

# Evaluation à mi-parcours du Fonds européen d'ajustement à la mondialisation: Synthèse

La finalité de cette évaluation était, à mi-parcours du FEM, d'en examiner le fonctionnement et de juger de son efficacité et de sa viabilité par le biais d'une analyse sur deux niveaux – l'instrument FEM lui-même et les 15 interventions distinctes financées avant la révision du règlement FEM, i.e. entre janvier 2007 et avril 2009. Ce dernier niveau d'analyse comprend également l'évaluation des diverses mesures financées par le FEM dans le cadre de chacune de ces interventions et des résultats pour leurs bénéficiaires.

Les 15 interventions, totalisant 35,8 millions EUR d'aides du FEM, ont concerné huit Etats membres (Finlande, France, Allemagne, Italie, Lituanie, Malte, Portugal, Espagne) et 13 135 travailleurs licenciés par trois secteurs – l'automobile, le textile et les télécommunications. Les travailleurs concernés différaient fortement d'un cas à l'autre en termes d'âge, de genre et de profils professionnels.

Les interventions cofinancées grâce aux aides du FEM conjuguent diverses mesures dont une assistance générale à la recherche d'emploi, la fourniture de formations, les indemnités de recherche d'emploi ou de formation, le soutien à la création d'entreprise, les aides à la mobilité géographique et aides à l'emploi versées aux employeurs. Les aides ont été allouées à une grande variété d'organismes, en fonction du contexte national, régional et local, mais le plus souvent aux services publics locaux de l'emploi. Les mesures introduites sont variées et répondent à la demande et aux conditions locales. Conformément au principe de subsidiarité, les panoplies de mesures sont élaborées au niveau de l'Etat membre et sont généralement cohérentes avec les principales dispositions en faveur des transitions de retour à l'emploi.

## Principales conclusions

Le taux de réinsertion, au moment où finissaient les aides du FEM, était de 41,8% et en hausse à moyen terme

Le taux moyen de retour à l'emploi atteint était de 41,8%, mais à la hausse à moyen terme, et reflétait le profil des bénéficiaires les plus difficiles à réinsérer et les conditions économiques locales. Les taux de réinsertion dépassaient le benchmark des 50% dans six des 15 premières interventions cofinancées par le FEM, alors qu'ils n'atteignaient pas cet objectif dans 9 cas sur 15. Les écarts entre les taux de réinsertion professionnelle atteints sont importants: d'un très élevé 78,2% dans le cas de BenQ (DE) à aussi peu que 4-6% dans les cas des interventions en Nord-Centre (PT), en Catalogne (ES) et en Sardaigne (IT).

A moyen terme (12 mois après l'échéance des aides du FEM) le taux de réinsertion a augmenté dans la majorité des cas (là où l'information est disponible) malgré les impacts de la crise économique mondiale qui affectaient les économies locales. Le taux d'emploi des bénéficiaires des aides du FEM avait (12 mois après l'échéance des mesures cofinancées par le FEM):

- augmenté dans le temps dans 8 cas - Nokia (DE), Piedmont (IT), Perlos (FI), Castille-Léon-Aragon, Delphi, Catalogne (ES) et les deux cas portugais.
- diminué dans le temps dans 3 cas - Alytaus Tekstile (LT), Lombardie et Sardaigne (IT).
- tandis que le taux de réinsertion progressait en moyenne, dans ces 11 cas, de 7 points.

## Le FEM a aidé des catégories de bénéficiaires ayant de grandes difficultés à se réinsérer

Les aides du FEM ont atteint les demandeurs d'emploi les plus difficiles à réinsérer. En raison de l'architecture du FEM, la contribution communautaire venant du FEM est arrivée sur place un certain temps après que les licenciements aient eu lieu. Entre temps, certains travailleurs licenciés ont

retrouvé un emploi. Ceux qui sont restés au chômage et ont bénéficié des aides du FEM étaient, bien souvent, les plus difficiles à réinsérer – du fait, par exemple, de leur faible niveau de qualification, de leur manque de motivation, de leurs responsabilités familiales ou de leur âge - les travailleurs âgés étant moins enclins à la mobilité professionnelle ou géographique. Par ailleurs, l'une des principales caractéristiques de la mise en œuvre du FEM étant la fourniture d'un soutien individualisé, la préparation de plans d'accompagnement personnalisés a permis qu'un niveau supérieur d'assistance soit offert à ceux qui ont le plus besoin d'être accompagnés, de remettre à jour leurs compétences ou de participer à d'autres initiatives pour être en mesure de retrouver un emploi.

### Les conditions économiques locales et les facteurs liés à l'offre ont une influence déterminante sur les résultats

Les facteurs et les obstacles au succès des mesures, qui expliquent la diversité des résultats en termes de réinsertion à travers les 15 cas analysés, sont divers et variés et sont souvent étroitement liés aux circonstances précises de chaque cas. Aucun modèle sectoriel, géographique ou temporel ne peut expliquer la diversité et les écarts dans les résultats obtenus en termes d'emploi.

Un des facteurs liés à l'offre, qu'on peut clairement associer aux taux de réinsertion élevés est la relativement faible proportion de bénéficiaires ayant un faible niveau d'éducation (CITE 1-2). En revanche, là où les taux de réinsertion sont faibles, cette proportion est généralement nettement plus élevée. D'autres facteurs liés à l'offre – tels que la proportion de femmes ou de bénéficiaires âgés – ne permettent pas d'aussi claires associations avec des variations dans le taux de réinsertion.

Une explication clé du côté de la demande relève des circonstances économiques locales et des conditions du marché du travail là où sont affectées les aides du FEM. Les taux de réinsertion sont généralement plus élevés dans les territoires ayant un taux de chômage moins élevé et un développement économique plus soutenu.

### Le FEM a mieux fonctionné quand il complétait des dispositions nationales existantes et comprenait un paquet de mesures personnalisées

La combinaison et le choix des types de mesures varient nettement parmi les 15 cas étudiés, conformément au principe de subsidiarité, ce qui signifie que les mesures ont été élaborées à l'échelle nationale en s'appuyant sur les cadres d'action existants. Ils ont également été influencés par la demande émanant des bénéficiaires et des employeurs, par l'évolution des conditions locales en termes économiques et de marché du travail, ainsi que par le temps disponibles pour l'application des mesures. Vu que de nombreuses formes de soutien sont déjà proposées dans le cadre des mesures ordinaires en faveur de l'emploi, il faut impérativement que les interventions du FEM conjuguent un ensemble de mesures qui répondent aux besoins des individus et complètent les dispositions existantes (ex. en ce qui concerne le cadre des politiques publiques, notamment des politiques actives du marché du travail, le rôle et les moyens des SPE, le rôle joué par les partenaires sociaux et le cadre législatif, etc.).

De nombreux acteurs ont souligné que le profilage précoce et l'élaboration rapide d'un plan d'action personnalisé sont des facteurs clés pour la réussite d'un parcours de réinsertion. Cette approche a deux grands impacts. D'une part, elle permet d'établir un contact individuel avec les bénéficiaires qui savent donc qu'ils vont recevoir un accompagnement. D'autre part, elle dote les bénéficiaires d'un plan d'action personnalisé qui peut être mis en œuvre avec le soutien du SPE (ou des autres prestataires gérant les aides du FEM).

A ce propos, il est important de noter que, conformément aux lignes directrices européennes, de nombreux SPE ont activement tenté de fournir un soutien personnalisé plus intense aux demandeurs d'emploi (par le biais du profilage, des conseils et de l'élaboration des plans d'action personnalisés). Cependant, il existe des différences significatives entre ce soutien et celui dispensé par le SPE ou les autres agences s'occupant des bénéficiaires des aides du FEM. Les principales différences sont les ratios plus faibles de demandeurs d'emploi par conseiller, la plus grande fréquence des entretiens en tête à tête, la disponibilité d'un service amélioré dispensé à tous les travailleurs licenciés, l'affectation d'un conseiller unique ou d'un référent personnel, des contacts plus étroits avec les employeurs, le financement d'un ensemble plus vaste de mesures, ainsi que la possibilité de suivi de tous les demandeurs d'emploi réinsérés.

Une autre tendance importante est que, dans quatre des six cas ayant un taux élevé de réinsertion et dans trois des quatre cas ayant un taux moyen de réinsertion, un fort soutien supplémentaire ne

relevant pas des aides du FEM (i.e. qui n'était pas financé dans le cadre du cofinancement national alloué par le FEM) était dispensé. La disponibilité de ressources supplémentaires était moins probable dans les cas ayant un faible taux de réinsertion. On pourrait en conclure que le FEM a mieux fonctionné là où les interventions venaient conforter les dispositifs nationaux ou régionaux existants – plutôt que de manière isolée.

### Le degré d'innovation dans les interventions du FEM est hétérogène

La recherche a révélé que la performance globale en matière d'innovation dans les interventions du FEM varie et que sept des cas présentaient un niveau relativement élevé innovation (défini comme comprenant de nouvelles mesures qui ne sont pas financées dans le cadre des dispositions nationales relatives aux restructurations). Dans deux cas, le FEM a servi de catalyseur pour la mise en œuvre de manière plus intensive des dispositifs de soutien existants, tandis que dans six cas les aides du FEM ont servi à financer des mesures qui étaient déjà mises en œuvre. Dans ces cas, il semble que le FEM n'a pas eu une réelle influence et n'a pas stimulé d'innovations dans la manière dont les dispositifs sont conçus et mis en œuvre. Néanmoins, cela reflète au moins partiellement les circonstances dans lesquelles l'assistance est fournie, notamment en cas de licenciement collectif, et n'a pas encouragé le développement de nouvelles méthodes de travail – qui pourraient remplacer les modèles d'assistance ayant fait leurs preuves.

L'évaluation des performances du FEM en matière d'innovation doit tenir compte du fait que la mise en œuvre des interventions du FEM est très étroitement liée aux dispositions nationales relatives aux restructurations. Cela peut être un avantage, vu que le financement du FEM peut servir à amplifier et à renforcer ou à étendre les dispositions existantes, mais il est probable que le niveau d'innovation reste limité.

### Les aides du FEM ont une forte valeur ajoutée

Dans le cadre des travaux sur le terrain menés pour chaque étude de cas, il a été demandé aux personnes interrogées s'il aurait été possible d'atteindre les mêmes résultats sans le soutien du FEM, en ayant recours à d'autres sources de financement. Un nombre total de 59 acteurs concernés ont répondu à cette question. Selon 12 % d'entre eux, il aurait été possible d'atteindre tous ou presque tous (90-100 %) les résultats sans les aides du FEM et selon encore 12 % une grande partie des résultats (61- 89 %) auraient été atteints sans ces aides. Par ailleurs, 14 % des personnes interrogées considéraient que très peu des résultats auraient été atteints sans les aides du FEM. La réponse donnée le plus souvent (par 39 % des personnes interrogées) était qu'une partie seulement des résultats (11-39 %) aurait été atteints. Quelque 24 % pensaient que près de la moitié des résultats (40 %- 60 %) auraient été atteints sans les aides du FEM. A cet égard, il faut souligner l'opinion positive des experts indépendants, dont une nettement plus importante proportion (29%) considérait que presque aucuns résultats n'auraient été atteints sans les aides du FEM.

### Les bénéficiaires ont nettement amélioré leur confiance en soi et leurs qualifications

Les aides du FEM ont également eu d'autres effets pour les individus, les prestataires et les territoires. Ce type d'impact moins tangible concerne la distance parcourue pour réintégrer le marché du travail, même si une réinsertion durable dans le marché du travail n'a pas été obtenue pendant la période couverte par l'intervention du FEM ou immédiatement après. De nombreux acteurs ont remarqué que les bénéficiaires avaient réellement repris confiance en eux-mêmes, avaient amélioré leur techniques de recherche d'emploi et avaient perfectionné leurs compétences et capacités, augmentant ainsi leurs chances de retrouver un poste.

La formation et les qualifications acquises par les bénéficiaires grâce à ces mesures étaient variées. Dans de nombreux cas, ces qualifications ont été essentielles et ont permis aux individus d'obtenir un emploi dans un secteur autre que celui de leur dernier emploi. Bien que tous les bénéficiaires n'aient pas retrouvé un poste, la formation et les qualifications acquises dans le cadre de ces mesures ont amélioré leurs perspectives de réinsertion professionnelle à moyen ou long terme.

Il apparaît également que les organismes chargés de dispenser l'assistance du FEM ont parfait leurs connaissances en la matière. Cela a entraîné l'intégration des leçons apprises dans les pratiques ordinaires et a permis de renforcer l'expérience que les services publics de l'emploi avaient de la gestion des licenciements sur une vaste échelle.

## Le FEM génère des avantages sociaux plus larges pour les familles des bénéficiaires et les collectivités locales

Le FEM eu un certain nombre d'impacts sur les territoires. La réinsertion des individus a non seulement d'importants bénéfices pour l'Etat en termes de réduction des coûts des prestations sociales, mais aussi des bénéfices sociaux pour les familles des participants et pour les collectivités locales car elle permet d'éviter les conflits sociaux que le chômage peut entraîner. Il est difficile d'isoler l'impact du soutien cofinancé par le FEM sur le taux de croissance du PIB des autres facteurs affectant le développement économique au niveau régional et local. Dans tous les territoires ayant bénéficié des aides du FEM, le développement économique a été fortement affecté par la crise économique mondiale de 2008. L'impact du FEM ne transparaît pas dans des indicateurs macro-économiques agrégés tels que le PIB.

Il existe néanmoins quelques signes révélant que les mesures cofinancées par le FEM contribuent à éviter une détérioration de la situation du chômage. Dans 12 territoires où le chômage a progressé, cette tendance peut être comparée au niveau national et resituée au regard du développement de la tendance. A ce propos, il apparaît que dans neuf régions la hausse du chômage a été inférieure à la hausse moyenne nationale depuis la fin des mesures du FEM (Toscane, Alytus, Lisbonne, Alentejo, Finlande orientale, Aragon, Castille et Léon, Catalogne et Andalousie), alors que dans trois autres, elle a été supérieure à la moyenne nationale (Piedmont, Lombardie et Sardaigne).

## Complémentarité avec le FSE

Le FEM et le FSE sont des instruments politiques complémentaires visant à faire face à la mondialisation; le FSE propose une réponse stratégique à long terme et les ajustements nécessaires, tandis que le FEM est censé représenter une réponse spécifique et limitée dans le temps à une urgence exceptionnelle liée à une restructuration particulière. Ce qui a démarqué le soutien cofinancé par le FEM des autres mesures dispensées avec le soutien du FSE (et des autres fonds nationaux, régionaux ou locaux) est que l'accompagnement personnalisé et intensifié du FEM était conçu sur mesure en fonction des besoins de chaque travailleur - par opposition au soutien plus généralisé fourni à l'ensemble des chômeurs. Par ailleurs, la flexibilité dans l'offre de soutien avec possibilité de changer les mesures inscrites au plan d'action personnalisé et d'intensifier l'accompagnement, a permis de tenir compte de toute évolution des besoins des bénéficiaires et de la situation du marché du travail local – par opposition aux règles plus strictes à respecter dans le cadre des interventions du FSE.

## Une mise en œuvre réussie requiert une coordination au niveau national/régional/local

Les taux d'exécution du budget et la proportion de bénéficiaires atteints diffèrent fortement dans les 15 cas étudiés, allant de 1% à 99%. Un ensemble de facteurs expliquent ces écarts, dont le moment où le financement du FEM est parvenu sur le terrain, la qualité de la communication entre le niveau national et le niveau régional/local et entre les partenaires, la planification, la capacité et les structures de coordination, le climat économique local et les conditions du marché du travail évoluant rapidement. Dans quelques intervention du FEM, les très faibles taux d'exécution du budget et proportions de bénéficiaires atteints indiquent un manque de planification précise et bien éclairée, une mauvaise connaissance des besoins des bénéficiaires, ainsi qu'une faible mise en œuvre et coordination des aides du FEM entre les partenaires nationaux, régionaux et locaux. Sur ce plan, l'efficacité de l'utilisation des ressources du FEM a été faible.

## Nécessité de couvrir les travailleurs temporaires et intérimaires

S'agissant de la solidarité – l'assistance à tous les travailleurs licenciés – le principe a généralement été appliqué dans la mesure où les travailleurs éligibles ont bénéficié des aides du FEM. Néanmoins quelques exceptions ont été signalées; il a existé des cas où quelques travailleurs licenciés après la date de clôture des demandes d'aide du FEM n'ont pas pu bénéficier du soutien parce que les prestataires ont considéré que ce n'était pas possible.

Les travailleurs temporaires et intérimaires n'ont en général pas bénéficié de l'aide car leurs contrats n'avaient pas été renouvelés avant la possible fermeture de l'entreprise ou les licenciements collectifs – leur cessation d'emploi tombant donc en dehors de la période de référence relative au nombre requis de licenciements pour bénéficier du FEM. Les travailleurs employés par des entreprises en amont de la chaîne des fournisseurs des grandes entreprises n'étaient pas inclus non plus dans la plupart des interventions du FEM, soit parce que cela n'était pas pertinent (ex. ils étaient basés à

l'étranger) soit parce qu'il a été jugé trop difficile de réunir les éléments permettant de les inclure dans la demande. Dans quelques cas, ils n'avaient aucune instance puissante pour les représenter ou il était plus facile de les réaffecter sur d'autres postes. Aussi peut-on conclure que la mise en œuvre du principe de solidarité a divergé à cet égard.

#### La visibilité du FEM pourrait être améliorée

La visibilité du FEM a aussi varié parmi le grand public, les bénéficiaires du FEM et les acteurs concernés de la politique du marché du travail. La connaissance de l'existence du Fonds européen d'ajustement à la mondialisation dans le grand public est faible. En revanche, il était en général bien connu des acteurs et des prestataires dans les pays où il est intervenu. La visibilité et la connaissance du Fonds ont progressé avec la mise en œuvre de nouvelles interventions. Dans la majorité des 15 cas étudiés, les bénéficiaires savaient que le dispositif auquel ils avaient eu accès était financé par la Commission européenne. Néanmoins, dans un grand nombre de ces cas, les bénéficiaires interrogés dans le cadre de l'évaluation ne connaissaient pas le nom du fonds dont ils avaient bénéficié, ils parlaient en général plutôt de « financement européen ».

#### Le seuil initial pour le nombre de licenciements était trop élevé

En ce qui concerne l'instrument, le seuil pour le nombre minimum de licenciements requis pour déclencher l'accès aux aides du FEM (1000 travailleurs) était jugé trop élevé, notamment dans les pays où la structure industrielle reposait en grande partie sur les PME. La réduction de ce seuil à 500 licenciements a donc été grandement appréciée. En outre, il était considéré que les exigences relatives à la période de référence pour les licenciements pouvaient être contre-productives et excluaient un certain nombre de cas qui auraient autrement répondu aux critères d'éligibilité.

#### Le processus d'agrément a été jugé parfois trop long

De plus, vu la longueur du processus d'approbation des demandes d'aides du FEM, l'intervention a débuté trop tard pour constituer un mécanisme de « réponse rapide » face à la crise. Certains considèrent que sont intervenues des considérations d'équité entre les pays qui étaient (ou non) en mesure d'avancer des fonds « de départ » avant l'arrivée des aides du FEM. De plus, le temps nécessaire pour formuler les demandes et obtenir leur approbation a dans quelques cas entraîné une compression significative de la période d'exécution. Enfin, il est nécessaire d'améliorer les processus de suivi et de production de rapports sur les résultats des interventions du FEM, notamment en ce qui concerne les informations sur les résultats à plus long terme.



# Recommandations pour les politiques

Cette section présente les recommandations concernant l'architecture et les mécanismes du Fonds. Dans les recommandations relatives à l'architecture du FEM, une distinction est faite entre les recommandations pour la révision des fondements juridiques du FEM et pour la mise en œuvre du FEM dans les Etats membres.

## Critères d'éligibilité du FEM

Il est important de souligner que la révision de la réglementation du FEM a déjà pris en compte diverses évaluations des critères d'éligibilité. Néanmoins, la présente évaluation portant sur la première phase du FEM (avant ces révisions), les recommandations y afférant sont incluses ci-dessous. Selon les acteurs interrogés dans le cadre de la recherche, les principaux aspects requérant une attention privilégiée et une révision des critères d'éligibilité du FEM sont les suivants:

### Recommandation 1 : Maintenir le seuil à 500 licenciements

Le seuil pour le nombre de licenciements requis (1000) pour accéder aux aides du FEM en vigueur jusqu'en mai 2009 était considéré trop élevé, notamment dans les pays dont la structure industrielle reposait en grande partie sur les PME. La réduction de ce seuil à 500 a donc été grandement appréciée. Cependant, dans certains contextes, ce seuil réduit est encore jugé trop élevé, étant donné que la suppression de 200-300 emplois peut fortement affecter un territoire ou une région.

Il semble que les exigences relatives à la période de référence pour les licenciements étaient jugées contre-productives, excluant un certain nombre de cas qui auraient autrement répondu aux critères d'éligibilité. Plus particulièrement, il a été souligné que de nombreux employeurs et syndicats considèrent que l'échelonnement des licenciements participe à une approche plus « socialement responsable » de la gestion des restructurations. Le principe de période de référence a donc été perçu comme pouvant vouloir dire qu'il serait préférable de compresser les licenciements dans le temps afin de pouvoir bénéficier du FEM, ce qui risque d'avoir un impact négatif sur les pratiques en matière de restructuration – tant pour les travailleurs que pour les collectivités affectées.

### Recommandation 2 : Promouvoir l'inclusion des travailleurs licenciés en dehors de la période de référence en renforçant l'orientation et la communication

Dans un petit nombre de cas, il a été supposé que les travailleurs licenciés par la même entreprise peu de temps après le dépôt de la demande auprès du FEM ne pouvaient être inclus dans les mesures financées. En conséquence, ces interventions ont connu des problèmes de légitimité liés au fait qu'elles « excluaient » certains travailleurs. De tels malentendus semblent liés à un manque de communication entre le niveau central et régional.

### Recommandation 3 : Accroître la flexibilité dans la mise en œuvre des mesures

Il est également recommandé d'accroître la flexibilité de manière à adapter la mise en œuvre des interventions aux évolutions des circonstances économiques locales (voire de l'économie mondiale). Quelques pays ont expliqué qu'une plus grande flexibilité dans la mise en œuvre des mesures aurait été nécessaire après l'éclatement de la crise économique. En dépit de la possibilité de transfert de fonds d'une ligne budgétaire à une autre dans le cadre du FEM (ce qui n'était pas le cas avec le FSE), nombreux étaient ceux qui considéraient que le FSE offrait de meilleures opportunités de répondre rapidement aux besoins des travailleurs licenciés vu qu'il était considéré que les processus d'agrément du FSE étaient plus rapides et que son cofinancement était plus généreux.

## Le processus d'agrément

### Recommandation 4 : Examiner les possibilités d'accélération du processus d'agrément

Les commentaires sur le temps pris par le processus d'agrément du FEM étaient de loin les remarques les plus communément exprimées par les acteurs interrogés. Globalement, le processus d'agrément était jugé trop lent pour offrir un mécanisme de réaction réellement rapide en temps de crise. Certains considèrent que sont intervenues des considérations d'équité entre les pays qui étaient (ou non) en mesure d'avancer des fonds « de départ » avant l'arrivée des aides du FEM. Quelques Etats membres n'avaient pas au niveau national les moyens d'avancer ces fonds, ce qui signifie qu'un délai important s'est écoulé avant que les travailleurs licenciés ne puissent accéder à un accompagnement plus personnalisé (ce qui a eu un impact sur les résultats potentiels en termes d'employabilité). Par ailleurs, le temps nécessaire pour formuler les demandes et obtenir leur approbation a dans plusieurs cas entraîné une compression significative de la période d'exécution. Dans certains cas, cela a signifié qu'il n'a pas été possible d'utiliser tous les fonds alloués et en particulier que la durée des formations était trop courte pour que les bénéficiaires puissent significativement améliorer leurs compétences et donc leur employabilité. La compression de la période a été perçue comme particulièrement problématique pour les individus les plus éloignés du marché du travail, qui ont souvent besoin d'une assistance et d'un accompagnement plus intenses pour se réinsérer.

### **Recommandation 5 : Renforcer la capacité de soumission des demandes aux niveaux national, régional et local, créer de nouvelles opportunités de partager les leçons apprises et les bonnes pratiques**

Pour mieux tenir compte des connaissances des besoins du marché du travail local et des bénéficiaires qu'ont les prestataires chargés de fournir le soutien, il serait souhaitable de renforcer la capacité de ces prestataires à soumettre les demandes. Cela nécessite une meilleure communication des informations relatives aux procédures et au processus de demande d'aides, tant de la Commission vers les Etats membres que des Etats membres vers les prestataires concernés. Outre les réunions régulières pour les points de contact du FEM dans les Etats membres, il faudrait envisager au niveau national un débat sur les meilleures pratiques en matière d'utilisation des aides du FEM.

### **Suivi et production de rapports**

#### **Recommandation 6 : Spécifier clairement les exigences en matière de suivi, y compris de suivi des bénéficiaires, et les moyens financiers pour y répondre**

#### **Recommandation 7 : Fournir davantage de conseils pratiques et de directives pour le suivi et la production de rapports, ainsi que de nouvelles opportunités de partager les leçons et les bonnes pratiques**

Globalement, les directives relatives au suivi et à la production de rapports sur les interventions du FEM et leurs résultats ont été jugés insuffisantes et pas assez uniformisées pour permettre des comparaisons intéressantes de ces résultats. Plus particulièrement, l'évaluation des résultats atteints grâce aux aides du FEM était entravée par le manque de données de suivi sur ce qu'il est advenu des bénéficiaires, le manque de données ventilées en fonction de l'âge et du niveau d'éducation des bénéficiaires, ainsi que le manque d'informations corrélant la participation à chacune des mesures (ou combinaison de mesures, en fonction des circonstances personnelles du bénéficiaire) avec les taux de réinsertion après participation aux mesures spécifiques. Un autre aspect clé concerne les règles en matière de protection des données, qui rendent souvent difficile, voire impossible, le suivi des bénéficiaires, ce qui complique nettement l'évaluation de l'efficacité des mesures et de la durabilité des résultats.

Une partie de ces informations étaient disponibles pour certains des cas étudiés, mais les comparaisons entre les cas ont été impossibles.

Il faudrait donc concevoir des modèles standardisés plus élaborés pour la production de rapports et le suivi des bénéficiaires et s'assurer qu'ils sont utilisés, ce qui encouragerait également des réflexions analytiques sur le succès de la mise en œuvre des aides du FEM et sur le taux de réinsertion des bénéficiaires atteints.

S'agissant du suivi et de l'évaluation, un certain nombre de bonnes pratiques identifiées au niveau de cas individuels pourraient bénéficier d'une plus large dissémination. Le partage d'informations sur les systèmes de suivi pourrait être inscrit au programme des réunions régulières entre les points contact du FEM.

## **Promotion du FEM et visibilité nationale et locale**

### **Recommandation 8 : Diffuser les leçons et pratiques existantes en matière d'amélioration de la visibilité du FEM**

En particulier lors des premières phases du FEM, certains acteurs pensaient que la connaissance de l'existence du FEM, de ses critères d'éligibilité et procédures de demandes, était trop limitée et certainement trop centralisée. Même parmi les centres nationaux ayant adopté un rôle de leader, il a clairement fallu du temps pour élaborer les documents d'orientation pertinents et faire connaître le FEM. La visibilité du FEM s'est améliorée avec la mise en œuvre des interventions, mais est restée inférieure à celle du FSE. Dans les pays ayant principalement déposé leur demande au titre de l'article 2a, quelques personnes interrogées ont mentionné des difficultés liées au fait qu'il était perçu que le FEM venait en aide à une catégorie de travailleurs généralement déjà considérés comme relativement « privilégiés » en termes de taux d'indemnisation et d'assistance disponible en cas de restructuration.

## **Gestion institutionnelle du Fonds**

### **Recommandation 9 : Recommandation 9 : Favoriser la communication entre la Commission européenne et les organismes nationaux et régionaux**

Le FEM est géré au niveau central par la Commission européenne, qui reçoit les demandes d'aides, les évalue, requiert des informations complémentaires lorsque cela est nécessaire, puis fait des propositions que doivent approuver le Conseil et le Parlement européen. A l'échelon national, le point de contact du FEM (basé dans le ministère du travail ou l'institution s'occupant des financements de l'UE) sert de canal d'information entre les niveaux européen et régional/local, en fournissant à ce dernier niveau des conseils et des directives pendant les étapes de soumission des demandes, de mise en œuvre et de production de rapports, ainsi qu'en transférant les fonds reçus du FEM vers le prestataire dispensant l'assistance. Le bon fonctionnement du processus nécessite une dose importante de communication, de coordination et de collaboration bien organisées, ce qui a représenté un défi dans certaines des interventions du FEM examinées.