, et confirme la **valeur ajoutée** de l'ETF par rapport aux autres acteurs concernés, selon les conclusions des évaluations externes. Les **indicateurs de résultats** assortis d'objectifs dans chacun des domaines thématiques confirment la bonne réalisation des objectifs décrits à l'annexe 12, ainsi que l'utilisation des ressources dans les tableaux budgétaires par activité présentés à l'annexe 8. Dans l'ensemble, les dépenses budgétaires réelles sont conformes à l'allocation des ressources prévue. Elles comportent de très faibles variations sur un petit nombre de lignes budgétaires, qui peuvent être justifiées par l'adaptation de la mise en œuvre du programme de travail pour répondre aux nouvelles demandes et à l'évolution des besoins et des priorités des pays partenaires.

Dans le but d'améliorer l'**élaboration des politiques dans les systèmes d'éducation et de formation**, le cinquième cycle du **processus de Turin** a été mené en élargissant les analyses afin d'inclure une évaluation indépendante de l'ETF consacrée aux difficultés des pays partenaires en matière de développement du capital humain. Ce processus a impliqué activement plus de 1 700 décideurs politiques et parties prenantes clés issus des 27 pays partenaires participants.

Afin d'améliorer la **gouvernance du système d'EFP**, les parties prenantes des pays partenaires ont été habilitées à concevoir, à formaliser et à appliquer des mécanismes de coordination aux échelons national, régional, sectoriel et local, grâce à des actions au niveau horizontal (partenariat social), au niveau vertical (acteurs du niveau infranational), ainsi qu'aux niveaux législatif et financier.

Au cours de l'année, l'ETF a été active dans les quatre régions géographiques et a apporté une contribution bilatérale aux 16 pays qui ont **amélioré leur EFP initial et continu** sur le plan de la prestation et de l'assurance qualité, en intervenant à divers niveaux: conseils stratégiques bilatéraux, apprentissage entre pairs à l'échelle régionale et collecte de données. Les pays (y compris les pays candidats) ont également accompli des progrès satisfaisants dans le domaine de l'**apprentissage par le travail** (APT), s'engageant plus fortement à participer à l'Alliance européenne pour l'apprentissage. Dans le cadre du partenariat oriental, tous les pays ont participé au forum annuel sur l'apprentissage par le travail, financé par la plateforme 4 du partenariat oriental.

Les travaux sur l'évolution des **qualifications et des systèmes de qualifications** se sont poursuivis de deux manières: actions ciblées dans les pays partenaires visant à moderniser l'EFP pour favoriser l'employabilité et la compétitivité grâce à l'apprentissage tout au long de la vie, et soutien au

développement et à l'utilisation des **informations sur le marché du travail** en tant que contribution à la politique de l'emploi et de l'EFPP.

Les évaluations du «**Small Business Act**» (SBA) ont été réalisées dans les pays du partenariat oriental, et des activités de suivi fondées sur les évaluations de 2018 ont été menées dans les Balkans occidentaux et en Turquie.

D'un point de vue qualitatif, le conseil de direction prend acte des conclusions et des recommandations des évaluations commandées en 2019 par l'ETF sur ses propres activités dédiées à l'apprentissage par le travail dans l'EFPP, et soutient les actuelles actions de suivi de l'évaluation externe commandée par la DG Emploi, «Évaluation des agences de l'UE relevant de la DG Emploi» (annexe 9). Les conclusions des évaluations démontrent la valeur ajoutée des travaux de l'ETF, en particulier dans le domaine de l'apprentissage par le travail, où l'ETF est «capable, plus que d'autres organisations, de combiner une compréhension profonde du contexte national, des besoins nationaux et des priorités et évolutions de l'UE, afin de fournir en temps utile des conseils et des commentaires directs de manière plus flexible et personnalisée (sans projet)» aux pays partenaires.

La **partie II** du rapport décrit plus précisément les contrôles internes utilisés par l'ETF pour garantir son fonctionnement efficient et efficace en tant qu'agence de l'UE, et souligne en particulier le niveau élevé des indicateurs de performance clés (IPC), qui dépassent tous, à l'exception d'un, l'objectif ciblé.

Sur un montant de 20 546 000 EUR disponibles en crédits d'engagement en 2019, l'ETF a enregistré les résultats suivants:

- un taux d'engagement des crédits pour fonds de subvention de 99,96 % (99,99 % en 2018), montrant que l'ETF, après 25 années d'activité, continue d'enregistrer d'excellents résultats en ce qui concerne les indicateurs financiers, comme l'a souligné le Parlement européen dans sa dernière décharge pour l'exercice 2018;
- un taux d'exécution de 98,88 %, très supérieur à l'objectif (99,94 % en 2018);
- un taux d'annulation des crédits de paiement inférieur à l'objectif, qui s'élève à 1,21 % (contre 0,11 % en 2018);
- un taux de paiement dans les délais de 94 % (93 % en 2018);
- une légère augmentation des reports (3,8 % contre 2,5 % en 2018), ainsi que du reste à liquider (RAL), qui atteint 29,6 % (contre 27,8 % en 2018);
- l'examen des emplois révèle une augmentation des effectifs totaux affectés aux postes opérationnels de base, dont la part est passée de 47 % en 2014 à 57,7 % en 2019, avec une réduction correspondante des postes de soutien administratif et des fonctions neutres;
- le taux moyen de vacance d'emploi du personnel de l'ETF dans les emplois autorisés atteignait 0 % à la fin de l'année 2019, ce qui représente également une amélioration par rapport au taux de 1 % de 2018;
- le conseil de direction prend acte du fait que l'enquête sur l'engagement du personnel n'a pas été réalisée en 2019, car elle n'est effectuée que périodiquement.

Une évaluation des résultats des audits de l'ETF par la Cour des comptes européenne et le service d'audit interne de l'ETF est incluse dans la partie II. Elle indique le niveau élevé de conformité de l'Agence avec son cadre réglementaire, notamment en matière de procédures financières et de passation de marchés, et l'incidence de 100 % des recommandations mises en œuvre dans les délais convenus pendant quatre années consécutives.

Le système de contrôle interne de l'ETF est en place et fonctionne correctement. Ceci inclut les contrôles ex post des transactions internes, le processus de gestion des risques, l'autoévaluation de la gestion, et la procédure d'enregistrement des exceptions et/ou de contrôle des faiblesses. L'enregistrement des exceptions a révélé un cas de non-conformité, dont la valeur financière atteint 1 108,32 EUR (soit 0,01 % du budget total de 2019), contre quatre exceptions/non-conformités en 2018 (soit une valeur financière de 0,46 %). Ce taux est nettement inférieur au seuil d'importance relative fixé par la politique de l'ETF en matière de critères d'importance relative.

Des informations détaillées sont également fournies sur les éléments constitutifs de la déclaration d'assurance du directeur, selon laquelle l'ETF a utilisé les ressources allouées aux activités décrites dans le rapport aux fins prévues, dans le respect des principes de bonne gestion financière. En vertu de la politique de l'ETF en matière de critères d'importance relative élaborée à la suite de la recommandation de l'IAS¹, aucune réserve n'est émise concernant les performances de l'ETF.

Compte tenu du niveau élevé de réalisation des résultats opérationnels et de l'issue positive de l'examen annuel du système de contrôle interne et de la performance organisationnelle, le rapport d'activité annuel consolidé 2019 conclut qu'il existe une assurance raisonnable, sans réserve, que l'ETF a utilisé les ressources aux fins prévues.

Évaluation

Le conseil de direction prend acte du rapport d'activité annuel consolidé 2019, et:

reconnait le niveau globalement élevé de réalisation des activités de l'ETF en 2019 (91 %), la rapidité d'exécution des actions du programme de travail (85 %), et la grande qualité du travail de l'ETF, qui a satisfait à la centaine de demandes émanant de la Commission européenne. Ces éléments illustrent non seulement le niveau élevé de discipline en matière de planification, mais aussi le degré de flexibilité permettant de répondre à l'environnement dynamique et exigeant au sein duquel l'ETF évolue;

souligne la pertinence et l'incidence des travaux de l'ETF dans les pays partenaires, dans le cadre de la réforme de leurs systèmes de développement du capital humain. En effet, 79 % des pays font état de progrès dans les domaines des qualifications, de la gouvernance, de l'employabilité, de la prestation d'EFP et de l'apprentissage entrepreneurial. Ces progrès ont été mesurés par l'évaluation annuelle des indicateurs de progrès qualitatifs des pays;

encourage l'implication continue de l'ETF dans la définition, la formulation, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des programmes d'aide extérieure de l'UE, à la demande de la Commission européenne et des délégations de l'UE;

¹ Rapport final de l'audit sur les éléments constitutifs de la déclaration d'assurance du directeur avec l'ETF. IAS.A-2009-W ETF-001

soutient que l'efficacité et la valeur ajoutée de l'ETF dans l'aide qu'elle apporte aux pays partenaires pour mener leurs réformes politiques ont été démontrées, comme le rapport d'activité annuel consolidé et les évaluations externes l'ont confirmé. Le conseil invite l'ETF à mettre en œuvre les recommandations et les plans d'action de chacune des évaluations;

salue les efforts déployés par l'ETF pour s'engager activement auprès de plus de 5 000 parties prenantes dans les pays partenaires et pour coopérer avec la Commission européenne, les États membres de l'UE et les acteurs internationaux actifs dans le domaine du développement du capital humain;

salue les efforts déployés par l'ETF pour mieux faire connaître son action, notamment grâce à l'utilisation des médias numériques et des échanges en direct sur les plateformes sociales;

apprécie l'engagement actif et continu de l'ETF auprès d'autres agences de l'UE, en particulier le Cedefop et Eurofound;

reconnaît les réalisations générales en matière de performance organisationnelle en ce qui concerne les indicateurs de performance clés;

salue le niveau de performance constamment élevé de l'ETF concernant la gestion des ressources au niveau de l'engagement et du paiement, et invite l'Agence à maintenir ses performances à cet égard;

prend acte du système global de contrôle interne mis en place par l'ETF, qui a permis de conclure que la Fondation n'avait aucune réserve à émettre ni aucun problème grave à signaler pour 2019;

salue les travaux entamés en vue de l'élaboration d'une politique de l'ETF sur le système de management environnemental et d'audit (EMAS);

félicite l'Agence pour l'adoption de la nouvelle stratégie 2027 de l'ETF, et demande instamment à la Commission européenne d'utiliser l'Agence en tant que ressource pour développer les méthodologies, les informations, les diagnostics ou les conseils stratégiques sélectionnés pour les pays, avec le soutien de fonds spécifiques, conformément au règlement de l'ETF et au champ d'application de son règlement financier;

souligne qu'il importe de veiller à ce que le personnel et les ressources financières soient suffisants pour permettre à l'Agence d'exécuter ses tâches.

Le conseil de direction confirme que les informations figurant dans le rapport lui donnent une assurance raisonnable que les ressources allouées à l'ETF en 2019 ont été utilisées aux fins prévues et conformément aux principes de bonne gestion financière, et que les procédures de contrôle 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 consolidé 2019 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.