

Fondation européenne pour la formation. Refonte

2007/0163(COD) - 15/10/2012 - Document de suivi

Le présent rapport est proposé en référence à l'article 24 du règlement du Conseil portant création d'une Fondation européenne pour la formation. Celui-ci offre une vue d'ensemble de l'expérience acquise grâce aux travaux de la Fondation pendant la période 2006-2010. Il tient compte des changements survenus depuis 2006 concernant le rôle, la couverture géographique et les activités de la Fondation, ainsi que le contexte des relations extérieures de l'Union européenne. Il s'appuie sur les résultats, conclusions et recommandations contenus dans le rapport de l'évaluateur indépendant.

Évolution de la Fondation entre 2006 et 2010 : le rapport rappelle que la mission de la Fondation a été d'aider les pays en transition et en développement à tirer le meilleur parti de leur capital humain en procédant à une réforme des systèmes d'éducation et de formation et du marché du travail, dans le contexte de la politique de relations extérieures de l'Union européenne. En 2008, le **règlement (CE) n° 1339/2008** portant création d'une Fondation a fait l'objet d'une refonte qui a donné lieu à un nouveau mandat lui permettant d'aborder les questions de développement du capital humain. Ses domaines d'intervention vont désormais au-delà de la formation et de l'éducation professionnelles et comprennent aussi, par exemple, les besoins du marché du travail et le développement des entreprises. Le nouveau règlement ne confère à la Fondation aucune fonction de gestion des programmes, mais il conforte son rôle de centre d'expertise stratégique en matière de développement du capital humain pour les politiques extérieures de l'UE. En conséquence, **la Fondation a entrepris depuis 2008 une importante réforme de ses structures internes**. Plus récemment, l'ancien département des opérations a été divisé en trois services distincts: «Développement de l'expertise thématique», «Opérations géographiques» et «Élaboration des politiques sur la base des données établies».

La Commission estime que la Fondation **a su mener à bien sa réorganisation et la réorientation de ses activités**. Elle partage **l'appréciation globalement positive de l'évaluateur quant à l'efficacité des travaux de la Fondation au regard de ses principales missions**: fournir et diffuser des informations, élaborer des analyses et des conseils stratégiques, renforcer les capacités et œuvrer à la création de réseaux, et enfin, permettre le transfert de connaissances. La Fondation a également su relever le défi de la refonte de son mandat, qui a entraîné des réformes internes considérables.

Le rapport met également en lumière **les éléments suivants** :

Pertinence : l'évaluateur estime que la Fondation a mené une action adaptée aux besoins des bénéficiaires, sur le double plan des thèmes traités et des procédures appliquées, et qu'elle est parvenue à trouver un juste équilibre entre souplesse et planification stratégique. Il souligne cependant que la Fondation doit se montrer plus active dans l'explicitation de son rôle et des possibilités de soutien qu'elle offre auprès des parties prenantes avec lesquelles elle travaille. Si la politique de la Fondation en matière de développement du capital humain a enregistré de très bons résultats, les bénéficiaires n'ont pas toujours connaissance de ses retombées. Il conviendrait de les informer des succès obtenus et des répercussions des actions de la Fondation, par exemple en leur décrivant clairement les domaines dans lesquels elle peut apporter un soutien.

Le rapport note par ailleurs que le rôle de la Fondation est bien défini au niveau politique et à l'échelon des acteurs nationaux mais qu'il **gagnerait à être précisé vis-à-vis des partenaires sociaux et des ONG**. La Commission souligne la pertinence des activités de la Fondation par rapport aux besoins des bénéficiaires, mais elle convient avec l'évaluateur qu'elle doit se **montrer plus active dans l'explicitation de son rôle auprès des parties prenantes, des partenaires sociaux et des ONG**.

Cohérence : l'évaluateur juge que les actions de la Fondation sont cohérentes non seulement entre elles, mais avec les objectifs plus généraux de l'Union (notamment en matière de relations extérieures) et ceux de la plupart des pays partenaires. Il constate cependant que les perspectives à moyen terme et les programmes de travail annuels n'établissent pas de hiérarchie précise entre objectifs stratégiques et opérationnels. La Commission rejoint l'évaluateur lorsque celui-ci recommande que **les programmes de travail annuels et les plans nationaux doivent préciser la contribution de chaque action aux objectifs stratégiques plus généraux de l'entité.**

Efficacité : pour l'évaluateur, la Fondation s'est montrée très efficace dans les principaux rôles qui lui incombent, à savoir la fourniture et la diffusion d'informations, d'analyses et de conseils stratégiques, le renforcement des capacités et la création de réseaux, et le transfert des connaissances.

La diffusion de l'information a évolué au cours de la période d'évaluation: elle passe désormais par une utilisation accrue des médias sociaux et des possibilités de partage de données qu'offre l'internet. Cependant, certains groupes de parties prenantes ne cernent pas parfaitement la nature des informations diffusées par la Fondation ou des actions qu'elle entreprend. Il convient par conséquent d'adopter une démarche plus dynamique pour la circulation de l'information, en particulier auprès des interlocuteurs les plus récents de la Fondation (par exemple, les partenaires sociaux et les ONG), afin que ces groupes soient au fait de la nature et de l'ampleur des activités de l'entité.

La Commission estime que la Fondation a su contribuer avec succès au développement des connaissances et de l'expertise susceptibles d'accroître les capacités des pays partenaires en matière de développement du capital humain. Il est toutefois difficile de se prononcer précisément sur son efficacité quant au renforcement des capacités: l'évaluateur n'a pas pu établir clairement la contribution de ses actions au renforcement des capacités, et la notion même de «renforcement des capacités» n'a pas été explicitement définie. Dans ce domaine, la Commission estime dès lors que Fondation devrait travailler, en étroite collaboration avec les pays partenaires, à la conception d'une stratégie permettant une exploitation optimale de ses actions et du développement des connaissances, en vue d'accroître les capacités et la maîtrise des pays partenaires dans le domaine décisionnel.

Enfin, l'évaluateur souligne que les domaines dans lesquels les résultats de la Fondation sont les plus probants sont la mise en réseau et le transfert des connaissances et que ces activités sont très favorablement accueillies par les bénéficiaires. Les réseaux régionaux sont particulièrement appréciés. Dans ce contexte, la réorganisation et la création de départements thématiques et géographiques distincts offrent la possibilité de renforcer encore les initiatives régionales en matière de mise en réseau et d'enseignement pratique entre les parties intéressées. Dans toute la mesure du possible, la Commission estime qu'il est nécessaire de **renforcer encore l'accent mis par la Fondation sur le développement des réseaux régionaux.**

Efficiencia et rapport coût-efficacité : l'évaluateur estime que la Fondation obtient de très bons résultats, d'autant que son mandat est vaste et que ses ressources sont limitées. Le rapport recommande qu'elle maintienne une cohérence dans son action à l'échelon des pays partenaires en mettant en adéquation les compétences de ses équipes et les domaines thématiques ou les zones géographiques d'intervention. Il s'ensuit que le personnel d'encadrement dans chaque pays ne devrait pas être renouvelé trop fréquemment, afin qu'il puisse acquérir des connaissances suffisantes et nouer des liens dans les pays partenaires.

De l'avis de l'évaluateur, la Fondation dispose en outre d'un système d'indicateurs de performance judicieux qu'il convient de conserver en l'état afin de mesurer les progrès au fil des ans. Toutefois, ces indicateurs concernent uniquement les réalisations immédiates. Ils devraient donc être complétés par des indicateurs mesurant les résultats et tenant compte, par exemple, du degré de satisfaction du pays partenaire bénéficiaire eu égard aux services fournis.

Le rapport constate enfin que les activités de la Fondation présentent un bon rapport coût-efficacité. Compte tenu de l'étendue de son mandat (sur le plan thématique et géographique) et de son budget relativement modeste, la Fondation a su faire preuve de souplesse lorsqu'elle a dû intervenir dans les régions désignées comme prioritaires. La Commission **fait donc sien le jugement favorable de l'évaluateur sur la valeur ajoutée et le rapport coût-efficacité de la Fondation compte tenu, notamment, de l'étendue du mandat et de la couverture géographique de celle-ci.**