



European Training Foundation

RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITE CONSOLIDÉ 2021

FONDATION EUROPEENNE POUR LA FORMATION

Résumé analytique



L'ETF EN BREF

La Fondation européenne pour la formation (ETF) a été créée en 1990 par le règlement (CEE) n° 1360 du Conseil, [qui a fait l'objet d'une refonte en 2008 \[règlement \(CE\) n° 1339/2008\]](#). L'ETF est une agence de l'Union européenne (UE) qui aide les pays tiers à améliorer le développement de leur capital humain, dans le cadre des politiques de l'Union en matière de relations extérieures. L'Agence coopère aux niveaux national et régional avec les pays des régions concernées par les politiques de voisinage et d'élargissement de l'UE, et en Asie centrale, et elle contribue aux politiques de relations extérieures de l'UE ainsi qu'aux programmes africains continentaux. Dans 29 pays partenaires¹, l'ETF fournit un conseil stratégique et un soutien aux pays partenaires et aux délégations de l'UE en matière de réforme des politiques et des systèmes d'éducation, de formation et d'emploi. Cette action contribue au bien-être social, à la stabilité et à la prospérité dans les pays voisins de l'Union européenne.

L'ETF produit des rapports de suivi réguliers sur l'état d'avancement et les priorités des politiques en matière de compétences, ainsi que sur les performances des systèmes d'éducation et de formation de tous les pays où elle est active. L'Agence assure également la collecte de renseignements thématiques et par pays afin d'apporter une contribution solide, probante et participative à l'élaboration des politiques, à la conception des projets et des programmes ainsi qu'à l'évaluation des politiques. L'ETF possède une expertise dans de nombreux domaines, notamment la modernisation des qualifications et leur harmonisation avec le cadre européen des certifications, ainsi que l'anticipation et l'analyse des déficits et des besoins en matière de compétences par le biais de méthodes quantitatives et qualitatives. L'ETF œuvre également à l'amélioration de la pertinence des compétences en mettant l'accent sur la formation par le travail, la mobilité de la main-d'œuvre, les compétences clés, les politiques d'inclusion et d'excellence ou encore le développement professionnel des enseignants et des formateurs.

En près de trois décennies de travail, l'ETF a acquis une solide réputation de centre d'expertise dans ces domaines d'action, en travaillant en étroite collaboration avec la Commission européenne, le Service européen pour l'action extérieure (SEAE) et les délégations de l'UE sur le dialogue politique et le soutien aux programmes. L'ETF collabore également étroitement avec d'autres agences de l'UE pour appuyer les priorités de l'UE, comme, par exemple, dans la déclaration d'Osnabrück adoptée récemment. L'apprentissage tout au long de la vie, qui contribue au développement de compétences favorables à l'épanouissement professionnel des individus (notamment l'employabilité à long et court terme, la capacité à innover et à participer activement à la société), s'inscrit au cœur de l'action de l'ETF. Les objectifs de développement durable des Nations unies et le consensus européen pour le développement en font un enjeu essentiel pour la promotion d'une

¹ Albanie, Algérie, Arménie, Azerbaïdjan, Biélorussie, Bosnie-Herzégovine, Égypte, Géorgie, Israël, Jordanie, Kazakhstan, Kosovo (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 Cour internationale de justice sur la déclaration d'indépendance du Kosovo), Kirghizstan, Liban, Libye, Macédoine du Nord, Moldavie, Monténégro, Maroc, Ouzbékistan, Palestine (cette désignation ne saurait être interprétée comme une reconnaissance d'un État de Palestine et ne préjuge pas de la position de chaque État membre sur cette question), Russie, Serbie, Syrie, Tadjikistan, Tunisie, Turquie, Turkménistan et Ukraine. Les activités de l'ETF sont en cohérence avec le positionnement de l'UE dans ces pays.

croissance durable. L'apprentissage tout au long de la vie constitue également une condition nécessaire pour bâtir des sociétés inclusives et stables, ainsi que pour la paix et la régularisation de la migration dans l'UE et son voisinage élargi.

Le conseil de direction de l'ETF est présidé par le directeur général de la DG Emploi et comprend un représentant de chaque État membre, trois représentants de la Commission, trois experts sans droit de vote désignés par le Parlement européen et trois observateurs des pays partenaires de l'ETF.

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Le présent rapport annuel d'activité fournit des éléments démontrant la réussite de la mise en œuvre du programme de travail annuel 2021 de l'ETF². L'année 2021 a été la première année de mise en œuvre de la nouvelle Stratégie 2027 de l'ETF et d'une nouvelle structure organisationnelle. Bien qu'elle ait été confrontée à la deuxième année de la pandémie de COVID-19, l'ETF s'est révélée être une organisation mature, dotée d'une résilience et d'une capacité de réaction élevées face aux défis qui se posent à elle. L'année s'est achevée sur des résultats remarquables dans tous les domaines d'activité de l'ETF, qui a enregistré de solides performances au niveau des indicateurs clés de performance (ICP) de l'organisation, ce qui illustre la pertinence de ses travaux. Ces résultats attestent également la capacité de l'Agence à répondre à l'évolution des besoins des pays partenaires et aux demandes de la Commission européenne et des délégations de l'UE.

Mise en œuvre du programme de travail annuel de l'ETF – Temps forts de l'année

L'ETF a atteint les objectifs fixés dans le programme de travail 2021 visant à contribuer au développement du capital humain dans le cadre de la stratégie globale de l'UE. Le taux de réalisation des actions prévues par l'ETF, dans le cadre du programme de travail, dans les 29 pays partenaires s'élève à 95,58 %, et le taux d'achèvement dans les délais à 91,15 %, soit respectivement 5 et 10 points au-dessus de l'objectif, un record sur ces cinq dernières années.

Les avancées majeures réalisées au cours de l'année sont mises en exergue ci-dessous. Elles donnent un aperçu de la manière dont l'ETF assiste les services de la Commission et les pays partenaires. Les réalisations de l'ETF sont organisées selon la logique d'intervention de l'Agence (annexe 12) dans le cadre de sa Stratégie 2027, qui repose sur trois objectifs stratégiques axés sur les compétences et le développement des systèmes d'éducation et de formation dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie. Ces trois objectifs sont les suivants: pertinence et anticipation des compétences, développement et validation des compétences, performances et qualité des politiques d'éducation et de formation. La réalisation de ces objectifs s'articule autour de huit domaines thématiques et de trois services essentiels: pôle de connaissances, suivi et évaluation, conseil stratégique. Ces trois services de base sont intégrés dans toutes les activités de l'ETF afin d'accroître

² Le présent rapport annuel d'activité consolidé a été élaboré conformément à l'article 13 du règlement de l'ETF et à l'article 48 de son règlement financier, et au format défini par le réseau des agences de l'UE en coopération avec la Commission.

l'impact de ses travaux et de générer de la valeur pour les parties prenantes. Le pôle de connaissances et les services de suivi et d'évaluation façonnent les capacités de diagnostic et d'anticipation de l'ETF, qui sont sources d'innovation, et constituent une base solide pour la fourniture de conseils stratégiques aux pays partenaires et aux services de la Commission européenne. Enfin, dans le souci d'aligner ses activités sur les objectifs de la Commission, l'ETF a renforcé en 2021 ses quatre dimensions transversales dans l'ensemble de ses domaines d'activité: le verdissement, la numérisation, le genre et la migration. Pour de plus amples informations sur les réalisations opérationnelles de l'ETF, veuillez consulter la section 1 et l'annexe 1.

Pertinence et anticipation des compétences

En cohérence avec cet objectif stratégique, l'ETF aide les pays partenaires à anticiper et à suivre l'évolution des demandes de compétences (y compris les déficits de compétences et l'inadéquation entre l'offre et la demande) aux niveaux national, sectoriel et territorial, grâce à la production de nouvelles données probantes. L'Agence fournit ainsi un soutien méthodologique et des conseils stratégiques pour le développement de systèmes modernes d'information sur le marché du travail et pour la mise en place de politiques actives du marché du travail qui soient à la fois inclusives et efficaces. L'ETF propose également des conseils stratégiques pour la modernisation des systèmes de certification et le développement de certifications adaptées aux nouvelles réalités du marché du travail et du milieu professionnel, en accordant une attention particulière à la comparaison des cadres de certification nationaux et régionaux avec le cadre européen des certifications (CEC), et en mettant davantage l'accent sur la validation, les micro-certifications et la modularisation des programmes d'études. L'ETF soutient également les politiques de l'UE en matière de mobilité de la main-d'œuvre et de migration, en mettant tout particulièrement l'accent sur le rôle des compétences dans la lutte contre les causes profondes de la migration et dans l'accompagnement à la mise en place de partenariats de talents et à la mobilité de la main-d'œuvre.

Parmi les nouvelles initiatives lancées en 2021, citons l'étude du positionnement des compétences vertes et des offres d'emploi dans les pays partenaires grâce à l'utilisation des mégadonnées, ou les analyses de l'ampleur, des conditions et du potentiel du travail via une plateforme dans les pays du partenariat oriental et des Balkans occidentaux.

Autre fait marquant de l'année 2021: la diffusion de connaissances dans les pays partenaires et auprès des organisations internationales et des services de la Commission européenne (CE), avec notamment le cours de formation sur l'enseignement et la formation professionnels (EFP), développé pour la DG INTPA et dispensé à 30 délégations de l'UE, qui met l'accent sur les marchés du travail, l'activation, la reconversion professionnelle et la migration. Parmi d'autres exemples pertinents, on peut citer la poursuite de l'utilisation des guides de l'ETF dans les travaux de l'observatoire des compétences moldave et l'adoption des futurs travaux méthodologiques de l'ETF comme base pour la mise en place d'actions menées par des organisations partenaires telles que l'ONUDI ou la BERD.

En outre, l'ETF a contribué à l'élaboration de nouvelles méthodes d'évaluation dans le domaine des politiques actives du marché du travail (PAMT), au développement d'approches stratégiques plus robustes en matière de transition des jeunes vers le monde du travail et à la réalisation d'une évaluation exhaustive de l'incidence des migrations sur les politiques

menées par les pays partenaires dans le domaine des compétences. Ce travail a permis aux bénéficiaires d'accéder aux dernières conclusions et méthodes de recherche avec une forte probabilité d'appropriation de celles-ci, que ce soit au moyen d'un dispositif de soutien national ou d'une aide financée par l'UE ou des donateurs. Ainsi le soutien de l'ETF à la création des garanties pour la jeunesse permet-il, par exemple, d'améliorer considérablement l'élaboration de politiques dans le domaine de la transition de l'école au monde du travail dans les pays partenaires, mais aussi de s'attaquer de manière durable aux défis de longue date associés au chômage des jeunes.

Dans ce contexte, en 2021, les renseignements régionaux et nationaux recueillis par l'ETF sur l'employabilité des jeunes, le développement des compétences et l'éducation ont alimenté les travaux de la Commission européenne sur la conception et la planification de la troisième phase du programme régional de l'UE «EU4Youth». De plus, l'ETF participe pleinement à l'initiative phare de l'UE sur la garantie pour la jeunesse dans les Balkans occidentaux. Dans le cadre du mécanisme d'assistance technique des Balkans occidentaux pour la garantie pour la jeunesse, elle aide les pays des Balkans occidentaux à élaborer des plans de mise en œuvre de la garantie pour la jeunesse, en collaboration avec la Commission européenne et l'Organisation internationale du travail. Dans les pays partenaires d'Europe orientale, la Commission européenne a utilisé les contributions de l'ETF pour concevoir la troisième phase du programme régional «EU4Youth», sur la base des conseils fournis à la DG NEAR. L'étude régionale intitulée «Migration dynamics from a human capital perspective in the Western Balkans» (La dynamique migratoire sous l'angle du capital humain dans les Balkans occidentaux) constitue un autre temps fort de l'année.

En ce qui concerne le service de conseil stratégique de l'ETF, les parties prenantes moldaves chargées des questions d'emploi ont recours aux travaux de l'ETF pour éclairer la conception et la mise en œuvre des PAMT sur la base de données probantes. Les autorités moldaves compétentes en matière d'emploi ont ainsi sollicité une aide supplémentaire de l'ETF pour produire de nouvelles données sur l'efficacité des PAMT et des politiques fondées sur des éléments probants. Enfin, l'analyse transnationale des rapports sur les CNC élaborés par l'ETF, le Cedefop et l'UNESCO permet une comparaison mondiale et comprend désormais l'inventaire mondial des CNC.

Développement et validation des compétences

Dans le cadre de cet objectif, l'ETF aide les pays partenaires à promouvoir l'innovation dans l'enseignement et l'apprentissage des apprenants jeunes et adultes dans des environnements d'apprentissage formels, informels et non formels, et à tirer parti de l'innovation pour s'attaquer à ces questions. L'ETF promeut également l'excellence dans l'enseignement et la formation professionnels (EFP) dans les pays partenaires et favorise les possibilités de mise en réseau entre les centres d'excellence des pays partenaires et de l'UE. De plus, l'Agence fournit un soutien pour améliorer l'apprentissage par le travail et l'orientation professionnelle, et elle met en place des actions visant à soutenir les stratégies de reconversion et de perfectionnement professionnel en coopérant étroitement avec des représentants du secteur privé et des entreprises des pays partenaires.

En 2021, l'ETF a réussi à traduire les évolutions de la demande de compétences, qu'elles soient en cours ou anticipées, en exigences d'adaptation des politiques de rapprochement de l'offre et la demande. C'est notamment le cas pour les mesures d'activation et les

programmes de reconversion professionnelle et pour les modèles et les processus nécessaires à l'innovation dans le développement des compétences. En outre, la validation des systèmes de certification a été abordée et analysée pour la première fois dans des pays en dehors du CEC. Les résultats ont pointé l'existence de différents mécanismes, ouvrant ainsi plusieurs pistes d'apprentissage mutuel en 2022. Par ailleurs, une enquête a été menée sur les micro-certifications et tous les pays partenaires ont fait mettre à jour leurs fiches d'inventaire mondial. Le réseau d'excellence de l'ETF (ENE) s'est développé rapidement et compte déjà 243 membres répartis dans 39 pays (9 pays de l'UE, 16 pays partenaires et 14 pays africains), un an seulement après son lancement. Dans le cadre de cet objectif, l'ETF a également pu couvrir l'Afrique grâce au soutien apporté au cadre continental africain de certification (ACQF), ce qui a conduit plusieurs pays à lancer des CNC ainsi qu'une cartographie du développement de la validation. La cartographie des CEP financée par l'INTPA a également permis de compléter les travaux réalisés en Afrique par une étude portant sur les données provenant de 26 écoles professionnelles de 14 pays d'Afrique subsaharienne.

En ce qui concerne le service de conseil stratégique de l'ETF, au niveau national, en Palestine, au Monténégro et en Macédoine du Nord, l'Agence a contribué à la planification ou à l'adaptation des programmes financés par l'UE concernant l'amélioration de la pertinence de l'éducation et de l'employabilité des jeunes. En Ukraine, l'ETF a conseillé les autorités nationales sur les pratiques des programmes de reconversion professionnelle destinés aux demandeurs d'emploi, notamment en ce qui concerne l'assouplissement des modalités de mise en œuvre. En Moldavie également, l'ENE collabore avec la coopération internationale autrichienne pour fournir des conseils sur les modalités de mise en œuvre de la législation récente concernant les institutions affiliées aux CEP nationaux. La Tunisie a pleinement reconnu le rôle des produits et des approches de l'ENE dans la mise en œuvre de la stratégie et l'obtention du label de «Centre d'EFTP entrepreneurial».

L'innovation dans l'enseignement et l'apprentissage, qui s'inscrit dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie, est l'un des points les plus importants du programme de réforme de l'éducation des pays partenaires, qui a été renforcé par des facteurs tels que la numérisation pendant et après la COVID-19. À cet égard, plusieurs partenariats innovants ont été mis en place en 2021 (par exemple, la Serbie, l'Ukraine, la Moldavie, la Jordanie, la Palestine et Israël) dans le cadre de l'initiative de l'ETF «Creative New Learning» (Formes d'apprentissage nouvelles et créatives). En outre, le pilotage de SELFIE dans les pays partenaires a connu un formidable succès en Ukraine et en Azerbaïdjan. En Ukraine, l'outil a ainsi acquis une valeur de conseil stratégique. Le processus était dirigé au niveau national par deux ministères tandis que l'ETF assurait un rôle de guide. L'approche de l'ETF en matière de spécialisation intelligente des compétences, qui permet de mettre en œuvre la politique de développement régional, s'est poursuivie en 2021 dans deux régions pilotes d'Ukraine, Rivne et Kharkiv. Les filières testées étaient le travail du bois et la fabrication de meubles, ainsi que les techniques de fabrication avancées. L'ETF, en collaboration avec des entreprises, des établissements d'EFP, des autorités régionales et des acteurs de l'apprentissage par les pairs issus d'Estonie, des Pays-Bas et du Danemark, a défini une vision du développement régional en tenant compte de l'évolution de la demande de compétences et du besoin d'adaptation correspondant des établissements d'EFP. Les conclusions montrent que certaines pénuries de compétences constituent un obstacle

majeur à l'adoption de nouvelles technologies et aux pratiques de production soutenables, en particulier chez les PME.

Enfin, la production de connaissances de l'ETF dans le domaine de la formation par le travail et de l'orientation professionnelle a eu un impact significatif en 2021. En Arménie, l'ETF a accompagné la mise en œuvre de la feuille de route sur la formation par le travail, qui a permis d'éclairer la stratégie du pays en matière d'éducation et d'EFP. En outre, les pays utilisent le rapport de l'OIT-ETF sur le développement du système d'orientation professionnelle pour évaluer et développer leurs systèmes, ce qui sert de base à la fourniture d'un conseil stratégique. Les pays partenaires de l'ETF ayant adhéré à l'EAfA (l'Alliance européenne pour l'apprentissage) ont également pu constater que l'alliance représente une formidable opportunité de tirer des enseignements des expériences et des meilleures pratiques d'autres pays d'Europe, tout en encourageant le développement d'un plus grand nombre de stages d'apprentissage afin d'aider les citoyens à développer des compétences qui répondent aux besoins du marché du travail. La coopération de l'ETF avec la BERD, dans le cadre de l'étude intitulée «Des compétences inclusives pour un développement des entreprises innovantes au lendemain de la COVID-19 dans le secteur de l'agroalimentaire», a donné lieu à la rédaction d'un rapport complet sur l'industrie agroalimentaire dans cinq pays (Géorgie, Maroc, Serbie, Turquie et Ouzbékistan), dont les conclusions et les recommandations ont été largement diffusées.

Performance et qualité des politiques d'éducation et de formation

Dans le cadre de cet objectif, l'ETF aide les pays à contrôler et améliorer les performances de leurs systèmes d'éducation et de formation et de leurs politiques d'apprentissage tout au long de la vie. Pour y parvenir, les résultats du suivi et de l'évaluation sont utilisés pour fournir des conseils stratégiques sur mesure aux interventions de l'UE et aux réformes systémiques des pays partenaires, afin d'améliorer la qualité des résultats.

Le cinquième cycle du processus de Turin de l'ETF, qui s'est achevé en 2021, a été complété par des événements à l'échelon national et régional – et même au niveau du gouvernorat pour certains pays –, avec près de 2 100 participants entre 2018 et 2021. Parmi les participants, on dénombrait des représentants d'organismes publics des pays partenaires, d'organisations de la société civile, d'organisations internationales et du secteur privé.

Le forum de l'ETF sur l'assurance qualité (AQ) a continué à croître en 2021 et réunit désormais 22 pays partenaires au sein d'une plateforme de dialogue bilatéral et multilatéral sur la gouvernance de l'EFP. En outre, le cadre méthodologique de l'ETF pour l'élaboration de l'inventaire de la gouvernance a été appliqué dans cinq pays afin d'évaluer la gouvernance des compétences et de l'enseignement et de la formation professionnels. Les relations de confiance qui se sont nouées grâce à ce dispositif ont d'ores et déjà donné lieu à des demandes de conseils stratégiques et de contributions dans différents domaines thématiques en Moldavie, en Tunisie, en Albanie, en Ouzbékistan, au Kosovo, en Bosnie-Herzégovine, en Palestine et au Maroc. De plus, une enquête menée auprès d'organisations de la société civile sur les moyens de mettre en œuvre les systèmes d'apprentissage tout au long de la vie a débouché sur une nouvelle collaboration avec différentes parties prenantes dans cinq pays partenaires: Albanie, Ukraine, Jordanie, Ouzbékistan et Tadjikistan.

L'ETF a réexaminé sa fonction de suivi et d'évaluation en 2021 en vue d'élaborer un nouveau cadre de suivi. Ce nouveau cadre met l'accent non plus sur la formation professionnelle initiale, mais sur l'apprentissage tout au long de la vie et le changement de système. Il reflète tous les domaines thématiques couverts par les opérations de l'ETF, contribuant ainsi au pôle de connaissances de l'ETF, et notamment les indicateurs de performance du système, et permet de systématiser l'approche adoptée par l'ETF en matière de suivi. Le nouveau cadre de suivi intègre également les enseignements tirés de l'évaluation externe des fonctions de suivi et d'évaluation de l'ETF, qui a débuté en 2021. Les principales parties prenantes – dont les pays partenaires, les services de la Commission et les organisations internationales – ont été associées à cette démarche. Parallèlement à l'élaboration du nouveau cadre de suivi, une méthodologie de diagnostic rapide du secteur de l'éducation a été mise au point, qui est désormais prête à être testée dans les pays partenaires dès 2022.

Le diagnostic du système éducatif au Liban, réalisé pour le compte de la DG NEAR, a constitué un temps fort de l'année 2021. La DG NEAR favorisera le dialogue politique entre l'UE et le Liban en matière d'éducation et formulera des recommandations qui viendront éclairer les priorités du gouvernement en matière de mesures de réforme ainsi que les décisions de l'UE en matière d'aide financière. Enfin, la conférence interne sur le développement des systèmes d'apprentissage tout au long de la vie: des compétences pour des sociétés vertes et inclusives à l'ère numérique, organisée en partenariat et en réseau avec l'UNESCO, la BERD et l'UNICEF, a permis de mettre en évidence les ressorts du succès des systèmes d'apprentissage tout au long de la vie, qui sont clairement axés sur l'idée de «priorité à la politique».

Indicateurs clés de performance

Malgré les circonstances exceptionnelles liées à la persistance de la pandémie de COVID-19, l'ETF a atteint un très haut niveau de performance dans tous ses domaines d'activité. En effet, tous les indicateurs clés de performance (ICP) mesurés cette année sont supérieurs, voire nettement supérieurs, aux objectifs. Le taux d'engagement a été de 99,91 % (99,88 % en 2020) et le taux de paiement dans les délais a augmenté pour atteindre 97,6 % (contre 94,3 % en 2020), soit un niveau nettement supérieur à l'objectif de 90 %. Le taux d'annulation des crédits de paiement a été de 0,44 % (contre 1,46 % en 2020) et le taux d'exécution de 99,91 % (contre 98,79 % en 2020), soit largement au-dessus des objectifs fixés, illustrant ainsi le fait que les mesures mises en place par l'ETF en réponse à la pandémie de COVID-19 ont été très efficaces pour garantir un niveau continu et très élevé d'exécution du programme de travail annuel.

Ces bons résultats se retrouvent aussi dans le taux de réalisation des activités prévues dans le cadre du programme de travail 2021 (95,58 %) et dans le taux de réalisation dans les délais de ces activités (91,15 %), qui sont bien au-dessus de l'objectif de 90 % et de 80 % respectivement, ce qui prouve que l'ETF est parvenue à s'adapter à la situation dans les pays partenaires et aux contraintes que la pandémie a imposées dans son travail opérationnel. De même, le taux de mise en œuvre des recommandations d'audit n'a pas été affecté et est resté à un niveau élevé constant de 100 %, comme au cours des années précédentes, témoignant ainsi de l'engagement de la direction à suivre ces

recommandations. En outre, l'ETF est progressivement parvenue à augmenter l'affectation globale du personnel à la catégorie des emplois opérationnels. Ainsi, en 2021, elle a atteint 74,08 % contre 72,71 % en 2020 et 69,47 % en 2016, tout en réduisant le soutien administratif et la coordination. L'indicateur correspondant au soutien administratif par rapport au ratio du personnel de l'ETF est de 15,8 %, ce qui est supérieur au niveau cible de <30 %. Enfin, le taux moyen de vacance du personnel de l'ETF à des postes autorisés est de 0 %, tous les postes vacants ayant été pourvus fin décembre 2021.

Le tableau comparatif des 15 indicateurs clés de performance (ICP) est présenté à l'annexe 1 pour la perspective à moyen terme 2017-2021, dont 11 sont utilisés pour l'évaluation des directeurs et l'évaluation comparative entre agences, et quatre sont des ICP opérationnels ciblant les activités clés des travaux de l'ETF dans les pays partenaires.

Ces résultats témoignent d'un niveau élevé de discipline financière et d'une bonne gestion organisationnelle, et ils apportent la confirmation de l'efficacité des travaux de l'ETF dans les pays partenaires. Les conclusions tirées des rapports d'audit et d'évaluation externes ainsi que du contrôle interne appuient également l'évaluation de la maturité et de la stabilité de l'Agence.

Conclusions principales concernant la gestion financière et le contrôle interne

Conformément aux accords de gouvernance, l'ETF assure ses activités dans le respect des lois et réglementations en vigueur, travaille de manière ouverte et transparente et satisfait à des normes professionnelles et éthiques très strictes.

Afin de garantir la réalisation de ses objectifs en matière de politique et de gestion, l'ETF a adopté un ensemble de principes de contrôle interne et d'ICP pour les performances internes qui reposent sur les bonnes pratiques internationales, dans le but d'assurer la réalisation des objectifs opérationnels. Le règlement financier exige que la structure organisationnelle et les systèmes de contrôle interne utilisés dans le cadre de l'exécution du budget soient conformes à ces principes. L'ETF a évalué les systèmes de contrôle interne au cours de l'année de référence et a conclu que les principes en la matière sont appliqués et fonctionnent comme prévu (voir PARTIE III pour plus d'informations).

L'examen annuel 2021 du système de contrôle interne et des performances organisationnelles a fourni une assurance raisonnable à la direction de l'ETF quant au niveau de conformité avec tous les contrôles internes, au fonctionnement correct des systèmes en place et aux performances organisationnelles. Dans l'ensemble, les résultats sont positifs étant donné que l'on considère que chacun des principes de contrôle interne est efficace ou est présent et fonctionne, et qu'aucune défaillance majeure n'a été constatée au cours des évaluations.

L'ETF utilise un ensemble d'ICP pour les performances internes afin de suivre et de surveiller les performances organisationnelles. Parmi ces indicateurs figurent les ICP pour les directeurs des agences décentralisées de l'UE et d'autres ICP pour les performances internes déjà existants. Ces ICP montrent qu'en 2021, l'ETF a utilisé les ressources fournies

par l'UE pour mener à bien des actions de qualité, en nombre suffisant et au moment opportun par rapport aux critères de référence et aux objectifs convenus.

En outre, l'ETF a examiné systématiquement les résultats et les indicateurs de contrôle disponibles, ainsi que les observations et les recommandations formulées par le service d'audit interne et la Cour des comptes européenne. Ces éléments ont été évalués afin de déterminer leur incidence sur l'assurance de la direction concernant la réalisation des objectifs de contrôle (voir PARTIES II, III et IV pour plus d'informations).

Pour conclure, la direction de l'ETF dispose d'une assurance raisonnable quant au fait que, dans l'ensemble, des contrôles adéquats sont en place et fonctionnent comme prévu, que les risques sont surveillés et atténués de manière appropriée, et que les améliorations et renforcements nécessaires sont mis en œuvre. Le directeur, en sa qualité d'ordonnateur, a signé la déclaration d'assurance.