

# 1. Rapport de synthèse

La Fondation européenne pour la Formation (European Training Foundation, ETF) est un organisme décentralisé de l'Union européenne (UE) dont l'objectif est d'« aider les pays en transition et en développement à exploiter le potentiel de leur capital humain grâce à la réforme des systèmes de l'éducation, de la formation et du marché du travail au sein de la politique européenne des relations extérieures». <sup>1</sup> L'ETF a connu des changements majeurs ces dernières années, avec une réforme structurelle interne significative et une reformulation de son mandat en 2008 afin d'élargir le champ des perspectives de développement du capital humain et de l'apprentissage continu. L'ETF opère dans 29 pays partenaires et dans trois grandes régions : les Balkans de l'Ouest et la Turquie, la Méditerranée du Sud et de l'Est, ainsi que l'Europe de l'Est et l'Asie centrale. Les activités sont structurées autour d'une série de projets thématiques établis aux niveaux national, régional ou interrégional, dans le but d'offrir des services aux pays partenaires, à la Commission européenne et au Service européen pour l'Action Extérieure (SEAE) et, dans une moindre mesure, à d'autres bénéficiaires.

Les quatre fonctions principales de l'ETF sont les suivantes :

- Le soutien à la programmation sectorielle de la Commission et au cycle de projet ;
- Le soutien aux pays partenaires avec des activités de renforcement des capacités ;
- La publication d'analyses factuelles des politiques et le soutien aux pays partenaires dans le développement de leurs propres capacités nationales ;
- L'aide à l'échange d'information et d'expertise ainsi qu'à la mise en réseau.

Cette évaluation porte sur les activités de l'ETF et met l'accent sur son bien-fondé, sa cohérence, son efficacité, son impact et sa valeur ajoutée en tant qu'organisation, ainsi que sur l'efficacité de ses coûts de fonctionnement. L'étude a utilisé les données de plusieurs sources et procédé à la triangulation de tous les résultats. Les principales sources de données sont les suivantes :

1. Les enquêtes : les enquêtes à grande échelle ont été menées sur les deux groupes de bénéficiaires (pays partenaires et CE/SEAE) et une auto-évaluation du personnel de l'ETF a également été effectuée. Les taux de réponse ont été suffisants pour entreprendre des analyses statistiques des résultats ; les conclusions de celles-ci ont été comparées à d'autres sources de données.
2. L'analyse du réseau : les participants ont été invités à identifier les principales organisations avec lesquelles ils travaillent pour répondre aux politiques du développement du capital humain (DCH). Ces résultats ont été analysés à l'aide d'une analyse du réseau social dans le but de déterminer l'importance du rôle joué par l'ETF dans le processus d'établissement des politiques, et s'il a été en mesure de créer des réseaux entre participants et d'introduire de nouveaux acteurs dans le processus. Ces

---

<sup>1</sup> [http://etf.europa.eu/web.nsf/pages/Who\\_we\\_are](http://etf.europa.eu/web.nsf/pages/Who_we_are).

résultats ont permis de trianguler les conclusions concernant l'impact de l'ETF et la valeur ajoutée apportée au renforcement du développement du capital humain.

3. Les études de cas de quatre pays : le Kazakhstan, l'ex-République yougoslave de Macédoine, la Géorgie et la Tunisie ont été choisis pour analyser en profondeur la façon dont l'ETF a travaillé dans les différentes régions. Des interventions spécifiques de l'ETF ont été examinées dans chaque cas, et l'action de l'ETF a été analysée sur l'ensemble des 5 ans de la période concernée.
4. L'analyse des documents : tous les rapports de l'ETF et documents relatifs à la politique de l'UE ont été analysés et les données des pays ont été assemblées afin d'obtenir une image claire de la façon dont l'ETF opère dans les pays partenaires.
5. Les interviews : l'équipe d'évaluation a interviewé les représentants de tous les principaux groupes de participants impliqués dans les actions de l'ETF au niveau national des pays partenaires et de l'UE. Il s'agit principalement d'interviews avec l'ETF, la Commission, le personnel du SEAE, et les participants des pays partenaires.

L'évaluation a identifié plusieurs points clés :

1. *Les changements organisationnels, thématiques et de fonctionnement* : l'ETF a subi des changements significatifs au cours des cinq dernières années. Depuis la refonte en 2008 du mandat de l'ETF, il y a eu une importante réforme organisationnelle et opérationnelle. Un des éléments clé de ces changements est l'introduction du processus de Turin, par lequel l'ETF a pour objectif d'identifier, de décrire et d'appréhender les questions relatives au DCH dans les pays partenaires de façon plus précise et aisée et de développer leurs capacités en matière d'élaboration de politiques fondées sur des informations factuelles. Alors que les rapports pour cette évaluation n'ont été disponibles que pour une seule année, les résultats du processus de Turin ont été reçus favorablement au niveau de l'ETF et ont produit un volume considérable de données et de documents sur la situation et les politiques des pays partenaires. La réforme de l'organisation interne au sein de l'ETF a eu lieu dans l'objectif d'améliorer l'efficacité des coûts de l'organisation et de mieux apprécier les multiples domaines thématiques couverts par l'ETF. Beaucoup de ces changements ont été mis en place très récemment et, en tant que tels, sont difficiles à évaluer, mais les données initiales sont positives et suggèrent que ces réformes sont adaptées aux éléments exigeant une attention particulière.
2. *Le bien-fondé* : le travail de l'ETF a été considéré comme particulièrement approprié et adapté aux bénéficiaires, et a su établir un bon équilibre entre flexibilité et planification stratégique. Sur le plan thématique, l'ETF a opéré dans les domaines pertinents aux bénéficiaires. Le domaine où l'accent le plus fort a encore été posé est celui de la politique du VET (Vocational Education and Training), mais d'autres domaines tels que ceux de l'entrepreneuriat et du marché du travail sont devenus de plus en plus pertinents, reflétant ainsi l'élargissement des objectifs de l'ETF. Cette perspective plus large a également accru les attentes des bénéficiaires au regard de ce que l'ETF pouvait faire. Quant au processus, les types d'intervention de l'ETF ont été

pertinents pour les participants, bien que certains groupes aient favorisé des types d'interventions différents. Le renforcement des capacités et la diffusion de l'information ont été particulièrement pertinents au niveau des pays partenaires, tandis que la CE / SEAE a estimé que les dispositions en matière de conseils stratégiques ont formé l'activité de l'ETF la plus appropriée. Cela indique que l'ETF devrait adapter ses modalités de fonctionnement autant que possible pour répondre aux besoins des différents groupes de participants.

3. *La cohérence* : les actions de l'ETF ont été cohérentes en interne, au niveau de l'UE et avec les politiques menées dans les pays partenaires. Au niveau de l'UE, l'élargissement du champ du mandat de l'ETF a contribué au maintien des objectifs de l'ETF en accord avec les objectifs généraux de l'UE en ce qui concerne la politique d'éducation, du travail et du DCH. Alors que les objectifs de l'ETF n'avaient pas à être nécessairement harmonisés avec les politiques menées dans les pays partenaires, les actions de l'ETF, de manière générale, ont été flexibles par rapport aux besoins spécifiques des pays partenaires. En interne, les objectifs stratégiques et opérationnels de l'ETF ont été cohérents. Malgré tout, il n'y a pas eu de hiérarchie claire établie dans ces objectifs, et aucune stratégie claire permettant de déplacer de larges objectifs généraux à des niveaux d'objectifs plus spécifiques (et d'actions pour atteindre ces objectifs) n'a été explicitement élaborée dans les programmes de travail ou les plans nationaux.
4. *La Prestation et la Diffusion de l'Information - analyses et conseils stratégiques sur les politiques menées* : l'ETF a été très efficace concernant l'information et les conseils donnés aux partenaires. Les bénéficiaires ont constaté le fonctionnement efficace de l'ETF, avec la CE / SEAE particulièrement intéressé par les prestations de conseils stratégiques fournies par l'ETF, et les pays partenaires dont l'intérêt pour l'ETF réside en tant que source de savoir et d'expertise. Au niveau des pays partenaires, tous les participants n'ont pas été pleinement conscients de l'étendue du savoir et d'expertise de l'ETF, et en tant que tel n'ont pas profité de toutes ses possibilités. Les démarches récentes de l'ETF - y compris concernant le réseau social et les méthodes en ligne, ainsi que le développement de réseaux d'information thématique - ont indiqué une attitude plus participative en matière de diffusion de l'information, qui devrait contribuer à sensibiliser les intervenants sur la nature et l'étendue des actions de l'ETF.
5. *Le Renforcement des Capacités* : L'ETF a été efficace en ce qui concerne le transfert du savoir et d'expertise nécessaires à la poursuite du développement des capacités des politiques du pays partenaire ; cette action a été appréciée et jugée pertinente par les bénéficiaires. Les actions de l'ETF ont tendu à soutenir ce domaine d'intervention, mais il n'a pas toujours été clair pour les bénéficiaires (en particulier dans les pays partenaires) comment les actions de l'ETF pouvaient contribuer au renforcement des capacités au niveau national. Cette relation devrait apparaître plus clairement au fil du temps. Le plus grand impact de l'ETF réside dans la mise à disposition du savoir et de

l'expertise nécessaires pour mener le développement des capacités sur une plus longue période de temps ; en substance, il agit comme un catalyseur pour provoquer les changements et le développement des pays partenaires. Cela correspond pleinement à ses objectifs, mais il est devenu plus difficile pour les bénéficiaires de dissocier les retombées des actions liées à l'ETF de celles des autres interventions. Ceci n'est pas un problème quant à l'approche de l'ETF, mais indique que l'ETF devrait communiquer avec les participants avec plus de clarté au sujet de ses objectifs de renforcement des capacités, et fixer des échéances pour la réalisation de ces objectifs.

6. *La Mise en Réseau et le Transfert du Savoir* : Cette sphère a été celle où l'influence de l'ETF s'est exercée le plus fortement ; tous les participants en ont bénéficié et ont vu que l'ETF a tenu un rôle essentiel dans l'intégration des participants au processus du DCH. Les réseaux régionaux ont été jugés particulièrement utiles et appréciés par les pays partenaires. Cependant, il semble s'agir d'un domaine pour lequel l'ETF pourrait poursuivre le développement d'autres activités. D'autres participants internationaux n'avaient pas d'objectifs d'intervention au niveau régional, et les pays partenaires ont accordé une grande valeur aux programmes régionaux ayant permis de collaborer, de partager les bonnes pratiques et d'échanger les connaissances concernant les activités du DCH qui, souvent (dans une certaine mesure), dépassent les frontières nationales. L'ETF a été un acteur central dans le domaine du DCH et a créé avec succès des opportunités de mise en relation pour les participants avec lesquels il a été en contact régulier. Ces relations de réseaux ont permis à la fois de mieux relier les participants déjà impliqués dans le processus, et d'introduire et intégrer de nouveaux acteurs dans le processus de gestion des politiques du DCH. À l'heure actuelle, les effets de la mise en relation par réseau n'ont pas eu d'impact significatif sur l'amélioration de la coordination entre les participants. Cependant, tout comme dans d'autres domaines, les réseaux créés par l'ETF devraient agir comme des catalyseurs dans le développement de cette coordination sur une plus longue période de temps.

Malgré que le transfert du savoir reste plus difficile à mesurer, les participants se sont montrés très satisfaits pas le travail réalisé par l'ETF dans ce domaine, et la plupart des participants ont régulièrement consulté les agents et l'information mis à disposition par l'ETF. Des études de cas et des enquêtes ont montré que les bénéficiaires ont apprécié les opportunités créées par l'ETF concernant les échanges sur les bonnes pratiques à l'échelle nationale, régionale ainsi qu'avec l'UE et les États membres. Tout comme pour la mise en réseau, le transfert du savoir au niveau régional a été jugé utile et défini comme une activité unique à l'ETF, et qui devrait recevoir plus d'attention. Étant donné la nature non contraignante du travail de l'ETF, cette constatation est très positive, car elle indique l'influence prépondérante de l'ETF sur les travaux du DCH et met en évidence l'importance du développement à long terme des contacts et des relations dans ce domaine. Les études de cas et les enquêtes ont toutes deux indiqué que l'ETF est plus susceptible d'avoir un impact dans une relation de long terme avec un pays donné. Ce n'est pas un aspect des travaux de l'ETF que l'on puisse mesurer facilement, mais il devrait être fortement encouragé, comme le montrent l'analyse des

réseaux en ligne et les études de cas. Le travail de l'ETF est nécessairement continu et récurrent, et cette évaluation a montré que les interventions à plus long terme produisaient un plus grand impact et valeur ajoutée.

7. *L'Impact et la Valeur Ajoutée* : les effets à long terme de l'action de l'ETF sont difficiles à discerner puisque la causalité ne peut pas être clairement établie, en raison des objectifs d'intervention non contraignants de l'ETF en tant que centre d'expertise. Pourtant, l'ETF a été estimé pour la valeur significative apportée dans le domaine du DCH au niveau européen et celui des pays partenaires, contribuant fortement au développement des politiques mises en place dans la région. Les types d'interventions qui ont ajouté le plus de valeur sur le long terme se sont exprimés dans les domaines du renforcement des capacités et de transfert d'information et du savoir. L'ETF a été au centre du processus de mise en place des politiques du DCH dans son ensemble et a contribué qualitativement au renforcement des liens entre les acteurs dans ce domaine. La principale conclusion relative aux effets et à la valeur ajoutée souligne l'importance cruciale d'un engagement à long terme de l'ETF dans les pays partenaires dans un souci d'efficacité. Un engagement à long terme avec les pays partenaires améliore la communication entre l'ETF et les participants, permet d'approfondir le transfert du savoir et de l'information et permet un développement récurrent de politiques spécifiques au fil du temps. Par conséquent, il est essentiel que les interventions de l'ETF dans les pays partenaires (et avec le personnel approprié du SEAE / CE) soient continues et soutenues afin d'obtenir les effets voulus et d'ajouter de la valeur.
  
8. *Efficacité des Coûts* : l'ETF a remanié sa structure interne de manière significative, et ceci a nettement amélioré l'efficacité au sein de l'organisation. Les budgets n'ont pas significativement changé durant la période d'évaluation, mais l'ETF a été plus efficace dans l'utilisation des ressources. Pourtant, les contraintes en ressources ont quelque peu nui à la capacité d'action de l'ETF. En termes de suivi et d'évaluation, les indicateurs sont particulièrement tournés sur les processus et les résultats immédiats, mais ils n'ont pas pu mesurer les résultats de ces actions, ou bien les manières spécifiques par lesquelles les objectifs et indicateurs opérationnels se recoupaient dans le cadre d'objectifs stratégiques plus larges. Cela est dû, en partie, à la nature des travaux de l'ETF et du besoin de flexibilité dans l'approche des questions, et plus d'efforts pourraient être faits pour mesurer l'importance et les effets des actions immédiates.

Plusieurs conclusions et recommandations importantes peuvent être tirées de cette évaluation :

	Conclusions	Recommandations
<b>Bien-fondé</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les actions de l'ETF concernant aussi bien les opérations thématiques que la méthodologie ont été jugées adéquates par rapport aux besoins des bénéficiaires, et l'ETF s'est adaptée pour répondre à ces besoins.</li> <li>• Le bien-fondé des actions de l'ETF n'a cependant pas été constant pour tous les participants. Alors que l'ETF a travaillé principalement à un niveau stratégique, une minorité de participants a souligné l'importance clé des objectifs opérationnels dans l'action concernée.</li> <li>• Au niveau régional, l'ETF a dû agir dans des circonstances variées, allant de programmes de DCH relativement bien développés jusqu'aux situations dans lesquelles le DCH représentait un concept nouveau.</li> <li>• En outre, différents groupes de participants ont montré une préférence pour différentes actions de l'ETF, et ont souvent perçu les actions de l'ETF différemment.</li> <li>• Dans le cadre du mandat de l'ETF, l'organisation doit trouver un équilibre entre les besoins des objectifs stratégiques et une réponse adaptée aux demandes des bénéficiaires. Dans l'ensemble, l'ETF a établi un bon équilibre entre les besoins de flexibilité et de planification stratégique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ETF devrait être plus participatif dans la définition de son rôle avec les intervenants avec lesquels il travaille, et dans les moyens par lesquels l'ETF peut apporter son soutien. En outre, l'ETF devrait activement promouvoir les travaux de ceux-ci et diffuser les exemples de succès concernant la CE / SEAE et les participants des pays partenaires. Cette évaluation montre que l'ETF a très bien agi dans le développement des politiques de DCH à tous les niveaux, bien que les bénéficiaires ne soient pas toujours conscients de cet impact. Alors qu'une grande partie de cette information a été partagée de manière passive (via le site internet), l'ETF pourrait adopter une position plus participative en attirant l'attention des participants de l'UE et des pays partenaires sur leur succès et leur influence de plusieurs façons : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une description claire des actions possibles de l'ETF, y compris une clarification de leur rôle stratégique (plutôt qu'opérationnel) dans les pays partenaires et l'UE ;</li> <li>- Les objectifs de l'ETF au niveau de l'UE et des pays partenaires, et la manière dont les actions de l'ETF peuvent contribuer à améliorer les politiques de DCH des pays partenaires ;</li> <li>- Une description des domaines dans lesquels l'ETF peut apporter un soutien, et la forme que ce soutien peut prendre;</li> <li>- La justification des choix et des priorités dans les domaines d'action de l'ETF;</li> <li>- Des exemples d'actions efficaces et réussies menées par l'ETF.</li> </ul> <p>Une grande partie de cette information peut être adaptée à partir des données et sources existantes. Toutefois, cette évaluation montre que les bénéficiaires ne cherchent pas toujours à obtenir cette information ; ainsi, l'ETF devrait être plus participative en illustrant les effets et les impacts.</p> </li> <li>• Bien que le rôle de l'ETF soit clairement défini au niveau de la mise en place des politiques (où il exerce principalement ses activités) et au niveau des responsables de gouvernement (avec lesquels il a des relations durables), le rôle de l'ETF vis-à-vis des partenaires sociaux et des ONG est moins clair. L'ETF devrait clarifier ses objectifs pour mieux intégrer les différents groupes de participants, et la manière dont elle voudrait impliquer ces groupes. Cela faciliterait le dialogue de l'ETF avec ces groupes, et aiderait à répondre aux attentes des participants concernant les actions de l'ETF.</li> </ul>

	Conclusions	Recommandations
Cohérence	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les actions de l'ETF sont cohérentes en interne, et sont en cohérence avec les objectifs plus larges de l'UE et les objectifs de la plupart des pays partenaires.</li> <li>• Une hiérarchie claire entre les objectifs stratégiques et opérationnels de l'ETF n'a pas été clairement définie dans les perspectives de moyen terme et les programmes d'actions annuels. Les moyens spécifiques permettant de transposer les objectifs stratégiques sous forme d'actions n'ont pas été clairement établis dans les documents de planification.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les programmes de travail annuels et les plans nationaux devraient identifier les domaines d'action spécifiques - tant sur le plan thématique que méthodologique - et indiquer clairement comment ces actions contribuent à élargir les objectifs stratégiques de l'ETF. Cela permettrait de mieux distinguer les progrès de l'ETF et préciser la façon dont les procédés de l'ETF contribuent à un changement opérationnel, tout en permettant une approche flexible.</li> </ul>
Efficacité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ETF a été très efficace dans son action principale de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prestation et diffusion d'information, d'analyses et de conseils stratégiques ;</li> <li>- Renforcement des capacités ;</li> <li>- Mise en réseau et transfert du savoir.</li> </ul> </li> <li>• La diffusion de l'information a évolué au cours de la période d'évaluation, et permet maintenant de faire un meilleur usage des médias sociaux et des opportunités en ligne pour partager les informations. Malgré la quantité importante d'information partagée, tous les groupes d'intervenants ne sont pas conscients de la nature ou l'étendue de l'information et des actions concernant l'ETF.</li> <li>• Le renforcement des capacités a été un objectif capital de l'ETF, et il a été efficace dans le partage du savoir et de l'expertise permettant une plus grande capacité en DCH des pays partenaires. Pourtant, il a été difficile de distinguer l'efficacité de l'ETF concernant le renforcement des capacités, puisqu'aucun schéma sur la façon dont les actions de l'ETF devaient contribuer au renforcement des capacités - ni une définition claire du renforcement des capacités - n'a été établi.</li> <li>• L'ETF a été le plus performant dans la mise en réseau et le transfert du savoir, et ces activités ont été grandement appréciées par les bénéficiaires. Les réseaux régionaux ont été particulièrement appréciés, dans une approche permettant à l'ETF d'apporter une valeur ajoutée significative en se distinguant particulièrement des autres acteurs internationaux dans la région. La création de départements thématiques et géographiques distincts offre la possibilité de renforcer d'autres initiatives régionales en matière de mise en réseau des participants et leur familiarisation avec les politiques menées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une approche plus participative en matière de diffusion de l'information devrait être entreprise afin d'informer les groupes de participants sur la nature et l'étendue de l'action de l'ETF, tout particulièrement avec les groupes plus récemment impliqués par l'ETF (c.-à-d. les partenaires sociaux et les ONG). Il faut prendre soin de bien cibler et d'affiner cette information afin d'éviter la surcharge d'information pour les participants. Les plateformes de réseaux sociaux et / ou les moyens de partage d'information devraient être encore explorés en tant que moyen potentiel de développement de relations plus étroites non seulement entre l'ETF et les bénéficiaires, mais aussi entre les bénéficiaires eux-mêmes.</li> <li>• L'ETF devrait continuer à travailler étroitement et en permanence avec les participants des pays partenaires dans le développement d'une stratégie par laquelle les actions de l'ETF et la diffusion du savoir peuvent être utilisées afin d'améliorer la capacité et accroître le contrôle, par le pays partenaire, du processus de gestion des politiques .</li> <li>• L'ETF a enregistré d'excellents résultats dans le développement de réseaux des participants. Les nouvelles approches récemment mises au point par l'ETF - telles que les réseaux thématiques - devraient être étendues à d'autres domaines en fonction des ressources. Cela contribuera à l'extension des réseaux et, dans le temps, à augmenter les capacités de ces réseaux en permettant une meilleure coordination et une amélioration de la communication entre les participants. En outre, ces réseaux devraient inclure des mécanismes de retour d'information à court terme pour améliorer au jour le jour les contacts entre l'ETF et les participants des pays partenaires.</li> <li>• Les programmes et initiatives régionales devraient continuer à être développés dans la mesure du possible afin de soutenir la mise en réseau des participants et leur familiarisation avec les politiques.</li> </ul>

	Conclusions	Recommandations
Impact et Valeur Ajoutée	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans l'ensemble, l'ETF enregistre de très bons résultats, compte tenu de son large mandat et des ressources limitées. Des efforts importants ont été faits au cours des cinq dernières années pour perfectionner les opérations au sein de l'organisation, ce qui se manifeste déjà par ses actions et ses résultats. Bien que les résultats mesurables et quantifiables soient difficiles à évaluer compte tenu du rôle de l'ETF en tant que centre d'expertise, des données qualitatives importantes et variées définissent clairement la valeur considérable du travail fourni par l'ETF au niveau de l'UE et des pays partenaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'engagement de l'ETF à long terme auprès des pays partenaires est absolument essentiel pour assurer un impact et une valeur ajoutée dans les actions de l'ETF. De manière générale, cela signifie que l'ETF devrait maintenir une présence dans tous les pays partenaires, et être doté de ressources adéquates pour le faire, même si les résultats immédiats ne sont pas évidents. En interne, l'ETF devrait, dans la mesure du possible, maintenir une cohérence au niveau des pays partenaires en ajustant les compétences du personnel avec certains secteurs thématiques et géographiques. Les responsables par pays doivent être mutés le plus rarement possible, afin de leur permettre d'établir une connaissance et des relations adéquates au niveau du pays partenaire, tandis que les participants politiquement neutres devraient être plus impliqués afin d'atténuer les perturbations créées par les changements politiques.</li> </ul>
Efficacité des Résultats et des Coûts	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'ETF dispose d'un système d'indicateurs de performance utile, qui devrait être maintenu pour permettre de mesurer les progrès de l'organisation au fil des ans. Toutefois, les indicateurs existants sont orientés uniquement sur les résultats immédiats. Par conséquent, les progrès établis par l'ETF, en tant qu'organisation, pour atteindre ses objectifs plus larges ne sont pas systématiquement analysés.</li> <li>Non seulement l'ETF apporte une valeur ajoutée considérable, mais il est aussi performant au niveau des coûts. Compte tenu de son vaste champ thématique, sa grande étendue géographique et le budget relativement modeste (seulement une petite fraction de l'ensemble de l'assistance financière de l'UE au DCH de la région), l'ETF s'est montré flexible par le passé dans le déploiement de son soutien là où les institutions de l'UE et ses pouvoirs administratifs l'avaient jugé indispensable. Comme cela est démontré dans les autres sections, cette flexibilité reflète les aspects positifs de la démarche de l'ETF, car il lui permet d'être réactif, pertinent et efficace face aux besoins des bénéficiaires. Cependant, il y a un certain décalage entre cette souplesse et le maintien d'une clarté stratégique, des réseaux, du soutien et d'une présence constante dans tous les pays partenaires. Au cours de la dernière année en particulier, les ressources de l'ETF ont dû être étirées face à la demande de support plus intensif et ciblé dans certains pays partenaires de la Méditerranée du Sud et de l'Est actuellement en phase de transition politique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les indicateurs de performance de l'ETF doivent être soigneusement disposés de manière à intégrer les données au niveau des résultats, par exemple : la satisfaction des bénéficiaires des pays partenaires envers les services assurés par l'ETF, l'utilisation réelle de l'expertise de l'ETF par les bénéficiaires dans leurs travaux, etc. Le recueil de l'information du suivi doit être élargi en conséquence.</li> <li>L'UE devrait tirer profit de toutes les ouvertures possibles dans les pays ou régions partenaires et tirer pleinement parti de l'ETF et de son réseau de participants afin de soutenir la mise en place des politiques et le renforcement des capacités institutionnelles dans des zones particulièrement réceptives à ce soutien et aux réformes. L'UE devrait envisager d'augmenter le budget de l'ETF pour soutenir les pays partenaires prioritaires de l'UE lorsque des possibilités spécifiques d'impact apparaissent. Les pays où ces opportunités sont offertes par le biais de transitions ou de réformes politiques peuvent exploiter ce renforcement temporaire du soutien par l'ETF, peut-être avec le déploiement d'un personnel et de ressources supplémentaires afin de profiter de ces ouvertures pour un impact plus important et plus rapide par l'ETF (et l'UE).</li> </ul>