Agence Erasmus+ France éducation formation Programme Erasmus+ (2014-2020) Audit de supervision

RAPPORT N° 2016-066
Octobre 2016

Rapport à madame la ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche

monsieur le secrétaire d'État chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE, DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

igaenr
Inspection générale de l'administration de l'Éducation nationale et de la Recherche

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE,
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

Inspection générale de l'éducation nationale

Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche

Agence Erasmus+

France éducation formation Programme Erasmus+

(2014-2020) Audit de supervision

Octobre 2016

Rémy GICQUEL
Jean NARVAEZ

Inspecteurs généraux de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche

Astrid KRETCHNER

Inspectrice générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche

SOMMAIRE

Préambule **1**

Introduction **2**

1. Méthodologie du contrôle **3**

2. Analyse de l'activité 2015 ..... **5**

2.1. Un bilan globalement positif de l'appel à propositions 2015, malgré quelques disparités 5

2.1.1. Action clé 1 - la mobilité des individus à des fins d'éducation et de formation (KA 1) *5*

2.1.2. Action clé 2 - La coopération pour l'innovation et l'échange de bonnes pratiques, ou partenariats stratégiques (KA 2) *10*

2.1.3. Action clé 3 – le soutien à la réforme des politiques (KA 3) *15*

2.2. Dans un contexte persistant de difficultés et dysfonctionnements exogènes 15

2.2.1. Une lourdeur administrative d'ensemble et des retards dans la livraison des outils de gestion *15*

2.2.2. Le désengagement de certains membres du GIP *17*

2.2.3. Des ressources humaines en évolution *19*

2.2.4. Des locaux inadaptés qui n'offrent pas des conditions de travail de qualité *21*

2.3. Une dynamique permanente de soutien au programme 22

2.3.1. Le réseau des développeurs *22*

2.3.2. Le déploiement des comités régionaux de la mobilité (COREMOB) *23*

2.3.3. Le vivier des évaluateurs *24*

2.3.4. Les études d'impact et le repérage des bonnes pratiques *24*

2.3.5. La gestion intégrée, facteur d'optimisation des processus *26*

2.4. Des indicateurs opérationnels d'activité 2015 en progression 26

2.4.1. Favoriser l'employabilité des publics les plus en difficulté *27*

2.4.2. Être présent dans les territoires en s'appuyant sur une mobilisation soutenue des acteurs institutionnels territoriaux *27*

2.4.3. Renforcer la mobilité internationale dans l'enseignement supérieur et les partenariats stratégiques *28*

2.4.4. Préserver une image positive et un capital sympathie fort auprès des citoyens *29*

2.4.5. Un programme bien géré promouvant des projets de qualité et une utilisation optimale des financements européens *30*

2.5. La gestion du stock résiduel des anciennes conventions et le traitement des rapports finaux Erasmus + de 2014 sur l'action KA1 33

2.5.1. Visites de contrôles ... 33

2.5.2. Vérification du respect des délais réglementaires ... 33

2.6. Le pilotage délégué d'autres dispositifs ... 34

2.6.1. EUROPASS ... 34

2.6.2. ECVET - European Credit System for Vocational Education and Training ... 34

2.6.3. EUROGUIDANCE ... 35

2.6.4. AEFA - Agenda européen pour l'éducation et la formation des adultes ... 35

2.6.5. EPALE - European Platform for Adult Learning ... 35

2.6.6. EUROMED+ – une plateforme pour la formation professionnelle et l'employabilité sur le pourtour de la Méditerranée ... 35

3. Bilan à mi-parcours de l'année 2016 ... 36

3.1. L'évolution des crédits d'intervention du programme Erasmus+ ... 36

3.2. Le ratio « offre/demande » de l'appel à projets 2016 ... 37

3.3. L'analyse des candidatures de l'appel à projets 2016 - Action Clé 1 ... 39

3.3.1. Action KA101 – Mobilité des personnels de l'enseignement scolaire ... 39

3.3.2. Action KA102 – Mobilité des personnels et des apprenants de la formation professionnelle ... 39

3.3.3. Action KA103 – La mobilité des personnels et des apprenants de l'enseignement supérieur ... 41

3.3.4. Action KA104 – La mobilité des personnels de l'éducation des adultes ... 42

3.4. L'analyse des candidatures de l'appel à projets 2016 - Action clé 2 ... 42

3.4.1. Une enveloppe budgétaire en augmentation depuis 2014 ... 43

3.4.2. Un nombre global de candidatures en baisse ... 43

3.4.3. Une baisse plus marquée dans le secteur de l'enseignement scolaire ... 44

3.5. L'analyse des candidatures de l'appel à projets 2016 – La mobilité internationale de crédits 44

4. La coordination de la gestion du programme entre les deux agences nationales ... 45

4.1. Une coopération mise en œuvre au sein d'un comité permanent Erasmus+ ... 46

4.1.1. Des axes de travail communs ... 46

4.1.2. Un suivi des axes de travail par le comité permanent ... 46

4.2. Une implication trop réduite de la DGEFP ... 48

4.3. L'évaluation du programme à mi-parcours – une opportunité d'élargissement des échanges ... 48

5. La contribution nationale aux frais de fonctionnement de l'agence 49

5.1. La période 2007-2013 : une dégradation de la part relative de la contribution nationale 49

5.2. Un décalage qui s'accentue à compter de 2014 49

6. L'analyse de l'intervention de l'organisme d'audit externe 50

6.1. La méthodologie de contrôle du cabinet d'audit 51

6.2. L'avis de l'organisme d'audit indépendant (OAI) 52

6.3. Les recommandations de l'organisme d'audit indépendant (OAI) 52

6.3.1. Recommandations à la Commission européenne 53

6.3.2. Recommandations à l'agence nationale 54

6.4. Les observations liées aux contrôles secondaires sur les conventions de programme éducation formation tout au long de la vie (EFTLV) 2007/2013 56

6.5. Les observations issues de la certification des comptes 2015 57

6.6. Le suivi des recommandations antérieures de l'IGAENR 58

6.6.1. Accentuer l'implication et l'impulsion de la DGEFP sur les problématiques de l'emploi dans le cadre du comité permanent 59

6.6.2. Étudier la possibilité d'étendre l'outil de classement des universités dynamiques à d'autres structures concernées par la mobilité européenne 59

6.6.3. Rendre plus lisible la ressource documentaire disponible 59

6.6.4. Poursuivre la généralisation des guides d'impact à d'autres secteurs 59

6.6.5. Rendre plus visible les exemples de bonnes pratiques choisis pour leur transférabilité 60

6.6.6. Expérimenter un binôme constitué d'un évaluateur externe et d'un évaluateur interne 60

6.6.7. Établir une valorisation plus complète du plan de CDIsation et de ses conséquences budgétaires ... 61

6.6.8. Au vu des résultats de la performance passée sur les projets 2014, relever le taux de déclenchement de 92 % 61

6.6.9. Reprendre le projet de mise en œuvre d'un véritable SID lorsque le SIG sera stabilisé 61

6.6.10. Formaliser de façon plus détaillée la déclinaison des actions de contrôles 62

Conclusion 62

Réponse de la directrice de l'agence ERASMUS+ 65

Recommandations 2016 77

Annexes 79

Préambule

L'autorité nationale (AN), en l'occurrence la direction des relations européennes, internationales et à la coopération (DREIC) du ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur et de la recherche (MENESR) doit, en se basant sur la déclaration annuelle de gestion de l'agence nationale [GIP Agence Erasmus+ France / éducation formation], sur l'avis de l'organisme d'audit indépendant portant sur cette déclaration, et sur l'analyse de la conformité et des performances de l'agence nationale par la Commission européenne, informer cette dernière au plus tard le 31 octobre de chaque année, de ses activités de suivi et de supervision du programme.

Dans ce cadre, par lettre adressée au chef de service de l'inspection générale de l'administration de l'éducation et de la recherche (IGAENR), en date du 1er mars 2016 (cf. annexe 1), le directeur de cabinet de la ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche a souhaité que la DREIC puisse appuyer son rapport de supervision sur une expertise de l'IGAENR consistant à :

- décrire la stratégie mise en œuvre pour le suivi et la supervision des activités de l'agence ;
- rendre compte de la gestion coordonnée du programme au niveau national entre agences et autorités nationales, et des éventuels changements intervenus dans les mécanismes de coordination ;
- vérifier la qualité de l'avis d'audit 2016 de l'organisme d'audit indépendant ;
- vérifier l'adéquation de la contribution nationale aux besoins de fonctionnement de l'agence ;
- analyser le rapport d'activité 2015 de l'agence et l'atteinte ou non des objectifs/cibles du programme de travail ;
- décrire l'état d'avancement du programme de travail 2016 ;
- exposer les suites données aux recommandations adressées à l'agence ;
- lister les problèmes importants éventuellement rencontrés.

Par lettre en date du 23 mai 2016, le chef de service de l'IGAENR a désigné MM. Rémy GICQUEL, Jean Narvaez et Mme Astrid Kretchner, inspecteurs généraux, pour réaliser cette mission de supervision (cf. annexe 1).

À l'occasion de ses deux déplacements au siège de l'agence, à Bordeaux, les 13 et 14 juin et les 23 et 24 juin 2016, la mission a rencontré l'équipe de direction et l'ensemble des responsables de structures ou services (cf. annexe 2 – planning des rencontres).

Introduction

Le démarrage du programme Erasmus+ 2014-2020, dans un contexte institutionnel et technique particulièrement instable, et la poursuite en parallèle des conventions 2011, 2012 et 2013 du programme « éducation, formation tout au long de la vie » – EFTLV (2007-2013), avait rendu l'année 2014 particulièrement délicate pour l'agence Erasmus+ éducation / formation.

L'année 2015 a constitué une poursuite de la transition de l'ancien vers le nouveau programme, avec une réelle appropriation par l'agence des innovations du programme Eramus+. Elle a néanmoins vu perdurer les difficultés liées aux nouvelles procédures et aux systèmes d'information, instables et inaboutis. Celles-ci ont constitué des risques en termes de gestion et ont ralenti le travail de l'agence.

Il aura fallu attendre l'année 2016 pour qu'outils et procédures se stabilisent enfin, sans que l'on puisse encore considérer que la gestion du programme est entrée en vitesse de croisière.

Malgré la volonté de simplification qui était à la base de la création du nouveau programme, la somme des règles, leur diversité selon les actions et secteurs, continuent de constituer une difficulté pour l'agence, et bien sûr pour les bénéficiaires. Car cette complexité est une gageure pour l'accès aux financements. De fait, sans l'expertise appropriée, et sans accompagnement, la marche pour accéder au programme est souvent trop élevée pour bien des structures qui pourraient pourtant s'y intéresser.

La complexité des règles du programme doit, dans le cas de l'agence, opérateur de l'État, se combiner avec les règles applicables aux structures publiques françaises. La réforme de la comptabilité publique, avec le passage au mode « Gestion Budgétaire et Comptable Publique » (GBCP) depuis le 1er janvier 2016, a constitué une difficulté supplémentaire. L'agence fait partie des trente opérateurs pilotes pour le déploiement du nouveau logiciel WinM9 GBCP. Les aléas liés à la mise en place de ce logiciel, complexe, et entièrement nouveau, constituent un risque pour le respect des indicateurs en termes de délais et de fiabilité – risque identifié par l'agence dans son programme de travail 2016.

En synthèse, l'année 2015 aura encore exigé de l'agence une forte réactivité pour faire face à des aléas trop nombreux. S'il reste des constats préoccupants, la plupart des objectifs ont néanmoins été tenus. Il convient de préciser cependant que tous les indicateurs n'ont pas pu être mesurés, en raison notamment de l'immaturité des systèmes informatiques.

Sur l'ensemble des 168 cibles liées aux 48 indicateurs mesurables du programme de travail et du système qualité-pilotage de l'agence, 154 cibles ont été atteintes, ce qui situe le taux de performance global de l'agence à 92 %.

Ce constat est rassurant, particulièrement dans la perspective d'une année 2017, qui sera marquée par trois évènements importants :

- la révision du programme à mi-parcours ;
- l'anniversaire des trente ans de la création du programme Erasmus ;
- l'accélération de la délégation des crédits d'intervention (cf. tableau 1).

Tableau n° 1 – Les crédits d'intervention du programme Erasmus+

2014 hors dimension internationale	2015	2016	2017	2018	2019	2020
121 561 626,00 €	135 604 754,00 €	138 152 865,00 €	166 820 000,00 €	189 410 000,00 €	213 080 000,00 €	237 650 000,00 €

Source : Agence Erasmus+

Si le doublement des crédits d'intervention est un enjeu de gestion conséquent, il doit toutefois être relativisé, car les demandes de financements sont, globalement, largement supérieures à l'offre. Cependant, il est essentiel que les projets continuent à être sélectionnés avec le même niveau d'exigence, et que les établissements continuent à être incités à optimiser la consommation de leurs financements européens.

L'année 2015 ayant été marquée par l'arrivée des derniers rapports finaux du programme « éducation, formation tout au long de la vie » (seuls 16 rapports finaux de projets Transferts d'Innovation Leonardo restent à recevoir et à analyser en 2016), la mission a fait le choix de leur consacrer une part réduite du rapport, et de faire porter l'essentiel de son analyse sur le rapport d'activité 2015 et sur l'observation à mi-parcours du programme de travail 2016.

1. Méthodologie du contrôle

- Analyse des conditions de mise en œuvre du programme Erasmus+ 2014-2020
  - point sur la réalisation des objectifs fixés à l'agence dans le cadre de son programme de travail, analyse des priorités respectives fixées par la Commission, l'autorité nationale et l'agence elle-même ;
  - contexte fonctionnel et institutionnel – analyse des difficultés techniques et institutionnelles ;
  - organisation de l'agence – point annuel sur les évolutions substantielles de l'organisation : adéquation aux grands objectifs fixés à l'agence.
- Étude des leviers mis en œuvre par l'agence pour la promotion du programme
  - la stratégie de communication ;
  - le réseau des développeurs de la mobilité ;
  - les études d'impact et le repérage des bonnes pratiques ;
  - la qualité des évaluations et des évaluateurs.
- Management de la qualité et de la performance
  - procédures et outils de surveillance de la qualité – évolution des outils de gestion, amélioration et sécurisation des procédures ;
  - analyse des indicateurs de qualité : nature et nombre des recours et des non conformités ;

  - démarche d'audit interne.

- Bilan d'activité de l'année 2015 par action clé
  - l'enseignement scolaire ;
  - l'enseignement supérieur ;
  - l'éducation des adultes et la formation professionnelle ;
  - les partenariats stratégiques ;
  - la mobilité internationale.
- Suivi du stock résiduel des conventions du programme EFTLV
- Les ressources humaines et les locaux
  - la situation RH - cartographie des métiers et des compétences ;
  - les besoins en locaux.
- Les conditions de la coordination entre agences et autorités nationales :
  - analyse de la structuration du dialogue entre les deux agences nationales sur les questions stratégiques en lien avec les objectifs 2020 ;
  - analyse de la coopération sur les questions de management du programme.
- La contribution nationale aux frais de fonctionnement de l'agence :
  - la période 2007-2013 ;
  - la période 2014-2020.
- La qualité de l'avis de l'organisme d'audit indépendant
  - la méthodologie de contrôle du cabinet d'audit ;
  - les recommandations du cabinet d'audit ;
  - les observations issues de la certification des comptes ;
  - les observations liées aux contrôles secondaires sur les conventions du programme EFTLV ;
  - le suivi des recommandations antérieures.
- Le suivi des recommandations antérieures (Rapport de supervision IGAENR - 2015)
- Les recommandations 2016 (Rapport de supervision IGAENR - 2016)

2. Analyse de l'activité 2015

Au cours de la mission de l'IGAENR, la Commission a rendu son évaluation relative, à la déclaration de gestion 2015 de l'agence nationale « Agence Erasmus+ France / éducation formation », au rapport annuel, et à l'avis de l'organisme d'audit indépendant (OAI), à la fois pour le programme Erasmus+ (2014/2020), et pour le programme précédent éducation et formation tout au long de la vie (2007/2013).

En ce qui concerne la mise en œuvre du programme, la Commission indique que les informations fournies, y compris les statistiques, se révèlent être bien en ligne avec les termes de référence. Elle considère que l'information fournie est très claire, complète et cohérente, et que le contenu lui permet de se former une très bonne opinion sur la mise en œuvre du programme.

La Commission conclut sur le fait que les actions mises en place par l'agence et les bénéficiaires, et les résultats obtenus à ce jour sont de très bonne qualité, et qu'ils contribuent très bien à la réalisation des objectifs du programme.

Elle émet toutefois quelques observations et recommandations adressées à l'Autorité nationale et/ou à l'agence nationale relatives à quelques points de non-conformité. Elles sont évoquées, pour la plupart d'entre elles, dans le présent rapport.

2.1. Un bilan globalement positif de l'appel à propositions 2015, malgré quelques disparités

En favorisant les projets de mobilité et de coopération en Europe, le programme Erasmus + s'inscrit dans la stratégie Europe 2020. Il vise à renforcer les compétences de tous, pour une meilleure employabilité, à soutenir l'innovation au sein d'établissements et organismes d'éducation et de formation, et à promouvoir une utilisation transparente et cohérente, au niveau européen, des outils de reconnaissance et de validation des compétences, enfin à favoriser la coopération entre pays européens et non-européens.

Pour ce faire, le programme Erasmus+ se décline en trois actions, dites « actions clés » (cf. annexe 3 liste des actions et sous-actions).

2.1.1. Action clé 1 - la mobilité des individus à des fins d'éducation et de formation (KA 1)

Les mobilités d'études et mobilités professionnelles au sein de l'Europe sont renforcées, à tous les âges de la vie, et pour tous les niveaux de formation.

Dans ce domaine, si globalement le niveau de la demande se maintient au niveau de 2014, il diminue néanmoins sur certains secteurs. La demande reste largement supérieure à l'offre, ce n'est donc pas un sujet de préoccupation dans l'immédiat. Néanmoins dans la perspective de la forte augmentation des crédits du programme de 2017 à 2020, si cette tendance devait se confirmer, le seuil de sélection devrait nécessairement être abaissé et la qualité des projets pourrait s'en ressentir. C'est une question qui doit faire l'objet d'une attention particulière de l'agence, qui doit réfléchir à des actions correctives dans les secteurs où la baisse est sensible.

2.1.1.1 L'enseignement scolaire (KA 101)

Le nombre de candidatures de l'enseignement scolaire est stable par rapport à 2014 (248 candidatures en 2015, contre 249 en 2014). Le budget demandé (7 313 948 €) est en hausse marquée (3 337 262 € en 2014), soit + 120 %, « l'effet consortium » a contribué à cet essor.

La totalité des crédits de l'enveloppe a pu être engagée en 2015 (4 196 483€), contrairement à 2014 (2 542 646 €), ce qui a permis de financer un plus grand nombre de mobilités : 1 695 en 2015, contre 1 024 en 2014.

La moitié des mobilités demandées proviennent de douze candidatures de consortia, ce qui confirme que les mesures prises en leur faveur ont porté leurs fruits (note de la DGESCO, classe virtuelle auprès des GIP académiques…).

La structuration en consortium est un levier pour le développement de stratégies académiques

À titre d'exemple, suite à la Déclaration de Paris du 17 mars 2015, les académies ont été incitées à intégrer des actions de lutte contre la radicalisation, de promotion de l'éducation à la citoyenneté et aux valeurs de liberté, de tolérance et de non-discrimination, notamment au travers de projets européens et internationaux. Les projets de consortia académiques se sont révélés être de véritables outils au service des politiques des académies dans ce domaine.

Cependant la réforme territoriale fait planer des incertitudes concernant le positionnement des GIP académiques, qui pèsent sur l'engagement des établissements dans des consortia. En renforçant le rôle des régions en matière d'éducation et de formation professionnelle, cette réforme aura nécessairement un impact sur les territoires, mais il est encore trop tôt pour anticiper ces changements.

La mission note une légère baisse du taux d'éligibilité, 97,18 % en 2015, contre 98,29 % en 2014, malgré un travail pédagogique important fourni sur la plate-forme PENELOPE+.

Pour les établissements scolaires, en particulier dans le premier degré, les règles de gestion sont considérées, à juste titre, comme complexes. Les outils informatiques (Mobility Tool+, Eform, URF) sont des outils nouveaux, l'appropriation des procédures et des outils par les coordonnateurs de projets, qui ne sont pas des professionnels de la mobilité, est longue et laborieuse.

L'enseignement professionnel s'avère très bien représenté (18 % des établissements en 2014), au regard de sa proportion parmi les établissements à l'échelle nationale (13 %). 0n peut donc se satisfaire de la contribution du programme à la priorité visée dans l'article 34 de la loi n° 2013-595 du 8 juillet 2013 d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la république, qui réaffirme l'égale dignité des trois voies d'accès à un baccalauréat (générale, technologique et professionnelle).

Une cartographie des établissements scolaires impliqués dans E+, en cours de réalisation au sein de l'agence, révèle par ailleurs que les établissements classés en zone d'éducation prioritaire REP/REP+ représentent une proportion dans le programme équivalente à leur proportion dans la population de référence, soit 13 %.

Compte tenu des enjeux qui portent sur les zones d'éducation prioritaire, cette proportion gagnerait à être augmentée.

Recommandation n° 1 : Dans le cadre de l'objectif stratégique n° 1 de l'agence, relatif à l'ouverture et la démocratisation du programme, augmenter la proportion des établissements classés en zone d'éducation prioritaire au sein du programme Erasmus+.

2.1.1.2 La formation professionnelle (KA 102)

Pour le secteur de la formation professionnelle, la demande financière augmente de + 7,7% (47 521 746 € en 2015 et 44 131 078,50 € en 2014), pour un nombre de candidatures pratiquement équivalent (461).

Le constat de stabilité de la demande est le même que sur les actions KA 101. La faiblesse du budget disponible sur cette action ne rend pas la question prioritaire, mais elle confirme une tendance qu'il convient de ne pas ignorer.

L'augmentation de la demande financière est due à une hausse du nombre des accompagnateurs, et à une propension des porteurs de projet à cibler les pays dans lesquels les frais de séjour sont les plus avantageux, en particulier le Royaume-Uni (1), l'Espagne (2) et l'Irlande (3).

Il existe un réel engouement pour les mobilités des personnels de la formation professionnelle, contrairement aux projets Leonardo de la convention 2012, pour lesquels un écart négatif entre les prévisions contractuelles et les réalisations était constaté.

Le taux d'éligibilité avoisine les 97 %, en progression de un point par rapport à 2014.

Les acteurs de terrain que sont les GIP académiques et les conseils régionaux, sont impliqués dans le programme (13 projets de mobilité qui représentent 26 % du budget demandé).

Le taux d'utilisation financière final observé à ce jour sur les projets de 12 mois est en très nette progression, et atteint 93,5%. Si ce taux se confirme avec les projets de 24 mois analysés fin 2016, il représenterait un bond de presque dix points par rapport à la mobilité Leonardo (moins de 84 %).

Concernant les pays de destination, le pays le plus prisé reste la Grande-Bretagne avec 24 % des flux de mobilité, (1[1]), viennent ensuite l'Irlande 15,50 %, l'Espagne 15% et l'Italie 7 %. L'attractivité des pays anglophones est une constante sur les différents programmes, avec une nette progression du nombre de mobilité vers l'Irlande. *A contrario*, la mission note une baisse significative du nombre de mobilités vers l'Allemagne.

La charte de mobilité de la formation professionnelle

En 2015, les acteurs institutionnels du secteur de la formation professionnelle ont pu bénéficier d'une charte de mobilité de l'enseignement et de la formation professionnels. La Commission européenne a organisé un appel à proposition pour cette charte de mobilité ; il a pris la forme d'une

[1] Depuis juin 2016 (Brexit) il y a une inquiétude réelle de la part des établissements sur les conséquences de la sortie de la Grande-Bretagne de l'Union Européenne.

accréditation délivrée aux organismes gérant des projets de mobilité de haute qualité. Une fois délivrée, celle-ci est valable jusqu'à la fin du programme (2020).

Le soutien à des initiatives distinctes

Dans le domaine de la formation professionnelle, l'agence a soutenu des initiatives distinctes et concomitantes d'autres acteurs, autour de l'« Erasmus des apprentis », leur fort retentissement médiatique contribuant à démocratiser l'image du programme, encore trop fortement associé dans l'opinion à l'étudiant étranger en études supérieures à Barcelone :

- projet pilote porté par le député européen Jean Arthuis ;
- projet franco-allemand de mobilité des apprentis, porté par le ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social, et le secrétariat d'État aux affaires européennes.

2.1.1.3 L'enseignement supérieur (KA 103)

Le nombre de subventions demandées au titre de la mobilité dans le secteur de l'enseignement supérieur a légèrement baissé par rapport à 2014 (737 en 2015 contre 750 en 2014). Cette baisse relative tient à plusieurs raisons : la mise en œuvre du principe de la performance passée[2], des demandes plus réalistes que l'année précédente de la part des établissements, le nombre toujours plus important de candidatures déposées en consortia, et le fait que des établissements ayant eu des projets de 24 mois sélectionnés en 2014 n'ont pas soumis de nouvelles candidatures en 2015.

Cette montée en qualité est très satisfaisante. La baisse du nombre de candidatures aurait pu constituer une alerte, mais on verra *infra* que le nombre de candidatures augmente à nouveau en 2016.

Dans son évaluation de la déclaration de gestion 2015 la Commission souhaite, pour les prochains rapports, recevoir une analyse plus détaillée du nombre d'établissements d'enseignement supérieur impliqués dans des consortia, et l'impact de ceux-ci sur l'organisation et les résultats de la mobilité. Elle invite l'agence à fournir une analyse en profondeur de toutes les mobilités réalisées.

2.1.1.4 L'éducation des adultes (KA 104)

Dans le secteur de l'éducation des adultes, le nombre de candidatures a baissé (de 56 en 2014 à 43 en 2015) ; parallèlement, le taux d'éligibilité progressant mécaniquement (97,67 % contre 92,85 %).

Le nombre de mobilités accordées est également en légère baisse (457 bourses pour 11 projets, au lieu de 466 bourses pour 13 projets en 2014), en raison en partie de la baisse du budget global alloué pour ce secteur (669 168 € en 2015 au lieu de 685 483 € en 2014), alors que la demande de financement de l'ensemble des candidatures s'est élevée à 2 826 776 € pour 1 849 mobilités.

Il est à noter la présence d'un seul consortium présentant une demande de plus d'1 M€.

[2] Performance passée : le principe est de donner un « signal » aux bénéficiaires ayant eu des taux de réalisation financière élevés sur leurs projets passés. Le seuil de déclenchement de la performance passée est de 97 % pour l'enseignement supérieur et de 92% pour la formation professionnelle.

Au regard du budget alloué sur l'action, la mission ne peut que regretter que l'agence n'ait pas été en capacité de financer la totalité des projets sélectionnables, (seulement onze en 2015, contre treize en 2014). Ces onze projets ont obtenu des notes allant de 80 à 94 (sur 100). Compte tenu de la faiblesse du budget, une répartition géographique équilibrée n'a pas pu être assurée.

2.1.1.5 La mobilité internationale de crédits pour l'enseignement supérieur (KA 107)

Cette action vise à permettre à des étudiants et des personnels de l'enseignement supérieur d'effectuer une mobilité vers, ou à partir, des pays partenaires du programme Erasmus+, soit 148 pays hors Europe, pour une enveloppe de 12 589 787 €, à comparer aux 28 423 474 € de budget demandé, soit près de 226 % du montant total disponible.

Elle n'est pas financée par le budget propre du programme Erasmus+, mais par cinq instruments de la politique extérieure de l'Union Européenne.

À chaque instrument correspond une région du monde, qui est décrite sur le site internet de l'agence.

La mission note un fort intérêt de la part des établissements d'enseignement supérieur pour ces actions, dans la continuité du succès des programmes Erasmus Mundus et Tempus. La mobilité internationale de crédits est perçue comme une véritable opportunité d'attractivité et de développement international par tous les acteurs impliqués (établissements, ministères, ambassades, etc...).

En 2015, année de démarrage de cette action, il a été nécessaire de réaliser deux appels à projets :

- un premier appel pour lequel 52 projets ont été sélectionnés, totalement ou partiellement, pour un budget de 9 074 294 €, mais dont, en raison de la non-fongibilité des enveloppes de financement par zones géographiques, le taux d'utilisation n'a été que de 72 % ;
- un second appel additionnel ciblant des zones déficitaires IPA (Balkans occidentaux), ENI Est (voisinage de l'est de l'Europe) et DCI (Asie centrale), a permis de sélectionner, totalement ou partiellement, 20 projets supplémentaires, pour un budget de 2 073 796 €.

En résumé pour ce secteur, il y a eu 72 projets sélectionnés pour 139 candidatures reçues, pour un financement, total ou partiel, de 11 148 090 €, à rapporter à l'enveloppe de 12 589 587 €.

De nombreuses activités ont pourtant été mises en place pour promouvoir la dimension internationale du programme E+ :

- tout au long de l'année un accompagnement individualisé au montage de candidatures a été proposé aux établissements d'enseignement supérieur qui le souhaitaient ;
- les porteurs de projets sur les zones déficitaires, ont été contactés individuellement ;
- un travail de collaboration avec les postes diplomatiques dans les pays partenaires, a permis de promouvoir le programme E+ auprès des étudiants, et de mettre en réseau les établissements d'enseignement supérieur ;

- en parallèle, un travail de collaboration de longue date avec le ministère des affaires étrangères permet d'aider les établissements sur les problématiques des visas ;
- une communication ciblée pour les actions internationales est effectuée à travers différents outils : le site de l'agence, le Mag Erasmus, la presse spécialisée, entre autres ;
- l'agence a créé un « guide des établissements » spécifique à la mobilité internationale de crédits.

La complexité de l'action en matière budgétaire est une source de difficulté :

- pour l'agence nationale, qui n'a pas été en mesure d'utiliser l'ensemble du budget attribué à la France, malgré un deuxième appel à propositions en septembre 2015. Alors que la demande atteignait plus de 680 % des crédits disponibles au premier volet de l'appel pour l'instrument DCI Amérique Latine, il n'a pas été possible d'utiliser l'ensemble du budget IPA (reliquat de 1 229 018 €), malgré une campagne de promotion et d'accompagnement très active ;
- les établissements déplorent que les enveloppes soient trop faibles sur certaines zones géographiques (ex. DCI Amérique Latine, ENI Sud et PI) ;
- pour les établissements et l'agence nationale, la non fongibilité des crédits entre les zones géographiques, entraîne des règles de transferts très contraignantes. De nombreuses modifications dans chaque projet doivent passer par la création d'avenants, très chronophages, et provoquent une grande confusion au sein des établissements.

Malgré ces difficultés, l'agence nationale a réussi à lancer la mobilité internationale de crédits avec succès. Les délais ont toujours été respectés, y compris lors du deuxième volet de l'appel à propositions en septembre.

2.1.2. Action clé 2 - La coopération pour l'innovation et l'échange de bonnes pratiques, ou partenariats stratégiques (KA 2)

Les projets de coopération internationale et le partage d'expériences entre institutions sont renforcés. Tous les secteurs sont concernés : l'enseignement scolaire, l'enseignement supérieur, la formation professionnelle et l'éducation des adultes.

Quatre types de partenariats sont proposés :

- les projets de coopération soutiennent la mise en place, le développement ou le transfert de pratiques innovantes, en s'appuyant sur des coopérations entre acteurs de l'éducation et de la formation, de la société civile ou issus des secteurs socio-économiques ;
- les alliances de la connaissance sont des partenariats de grande envergure entre des établissements d'enseignement supérieur et des entreprises ;
- les alliances sectorielles permettent des coopérations entre les établissements de formation professionnelle et les entreprises ;
- la coopération internationale avec les pays hors Europe est encouragée afin de renforcer la modernisation des établissements d'enseignement supérieur.

2.1.2.1 L'enseignement scolaire - partenariats mixtes (KA 201) et l'enseignement scolaire - partenariats School to School (KA 219)

Le niveau de demande est inférieur à celui de 2014, ce qui constitue un point de vigilance spécifique pour l'agence, au regard de l'augmentation prochaine des crédits. La demande est très inférieure à celle des partenariats Comenius de l'ancien programme EFTLV. Avec une baisse de plus de la moitié des projets (200 au lieu de 500), l'adaptation de ces partenariats faite par le nouveau programme peut être qualifiée de désastreuse.

L'enveloppe budgétaire des partenariats stratégiques a été en forte hausse, + 18,6 % en 2015, par rapport à 2014, avec un budget disponible de 14 016 756 € :

- les types d'organismes impliqués sont les établissements scolaires, les associations, les GIP académiques, les collectivités territoriales, les universités et les théâtres ;
- Les types d'établissements sont des lycées (49 %), des collèges (29 %), des écoles élémentaires (11 %), des écoles maternelles (3 %), d'autres catégories comme les groupes scolaires, et l'enseignement privé catholique... (7 %).

La promotion auprès des acteurs de l'enseignement scolaire s'est déployée sur plusieurs axes :

- par le vecteur de la circulaire Erasmus+ publiée au bulletin officiel de l'éducation nationale, les candidats ont été invités à suivre les recommandations suivantes pour optimiser les chances de sélection des projets qu'ils déposent :
  - 1/ modération des budgets demandés (recommandation 120 000 € à 130 000 € maximum par projet),
  - 2/ limitation du nombre de partenaires (recommandation : cinq partenaires maximum par projet),
  - 3/ diversification géographique des partenaires au-delà des cinq pays les plus souvent représentés dans les partenariats (Royaume-Uni, Allemagne, Espagne, Italie, Pologne) ;
- en 2016, profitant de la distinction opportunément réintroduite par la Commission entre gros partenariats (partenariats pour l'innovation) et petits partenariats (partenariats d'échange de pratiques), dont font partie les partenariats entre établissements scolaires, la recommandation relative au poids financier des projets a été renforcée, de 50 000 € à 120 000 € maximum par projet ;
- Auprès des délégués académiques aux relations européennes, internationales et de la coopération (DAREIC), séminaire agence juin 2015, focus sur les projets académiques portés par des GIP académiques, des rectorats ou des directeurs des services départementaux de l'éducation nationale (DSDEN), classe virtuelle spécifique en janvier 2015 sur le montage des consortia académiques ;
- interventions lors des formations statutaires pour les futurs chefs d'établissements et personnels d'inspection (environ 1 000 personnes) ;

- intervention lors du séminaire national des DAREIC et des écoles supérieures du professorat et de l'éducation (ESPE), portant sur l'ouverture internationale de la formation des enseignants ;
- réunions d'information ;
- classes virtuelles à destination des développeurs de l'enseignement scolaire ;
- ressources documentaires dédiées sur la plate-forme Penelope+ (formulaires commentés, guide budgétaire, guide sur l'impact...).

Il convient de noter que dans les conclusions de l'évaluation relative à la déclaration de gestion 2015, la Commission encourage l'agence à mettre en œuvre des actions afin de diversifier l'origine géographique des organismes.

Les partenariats stratégiques posent plusieurs types de difficultés

- les taux de sélection continuent à avoir un effet négatif sur l'image d'Erasmus+, qui est perçu comme un programme difficile d'accès pour les établissements scolaires ;
- une confusion est faite par les candidats lors du choix du type de candidature entre KA219 et KA201 ;
- des difficultés spécifiques ont été constatées pour les établissements situés dans les zones ultra périphériques (RUP) et les territoires d'outre-mer (TOM), ce qui a nécessité une circulaire pour expliciter les règles dérogatoires applicables ;
- enfin, la mobilité longue des élèves, logée dans les KA2 « partenariats stratégiques », a perdu beaucoup en visibilité, et est en baisse importante.

C'est la question de la structure même des partenariats stratégiques pour les établissements scolaires qui est posée. L'analyse des rapports intermédiaires des projets de l'appel d'offres 2014 pour les KA219 révèle des difficultés pour les établissements scolaires à consommer les crédits qui leur ont été octroyés, ce qui suscite de fortes inquiétudes au niveau de l'agence.

Ceci est d'autant plus regrettable qu'une étude confiée à l'Institut français de l'éducation (IFE) a analysé la contribution du programme et des projets aux objectifs européens et nationaux de lutte contre le décrochage scolaire. Cette étude a fait apparaître la contribution fondamentale des « petits projets », qui ont un impact très fort sur les écoles et les communautés d'élèves et de parents à l'échelle locale.

Il convient d'appuyer la demande de l'agence, qui soutient activement auprès de la Commission la réintroduction, de manière plus claire dans le programme, de projets d'échelle plus modeste, de nature à contribuer à la préservation d'une image positive de l'Union et à susciter un capital sympathie fort auprès des citoyens.

2.1.2.2 Les partenariats stratégiques de la formation professionnelle (KA 202)

L'enveloppe budgétaire pour les partenariats stratégiques de la formation professionnelle était en hausse de 6,3 % en 2015 (9 262 331 € contre 8 711 484 €), pour un nombre de candidatures

déposées légèrement en baisse (87 candidatures déposées en 2015, soit – 5,4 % par rapport à 2014). Le seuil de sélection a donc dû être diminué pour utiliser la totalité du budget.

Le financement demandé s'élève à 26 278 556 €. La qualité des candidatures, et le budget moyen demandé, sont en hausse.

L'agence a mené en 2015 une série d'actions en direction des acteurs de la formation professionnelle, afin de promouvoir les actions clé 1 (projet de mobilité), et clé 2 (partenariats stratégiques) :

- accompagnement au dépôt de projets avec un double objectif : augmenter le nombre de candidatures de consortia, et favoriser la qualité de ces dernières ;
- actions de promotion, communication et valorisation à destination des porteurs de projet (ex. la conférence « *Repenser le lien éducation-formation-entreprises : l'apport de la dimension européenne* » organisée conjointement par la Fondation des régions européennes pour la recherche, l'éducation et la formation (FREREF), la région Rhône-Alpes et l'agence, dans le cadre du mondial des métiers en mars 2015 ; et la conférence annuelle de l'agence *« Reconnaissance des compétences et employabilité en Europe »,* en partenariat avec les agences belge et luxembourgeoise en octobre 2015).

L'agence participe au soutien à la réforme de la formation professionnelle, dans le cadre du mandat qui lui a été donné par les autorités nationales pour piloter plusieurs réseaux agissant sur le secteur : Europass, équipe nationale des experts ECVET, coordination nationale de l'agenda européen pour l'éducation et la formation des adultes.

Les publics en difficulté visés par l'agence au titre de l'objectif stratégique n° 1 de son programme de travail (favoriser l'employabilité des publics les plus en difficulté), notamment pour ce qui concerne les stagiaires de la formation professionnelle, sont désormais mieux identifiés dans le programme de travail et dans la circulaire annuelle paraissant au BOEN (Bulletin officiel de l'éducation nationale).

Les projets de partenariat sont de fait assez largement utilisés par des acteurs privés de la formation continue, pour moderniser leur offre de formation, en réponse aux évolutions et besoins du monde du travail (professionnalisation des acteurs dans des domaines émergents, développement d'outils, modules de formation, développement des formations en ligne et en milieu professionnel). Cependant, les entreprises sont faiblement représentées dans les projets, le cadre et les contraintes administratives de ces derniers étant peu compatibles avec la culture de travail des entreprises.

Dans ses conclusions de l'évaluation relative à la déclaration de gestion 2015, la Commission invite d'ailleurs l'agence à mettre en œuvre des actions pour développer la participation des entreprises.

2.1.2.3 Les partenariats stratégiques de l'enseignement supérieur (KA 203)

Les établissements d'enseignement supérieur vivent la question des financements des partenariats stratégiques avec une grande frustration. En effet, pour la grande majorité d'entre eux, leur demande ne peut être satisfaite intégralement.

Toutefois l'augmentation du budget à partir de 2017 devrait en partie répondre à ces attentes.

En 2015, comme en 2014, dix projets seulement ont été sélectionnés, avec une note seuil à 87/100. Malgré l'engouement rencontré par les projets KA203, cette sélectivité draconienne, alliée à la faiblesse des financements (le budget disponible s'élevant pour à 3 514 023 € pour 2015), se traduit par une stagnation des candidatures, et un financement limité uniquement aux projets extrêmement innovants.

La qualité des candidatures est en hausse, avec une note moyenne de 72/100 en 2015 contre 67,8/100 en 2014.

Compte tenu d'un budget 2015 constant sur le secteur de l'enseignement supérieur, l'agence a axé son action vers les publics éloignés de la mobilité, par le biais d'actions de promotion auprès de structures ciblées – missions handicap des établissements d'enseignement supérieur, bureaux d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP), services communs universitaires d'information et d'orientation (SCUIO), communautés universitaires d'établissements (COMUE) et universités. Elle s'appuie sur le réseau des développeurs Erasmus+ (159 développeurs sur le secteur enseignement supérieur) pour apporter informations et conseils au plus près des candidats.

Un groupe de travail inter-agences a abouti à la réalisation d'un guide d'aide à la candidature pour les projets de partenariat stratégiques de l'enseignement supérieur. Ce guide vise à clarifier les concepts, proposer des conseils, et alerter sur les écueils à éviter lors d'une candidature.

Il faut souligner que les établissements organisant des mobilités pour les BTS (brevet de technicien supérieur) sont toujours en grande difficulté face à la reconnaissance des mobilités sous la forme de crédits ECTS. Ce constat semble d'autant plus étonnant que la mise en place des ECTS pour les sections de techniciens supérieurs est prévue par le décret n° 2007-540 du 11 avril 2007 modifiant le décret n° 95-665 du 9 mai 1995 relatif au règlement général du brevet de technicien supérieur[3].

Les établissements, estiment ne pas disposer d'interlocuteurs dédiés au sein des services déconcentrés pour la mise en œuvre des crédits ECTS. Ils contactent directement l'agence, qui n'est plus en mesure de s'appuyer sur une équipe d'experts de Bologne, comme dans la programmation précédente. Elle relaie donc les demandes au ministère en charge de l'enseignement supérieur pour ces questions.

2.1.2.4 Les partenariats stratégiques de l'éducation des adultes (KA 204)

Malgré la modestie du budget total alloué à l'éducation des adultes, au regard des besoins réels qui sont considérables, la prévention et la lutte contre l'illettrisme, l'accès aux compétences de base, étant au cœur des préoccupations, il faut saluer la hausse de l'enveloppe budgétaire de 12,8 % en 2015 (4 424 501 € en 2015 contre 3 919 954 € en 2014).

Dans ce contexte, le nombre de candidatures déposées a néanmoins diminué de 18,5 % par rapport à 2014 (66 candidatures déposées en 2015), pour un financement demandé de 16 525 312 euros.

La qualité des candidatures est jugée à la hausse par les évaluateurs, avec une note moyenne de 72/100 aux évaluations 2015 contre 65,4/100 en 2014. Quinze projets ont été sélectionnés.

[3] *(Article 35* **:** L'obtention du brevet de technicien supérieur emporte l'acquisition de cent vingt crédits européens).

La priorité visant à soutenir l'intégration des migrants nouvellement arrivés et des demandeurs d'asile, en portant une attention toute particulière au soutien des projets qui les concernent, commence à se traduire dans les faits (ex. projet visant à développer un référentiel de compétences et des modules de formation favorisant l'inclusion des migrants vers l'Europe ; projet intitulé « L'encyclopédie des migrants », vaste entreprise pédagogique collective de partage d'expériences et de savoirs sur le thème des migrations en Europe).

2.1.3. Action clé 3 – le soutien à la réforme des politiques (KA 3)

Le soutien à la réforme des politiques a pour but d'améliorer la coordination entre états membres de l'Union, dans les domaines de l'éducation, de la formation et de la jeunesse, en renforçant notamment les outils et instruments mis en place pour faciliter la mobilité en Europe.

Cette action comprend à la fois des dispositifs qui font l'objet d'un conventionnement particulier (Ex. Europass, Euroguidance, etc.), et des appels à projets spécifiques publiés par la Commission européenne et gérés de façon centralisée.

Le rôle de l'agence Erasmus+ France / éducation & formation se limite à en assurer la promotion en France, sans retour sur ces projets gérés de façon centralisée au niveau européen. Il n'existe d'ailleurs pas de déclinaison de l'action KA3 dans l'outil E+Link pour les agences nationales.

2.2. Dans un contexte persistant de difficultés et dysfonctionnements exogènes

Après une première année de mise en œuvre particulièrement difficile du nouveau programme, on peut considérer que l'année 2015 a été celle de la stabilisation, le programme n'ayant cependant pas encore atteint sa vitesse de croisière.

L'année s'est caractérisée par une légère hausse de l'enveloppe budgétaire au titre des crédits d'intervention, avec 123 034 964 €, soit + 1,2 %, qui correspondent pour l'essentiel au démarrage de l'action KA1- mobilité internationale de crédits (+ 12,5 M€) et à l'augmentation des crédits dédiés aux partenariats stratégiques.

À l'occasion de l'appel d'offre 2015, la demande exprimée de crédits a largement dépassé l'offre disponible pour toutes les actions Erasmus+ (hors dimension internationale, sur trois zones géographiques), l'agence n'a donc eu aucune difficulté à utiliser les enveloppes disponibles, et le niveau d'exigence dans la sélection des projets a pu être élevé. Cependant le nombre des candidatures est globalement stable et parfois en légère baisse, comme cela a été rappelé à plusieurs reprises *infra*. Cela doit constituer un point de vigilance pour l'agence.

2.2.1. Une lourdeur administrative d'ensemble et des retards dans la livraison des outils de gestion

Certains dysfonctionnements exogènes, déjà constatés lors de l'audit 2014, ont persisté en 2015. S'ils ont pu être anticipés et surmontés par l'agence qui a développé des outils et des procédures internes pour y remédier, fait preuve d'initiatives, mobilisé ses ressources pour faire face à ses obligations contractuelles et répondre à ses objectifs de gestion, ces dysfonctionnements auraient pu ralentir la performance de l'agence et ont indubitablement constitué des risques de gestion.

2.2.1.1 Des procédures lourdes et complexes

Suite aux différents retours d'expérience sur l'appel d'offres 2014, parmi lesquels le recueil des remarques des évaluateurs, l'évaluation des projets eux-mêmes par l'agence, et les sondages effectués auprès des porteurs de projets, deux facteurs d'amélioration apparaissent clairement au cours de la deuxième année de mise en œuvre du programme :

- la montée de la capacité d'expertise des personnels de l'agence ;
- l'appropriation du programme par les porteurs de projets.

Les principaux retours négatifs, qui peuvent varier selon les actions et les porteurs de projet, concernent la complexité des procédures administratives, la lourdeur des démarches à effectuer pour obtenir un financement, auxquelles s'ajoute souvent un taux de sélectivité décourageant pour les candidats.

Cette lourdeur administrative s'impose en premier lieu à l'agence. Ainsi la documentation relative à la campagne d'appel à projets 2015 représente plusieurs centaines de pages, qu'il convient le plus souvent de traduire, et parmi lesquelles l'agence doit repérer les dispositions qui ont font l'objet d'une évolution, pour être en mesure de les expliciter aux candidats.

Des difficultés pour interpréter les textes de références européens sont mises en avant par les porteurs de projet, d'autant que les contrats et leurs annexes ont pu comporter des incohérences. Les formulaires sont jugés trop compliqués à renseigner, et il est certain qu'ils ne favorisent pas l'appropriation du programme par les primo-déposants.

Alors que le nouveau programme Erasmus+ se voulait plus simple et plus accessible, la somme des règles, leur diversité selon les actions et secteurs, et leur complexité, continuent de constituer une difficulté qui nécessite un accompagnement accru par l'agence, tout au long du cycle de vie du projet.

2.2.1.2 Des outils qui tardent à se stabiliser

Les retards dans la livraison des outils de gestion du programme ont perduré en 2015, tout comme leur instabilité, entrainant des difficultés dans la gestion des candidatures et des retards dans l'activité de l'agence (la livraison tardive des modèles de rapports finaux a représenté une véritable difficulté).

Les cinq outils informatiques qui doivent être utilisés dans le cadre du processus de traitement des rapports finaux, ainsi que l'évaluation qualitative systématique, nouveauté du programme Erasmus+, ont allongé les temps de traitement.

La gestion des projets 2015 a été fortement impactée par les problèmes d'impossibilité de saisie des budgets, toutes actions confondues, dans l'outil européen E+link. Les mises à jour de l'outil ont entraîné dans certains cas des modifications de données, qui ont rendu nécessaire de nouvelles saisies manuelles, très chronophages pour les personnels de l'agence.

Les difficultés liées aux codes d'identification des établissements, dits « codes PIC » et à leur validation se sont poursuivies au cours de l'année 2015, en particulier pour l'enseignement

supérieur, difficultés qui sont liées au processus lui-même. Il est indéniable que le processus des codes PIC est trop long et trop complexe et qu'il serait nécessaire de travailler à sa simplification.

La multiplicité des documents, leur livraison en décalé de la part de la Commission, la mise à disposition tardive de certaines versions finales, rend le processus décousu et sans visibilité d'ensemble. Il serait souhaitable que l'agence se dote d'une fonction de supervision du processus.

Recommandation n° 2 : porter une attention plus soutenue à la coordination et à la supervision du processus administratif d'ensemble des appels à projets, selon des modalités qu'il appartient à l'agence de déterminer (désignation d'une personne ressource, élaboration d'un outil de suivi…).

2.2.2. Le désengagement de certains membres du GIP

La convention constitutive du GIP Erasmus+ fixe les droits statutaires de chacun des membres de la façon suivante[4] :

-	MENESR	39 %
-	ministère chargé de l'emploi et de la formation professionnelle	19 %
-	ministère chargé des affaires étrangères	2 %
-	ministère chargé de l'enseignement agricole	5 %
-	CNOUS	18 %
-	CIEP	4 %
-	Université Paris IV	4 %
-	Université de Bordeaux	7 %
-	CPU	2 %

Une annexe à la convention précise la nature de ces contributions, qui prennent essentiellement la forme de mises à disposition de personnels ou de participations financières.

En ce qui concerne plus particulièrement les emplois, les contributions sont les suivantes :

-	MENESR	12A – 6B – 1C
-	Ministère chargé de l'enseignement agricole	1A
-	CNOUS	3A – 4C
-	CIEP	1A
-	Université Paris IV	1A – 1B
-	Université de Bordeaux	4A

[4] Arrêté du 24 octobre 2014 - MENS1418694.

soit un total de 34 ETP, répartis en 22 emplois de catégorie A, 7 emplois de catégorie B et 5 emplois de catégorie C.

Le 11 mars 2016, la directrice par intérim du CNOUS, a informé oralement et de façon unilatérale la directrice de l'agence, de l'intention du CNOUS de récupérer progressivement les sept supports mis à disposition de l'agence, dont trois supports dès le 1er septembre 2016.

Cette annonce a été suivie de l'envoi d'un projet de convention de gestion modifiée le 26 mai 2016 (cf. annexe n° 4 – courriel du CNOUS).

En dépit de la convention annuelle qui lie le CNOUS et le GIP jusqu'au 31 août 2016, les services du CNOUS ont demandé à l'agence de surseoir au remplacement d'un agent parti en retraite en mai 2016.

Ni l'autorité nationale chargée de la mise en œuvre du programme, en l'occurrence la DREIC, ni l'assemblée générale du GIP, qui s'est tenue le 15 avril 2016, n'ont été informées par le CNOUS de cette décision.

Cette initiative fait suite au retrait, intervenu en 2011 sous l'ancien GIP, d'un emploi, par l'université Paris VIII, ainsi que l'annonce par l'université de Bordeaux de sa volonté de retirer un à deux emplois, sur les quatre qu'elle met à disposition de l'agence, avec de surcroît, la suppression du versement du régime indemnitaire dont bénéficient les deux agents restants.

Cette situation n'est pas sans lien avec le passage des universités aux responsabilités et compétences élargies prévu par la loi liberté et responsabilité des universités de 2007[5]. Celui-ci a créé une forte pression sur la gestion des emplois, ce qui conduit les universités à remettre en cause les mises à disposition qu'elles ont pu consentir, tout particulièrement au bénéfice d'un GIP, dont les missions dépassent de loin leur champ d'action.

Sous le GIP 2007-2013, le ministère des affaires étrangères et du développement international (MAEDI) a réduit sa contribution de 75 K€ en 2007 (contribution inscrite à la convention constitutive) à 40 K€ en 2013. La nouvelle convention 2014-2020 a entériné une contribution du MAE à hauteur de 30 K€, honorée en 2014 et 2015.

Il faut citer pour mémoire le retrait de l'AFPA, membre historique du GIP, intervenu fin 2011. L'AFPA contribuait par le biais d'une expertise valorisée à hauteur de 60 000 €, en conduisant des évaluations et études d'impact pour le compte de l'Agence.

Le ministère chargé du travail et de l'emploi éprouve de grandes difficultés à honorer ses engagements financiers sur les conventions EPALE et AEFA, engagements qui s'élevaient à 338 400 € pour les deux conventions. Ce financement n'ayant pas été versé, il a dû être assuré par la mobilisation des reliquats non utilisés, et la différence de 77 199 € prise sur les fonds propres de l'agence. À l'échéance des contrats à durée déterminée des sept emplois concernés sur les deux conventions, l'agence n'a pas été en mesure de les renouveler. Trois des sept personnes ont choisi de ne pas signer de nouveau contrat à durée déterminée avec l'agence, avec la perte de compétences que cela représente. En 2016, l'agence a fait le choix de renouveler les contrats sur ses fonds propres.

[5] Loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités

L'implication de la DGEFP[6] du ministère de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social, pourtant deuxième tutelle du GIP, se distend de plus en plus.

Les mises à disposition d'emplois par des établissements tiers reposent davantage sur une survivance historique, que sur une véritable logique de partenariat. Dans le contexte actuel de tension sur les finances publiques, un effet de contagion est à craindre, avec le risque que les désengagements de partenaires se multiplient. Plus que les conséquences financières (atténuées jusqu'à ce jour par les hausses des concours européens), c'est le sens originel du GIP qui est en péril, alors qu'il est indispensable que celui-ci puisse s'appuyer sur des partenaires solides et impliqués.

Il faut se demander si une agence nationale, qui met en œuvre des politiques européennes et nationales, ne devrait pas disposer de moyens qui lui soient propres.

Au moment de son renouvellement le GIP était déstabilisé par la perspective d'un adossement au CNOUS, ce qui a gelé les démarches entreprises à l'époque pour convaincre l'association des régions de France, l'association des maires des grandes villes de France, et Campus France notamment, de faire partie du groupement. Il reste pourtant nécessaire de repenser le tour de table du GIP pour l'adapter aux enjeux du nouveau programme en termes d'employabilité et de développement des territoires, en intégrant par exemple l'Association des régions de France (ARF) en qualité d'observateur dans un premier temps.

2.2.3. Des ressources humaines en évolution

La montée en puissance des ressources humaines, rendue nécessaire par le doublement des crédits d'intervention, a été anticipée par l'agence au moyen d'un audit externe des besoins de chaque département et structure.

Les conclusions de cet audit constituent pour l'agence un cadre de référence et de gestion.

D'un point de vue quantitatif, la projection fait apparaître un besoin de 23 ETP supplémentaires, répartis par catégories, par structures et par année, dont la création a été validée par l'assemblée générale du GIP.

L'augmentation de la subvention de fonctionnement européenne a permis la création de sept postes supplémentaires en 2015, qui s'ajoutent aux huit postes créés en 2014.

D'après une étude comparative réalisée par l'agence elle-même, celle-ci serait moindrement dotée en effectif, dans des proportions importantes, que à ses homologues (de – 40 % à – 60 % d'ETP), ce qui renforce à tout le moins la nécessité de conforter les emplois dont elle dispose.

L'agence n'a pas connu de changement organisationnel majeur au cours de l'année 2015 (cf. annexe n° 5 – organigramme), mis à part cette augmentation du nombre d'ETP.

[6] Voir *infra* (point 4.2.)

2.2.2.1. La révision du plan de CDIsation

Le plan de résorption de la précarité, proposé par la direction précédente, a constitué un élément fortement structurant du dialogue social et de la politique d'emploi, le nombre de contrats susceptibles d'être transformés en CDI étant évalué à dix-huit.

Ce plan de CDIsation a alimenté les débats des comités techniques et fait l'objet d'une résolution approuvée à l'unanimité au comité technique du 26 janvier 2015 :

> *« En vue de l'assemblée générale du GIP du mois de mars 2015, tous les agents d'ores et déjà présents au sein de l'agence et recrutés sur le fondement du décret 2013-292 article 4-I-1°, et sur un poste vacant depuis un an ou plus, seront identifiés en vue d'informer les administrateurs de leur bascule potentielle en CDI ».*
>
> *Le principe de recrutement sur un CDD d'un an, avec vocation à être transformé à l'issue de ce délai en CDI pour tous les recrutements de contractuels à venir, au sens du décret n° 2013-292 et sur emploi permanent, sera présenté à l'Assemblée générale…».*

L'assemblée générale du 27 mars 2015 a approuvé cette résolution.

Conformément à cette décision, la direction de l'agence a demandé au DRFIP, contrôleur budgétaire en région, la transformation par avenant de six CDD en CDI.

Par courrier du 21 janvier 2016, le DRFIP, a émis un avis défavorable à cette demande, au motif que ces CDD ne totalisaient pas six années de services effectifs dans des fonctions relevant de la même catégorie hiérarchique, conformément au décret n° 2013 – 292 du 5 avril 2013, relatif au régime de droit public applicable aux personnels des GIP (cf. annexe 6 – courrier DRFIP du 21 janvier 2016).

Les dates de CDIsation pour ces six personnels ont été précisées par le contrôleur budgétaire, elles s'échelonnent de 2016 à 2020.

Si le plan de CDIsation, qui avait animé les débats du comité technique et de l'assemblée générale en 2015, a dû être abandonné sous sa forme initiale, il n'en demeure pas moins que les contractuels auront vocation à être titularisés lorsqu'ils atteindront six années de services effectifs dans les conditions du décret précité.

2.2.2.2. Un nouveau chantier sur les Ressources Humaines - la cartographie des métiers et des compétences

L'agence dispose d'un référentiel des emplois élaboré en 2007, à une époque où elle employait soixante agents, et seulement vingt contractuels. Depuis, les effectifs ont doublé, et la proportion de contractuels est passée à 60 %.

Par ailleurs, le nouveau programme exige des compétences qui relèvent essentiellement de la catégorie A, alors que l'agence propose des rémunérations plus proches de la catégorie B. La forte exigence de réactivité, et le peu de perspectives d'évolution en interne, entraînent une certaine rotation des personnels, préjudiciable à l'activité.

C'est pourquoi l'agence a souhaité initier une démarche d'homogénéisation du déroulement de carrière, et des modalités de rémunération de ses agents contractuels, sur la base de trois principes :

- suppression de la catégorisation de « un à quatre » et remplacement par les catégories A, B et C, plus aisément transposables ;
- actualisation des indices planchers ;
- création d'une part variable réelle de la rémunération (la part variable actuelle étant devenue fixe), avec extension à l'encadrement.

Pour conduire cette démarche, une actualisation de la cartographie des emplois a été engagée, afin de préciser les métiers dont dispose l'agence, et leur donner une lisibilité qui facilitera la mobilité. Ces travaux, couplés à une définition précise des fiches de postes et des compétences, constituent un préalable aux chantiers de révision de la grille de rémunération et de refonte des régimes indemnitaires des personnels de l'agence. L'étude a été externalisée sur la base d'un appel d'offres et confiée à la société IN-TEAM ; cette étude est en cours, et les résultats sont attendus pour la fin 2016.

Les travaux conduits parallèlement en matière de cartographie des emplois et des compétences, d'homogénéisation des carrières et de revalorisation des régimes indemnitaires, constituent une tentative de réponse à la faible attractivité des emplois de l'agence, alors même que la nature de son activité, sa notoriété, et son fonctionnement singulier, exigent un fort engagement des agents et un important niveau de technicité.

2.2.4. Des locaux inadaptés qui n'offrent pas des conditions de travail de qualité

Tant les conditions de travail actuelles des personnels aujourd'hui en poste, que l'augmentation prévisible du nombre de personnels à accueillir à terme, imposent à l'agence de s'interroger sur les disponibilités qui sont les siennes en termes de locaux.

En 2016, un schéma d'optimisation de l'occupation des locaux actuels a été réalisé, qui s'est traduit par un resserrement des espaces de travail dans des bureaux paysagers, la réhabilitation d'une grande salle au rez-de-chaussée, et l'achat de mobiliers plus compacts et plus ergonomiques.

L'ensemble de ces mesures a permis l'accueil de dix-sept agents supplémentaires. Le ratio moyen d'occupation des locaux, qui était déjà élevé, est ainsi passé de 10,99 m² par agent à 9,02 m², à comparer aux 12 m² de référence dans la fonction publique. Le ratio baissera encore avec l'accueil des huit agents supplémentaires prévus par l'audit RH.

Il est indéniable que les conditions de travail en pâtissent, et que le seuil d'acceptabilité par les personnels est atteint. Les locaux actuels représentent une surface de 1 944m², les besoins supplémentaires sont évalués par l'agence à 600 m².

Le bail arrive à échéance en 2020, il s'agit d'un bail de trois, six, neuf ans, qui pourrait être dénoncé en 2017 si les conditions étaient réunies.

Les hypothèses de relogement envisagées lors du comité technique du 26 mai 2015 restent d'actualité :

- souscription d'un nouveau bail de neuf ans dans un espace plus vaste à l'échéance du bail actuel. Ce scénario suppose que l'assemblée générale accepte l'hypothèse du renouvellement du GIP au-delà de 2020 ;
- souscription d'un bail précaire de trois ans, si l'hypothèse de prolongation du GIP au-delà de 2020 était considérée comme trop incertaine par l'assemblée générale ;
- location d'un espace supplémentaire, venant en complément de la localisation actuelle, pour une (ou des) entité(s) administrative(s).

La direction actuelle de l'agence a fait connaître à la mission sa volonté de poursuivre la piste d'un déménagement de l'agence en 2018, notamment en profitant des opportunités offertes par les constructions nouvelles réalisées par la commune de Bordeaux et par Bordeaux métropole.

Quel que soit le scénario retenu, les conséquences financières d'un relogement dans des locaux plus vastes doivent être anticipées par l'agence, qui doit construire différents scénarios prévisionnels.

Actuellement, en raison des travaux de mise aux normes réalisés par l'agence au moment de son entrée dans les locaux du n° 24 quai des Chartrons, pour un montant de 358 314 €, le bailleur a consenti un rabais sur le prix de location au m², lissé sur la durée du bail, qui le ramène à 45,88 €/m².

Par comparaison, le prix de location au m² du n° 25, quai des Chartrons, s'élève à 144,24 € au m².

En prenant l'hypothèse d'une valeur moyenne de 150 €/m² conforme au plafond admis par France Domaines, appliquée à une surface de 1 944m² + 600 m², le coût de la location s'élèverait à 381 k€/an, soit un surcoût de 127 K€/an pour l'agence.

L'échéance du bail, celle du GIP et du programme Erasmus+ se situant en 2020, il n'y a pas d'urgence à ce changement de locaux, sur un plan strictement juridique, mais la dégradation des conditions de travail des agents, qui s'amplifiera dans les mois à venir avec l'arrivée de sept personnes supplémentaires, justifie que l'agence se préoccupe d'un relogement dans des locaux plus spacieux et fonctionnels.

2.3. Une dynamique permanente de soutien au programme

Malgré les difficultés qu'elle peut rencontrer, l'agence a su développer une organisation, et des outils pertinents de soutien au programme.

2.3.1. Le réseau des développeurs

Pour assurer la promotion du programme, l'agence s'appuie sur le réseau des développeurs Erasmus+, fort de plus de 532 membres, tous secteurs confondus. L'année 2015 a été l'objet d'un fort investissement de l'agence pour structurer et professionnaliser ce réseau. L'approche est désormais beaucoup plus pilotée, une base de données permet d'avoir une connaissance très fine du profil des développeurs par secteur. Elle est complète et à jour. Fin 2016, le flux d'entrées / sorties des développeurs sera connu.

L'année 2015 a également permis :

- la constitution d'un kit de promotion pour les développeurs Erasmus+ (clé USB chargée avec les outils de promotion, prospectus de présentation du réseau, liste des publications, affiches etc.) ;
- la mise en ligne d'une nouvelle plateforme collaborative des développeurs offrant une meilleure ergonomie et des services supplémentaires (forum, envoi de mails automatiques, suivi des demandes d'accès etc.) ;
- la réalisation de dix-sept classes virtuelles de formation des développeurs ;
- la tenue de quarante interventions en « offre sur mesure » auprès de différents réseaux ;
- la publication du guide des partenariats stratégiques pour l'enseignement supérieur (groupe de travail inter agence) ;
- la formalisation d'un programme de formation des développeurs avec un module par secteur et par action clé.

L'action de l'agence pour la promotion du programme ne se limite pas au réseau des développeurs. Elle a également engagé des coopérations avec des réseaux spécifiques, tels que la fédération des centres sociaux, l'AVISE (agence pour le développement de l'économie sociale et solidaire), l'IAE (Insertion par l'activité économique), la Ligue de l'enseignement, les missions locales, etc.

Le cercle national des développeurs Erasmus+

Le cercle national des développeurs regroupe quarante organismes et réseaux nationaux. Ses axes de travail prioritaires sont le développement territorial et les relations avec les entreprises ; il alimente aussi l'agence en informations sur la mise en œuvre du programme.

En 2015, le cercle national a lancé une commission de travail sur l'ancrage territorial des projets Erasmus+, et un parangonnage européen sur les réseaux de promotion pilotés par des agences nationales.

2.3.2. Le déploiement des comités régionaux de la mobilité (COREMOB)

Les collectivités sont un maillon essentiel de l'appui aux initiatives européennes et internationales. Le contexte national 2015 a été marqué par le déploiement progressif des comités régionaux de la mobilité (COREMOB), issus du plan interministériel à la jeunesse, et pilotés par les autorités régionales, académiques et les services déconcentrés de la jeunesse.

L'agence est systématiquement associée au lancement de ces COREMOB, et répond à leurs demandes spécifiques pour établir les diagnostics territoriaux, et élaborer des plans de formation des acteurs locaux (plateformes régionales de la mobilité).

Les dynamiques régionales étant très diverses, l'intérêt des COREMOB est d'associer des acteurs de la mobilité et de faire naître des coopérations, qui peuvent d'ailleurs s'articuler avec le réseau des développeurs.

2.3.3. Le vivier des évaluateurs

Le processus d'évaluation est une étape importante, qui conditionne la sélection de projets en cohérence avec l'ensemble des critères qualitatifs d'Erasmus+.

L'agence a mené au cours de l'année plusieurs actions pour s'assurer de la qualité de l'évaluation.

Le vivier de l'agence comptait 262 évaluateurs en début d'année 2015. En anticipation des besoins croissants, l'agence a publié en octobre un appel à manifestation complémentaire. Elle a reçu 187 nouvelles candidatures et a sélectionné 97 nouveaux évaluateurs sur la base de critères qualitatifs (expérience et analyse d'un dossier test). Le vivier compte maintenant 352 évaluateurs. L'agence a proposé à tous les évaluateurs du vivier une classe virtuelle d'information / formation sur le rôle de l'évaluateur, et sur les actions du programme et les enjeux de l'évaluation.

Une plate-forme de gestion des évaluateurs a été mise en place en 2015. Elle permet au département de gestion des projets (DGP), et au département de contrôle et d'évaluation des projets (DCEP), de partager leurs constats sur les évaluateurs, et de communiquer par mailing avec les évaluateurs.

Ces actions ont conduit à une amélioration globale du processus, qui se mesure par la diminution du taux de recours traités par l'agence. Pour une cible à 1 % (sur le volume total des projets déposés), le résultat s'élevait à 0,99 % en 2014, et à 0,70 % en 2015.

2.3.4. Les études d'impact et le repérage des bonnes pratiques

2.3.4.1 Les études d'impact

La notion d'impact étant trop hétérogène d'un pays à l'autre pour qu'elle fasse l'objet d'une définition unique, la Commission donne quelques éléments d'une définition générique, et renvoie chaque pays à sa propre définition affinée. Elle invite chaque agence nationale à faire remonter les exemples jugés les plus significatifs. Depuis la mise en place d'Erasmus+, la grille d'évaluation des candidatures attribue un maximum de 30 points/100 à la rubrique « impact et diffusion des projets », au stade des rapports finaux. Cet item est noté sur 40 pour les partenariats KA2.

Dans ce contexte, l'agence a conduit, et finalisé en 2015, un certain nombre de travaux relatifs à l'étude de l'impact, et mis à disposition des outils méthodologiques :

- un « guide pratique sur l'impact », qui a vocation à diffuser les bonnes pratiques, et à expliciter quelques concepts de base pour un public de chefs d'établissements scolaires. Ce guide a été produit par un groupe de travail « impact pour le secteur scolaire », composé de représentants de l'agence, de DAREIC, du CIEP, et dans un second temps de responsables d'établissements scolaires ;

- la création, avec le soutien de l'autorité nationale, de « l'Observatoire national de l'impact Erasmus+ » (3 réunions depuis novembre 2015), qui vise à produire et diffuser de la connaissance sur l'impact du programme ; au-delà des publications mentionnées, l'observatoire a ouvert le chantier de la définition des indicateurs d'impact de la mobilité ;

- parmi les actions de communication et de valorisation autour de l'impact, il convient de souligner celles à destination des bénéficiaires et des participants Erasmus+ éducation et formation professionnelle, avec la diffusion de la brochure « outil européen au service de la mobilité » ;
- la diffusion de synthèses, sous forme de posters, des études d'impact sur la mobilité des demandeurs d'emploi et des apprentis ;
- la publication du numéro trois de la revue « journal of international mobility» (JIM), dont le thème porte sur l'impact économique et social des mobilités ;
- la production de supports de formation spécifique sur l'impact à destination des évaluateurs ;
- des formations spécifiques du réseau des développeurs ont été intégrées à chacune des quatre réunions régionales.

L'agence participe à la réflexion européenne sur la mesure de l'impact du programme. Elle est identifiée comme agence pilote, et participe au groupe informel européen « impact et dissémination ».

En interne, l'agence est accompagnée depuis novembre 2015 par un cabinet spécialiste de l'évaluation des politiques publiques pour monter en compétences sur la mesure de l'impact.

Une nouvelle publication a été initiée en 2015, et finalisée en janvier 2016, « L'Observatoire Erasmus+ ». Cette collection a pour objectif d'apporter des éléments d'analyse sur l'impact de toutes les actions soutenues dans le cadre d'Erasmus+. L'ambition est d'observer les effets immédiats, ou à plus long terme, des actions de l'agence, et fournir des éléments d'analyse des tendances dégagées. Le premier numéro portait sur le « portrait des jeunes en mobilité internationale ».

2.3.4.2 Le repérage des bonnes pratiques

La poursuite des travaux conduits par l'agence sur la mesure de l'impact, a été associée à la mise en place de procédures internes en termes de repérage et de valorisation des projets correspondant à des bonnes pratiques.

Le groupe de travail « valorisation » s'est réuni régulièrement sur cette thématique, avec un représentant par service, indépendamment des secteurs du programme. Deux grands types d'activités ont été identifiés : les activités liées aux repérages des bonnes pratiques, et les actions liées à leur valorisation.

Les projets de qualité, repérés notamment lors de l'évaluation qualitative des rapports finaux, peuvent par la suite être valorisés par différents départements de l'agence, en fonction de thématiques ponctuelles, ou de la réalisation des axes stratégiques de l'agence, sur la base de critères variés : innovations pédagogiques, gestion efficiente des fonds, impacts pertinents du projet pour l'organisme porteur, ou les participants au projet, etc… La condition déterminante pour être identifié comme « bonnes pratiques » est l'obtention d'une note supérieure ou égale à 75 sur 100.

La mission tient à souligner le remarquable développement informatique réalisé en interne, permettant de recenser, gérer et exploiter les projets retenus comme « bonnes pratiques », en les

mettant en lien avec les priorités et axes stratégiques retenus par la Commission européenne, et par l'agence dans son programme de travail 2014-2020. Grâce à ce développement, un projet identifié comme bonne pratique, pourra également, à terme, être visible sur la plate-forme de dissémination de la Commission anciennement dénommée « Valor », devenue « plate-forme de dissémination Erasmus+ », ouverte au grand public.

Afin de susciter l'intérêt des candidats potentiels et de les aider à illustrer et décliner leur projet, l'agence valorise quelques exemples de bonnes pratiques sur son site internet et sur sa plateforme collaborative Pénélope+. Ainsi, en novembre 2015, à l'occasion de la COP 21, l'agence a réalisé un livret de recueil de projets intitulé « La génération Erasmus s'engage pour le climat ».

2.3.5. La gestion intégrée, facteur d'optimisation des processus

De manière à optimiser les processus, la gestion du programme Erasmus est partagée entre différents départements et services de l'agence, dans une logique de dynamique transversale. Depuis 2010, l'agence est organisée non plus par programmes (enseignement supérieur, formation professionnelle, etc.) mais par métiers (promotion, gestion, contrôle). Cette organisation favorise une approche intégrée du programme par les acteurs concernés.

Pour assurer une bonne coopération et coordination entre les équipes métiers, et contribuer à l'amélioration des pratiques de gestion, des retours d'expériences à mi-parcours et au stade final, sont effectués chaque année par les départements opérationnels.

À ce titre, le groupe de travail interne « valorisation » se réunit régulièrement avec un représentant par service, indépendamment des secteurs du programme.

Dans le domaine de l'enseignement supérieur la mission « prospective et international » fait travailler toutes les structures ensemble, avec des résultats très positifs à la clé.

Le domaine de la communication et de la promotion du programme est probablement celui sur lequel il reste encore des marges de progrès à l'agence, en termes d'optimisation de son organisation. Une recherche de complémentarité et une meilleure synergie, pourraient être trouvées entre la mission information communication (MIC) et le pôle promotion du département du développement (DD), qui poursuivent tous deux des objectifs similaires de promotion du programme Erasmus+, sans qu'une coopération et une coordination des équipes métiers semblent véritablement recherchées.

Recommandation n° 3 : Mettre en œuvre une coopération et une coordination des équipes métiers de la mission information et communication et du pôle promotion du département du développement.

2.4. Des indicateurs opérationnels d'activité 2015 en progression

Les objectifs stratégiques du programme de travail annuel sont déclinés en indicateurs opérationnels. L'agence s'appuie ainsi sur soixante-dix indicateurs de suivi d'activité, qui recouvrent six domaines (communication, développement de l'impact, promotion, qualité de gestion, accompagnement des bénéficiaires, formation des personnels et des évaluateurs). Il s'agit d'indicateurs qui correspondent à la fois aux obligations réglementaires posées par la Commission

européenne, mais également au programme de travail élaboré par l'agence, et validé par les tutelles nationales et la Commission européenne.

2.4.1. Favoriser l'employabilité des publics les plus en difficulté

Les indicateurs opérationnels de l'objectif stratégique consistant à « promouvoir la mobilité des publics avec moins d'opportunités pour une meilleure employabilité » sont tous atteints fin 2015.

Pour la première fois, un indicateur concernant la proportion d'étudiants boursiers a pu être établi à partir d'une enquête réalisée en septembre 2015 par l'agence auprès de l'ensemble des établissements signataires de la charte de mobilité de l'enseignement supérieur.

Le taux d'étudiants boursiers bénéficiant du programme Erasmus+ (35 %) est supérieur à la moyenne nationale des boursiers de l'enseignement supérieur (28 %), et dépasse de loin la cible initiale de 5 %, qui mérite d'être révisée.

Deux enquêtes sur les publics avec moins d'opportunités, en partenariat avec seize conseils régionaux, les réseaux consulaires, le réseau de l'enseignement agricole, Pôle emploi et le Céreq (Centre d'études et de recherche sur les qualifications), ont été conduites :

- la première enquête, sur les demandeurs d'emploi ayant effectué une mobilité à l'étranger, fait ressortir un retour plus rapide à l'emploi, une rémunération plus élevée à l'embauche, pour les diplômés Bac+3 et plus, ayant effectué une mobilité, et un taux de reprise d'études plus élevé chez les diplômés Bac+2 et moins ;
- la seconde enquête sur les apprentis de niveaux V et IV démontre que la mobilité à l'étranger favorise la poursuite d'études, assure une rémunération plus élevée au moment de l'embauche, renforce le projet professionnel, et permet d'accroître la confiance en soi.

En 2015, conjointement à plusieurs actions ciblées (séminaire national sur le décrochage scolaire, actions de sensibilisation, partenariat avec des structures spécialisées), un important travail de définition des populations les plus en difficulté a été mené par l'agence, pour adapter à la situation française les sept catégories décrites dans le paragraphe « *equity and inclusion* » du guide du programme, qui en l'espèce étaient soit trop floues, soit subjectives, soit faisaient référence à des critères qu'il n'est légalement pas possible d'identifier ou d'utiliser en France (par exemple des champs en rapport avec des statistiques ethniques ou raciales).

L'agence dispose désormais d'une définition opérationnelle et adaptée de la notion générique des publics les plus en difficultés.

2.4.2. Être présent dans les territoires en s'appuyant sur une mobilisation soutenue des acteurs institutionnels territoriaux

Les indicateurs opérationnels des objectifs stratégiques consistant à « garantir un accès à Erasmus+ équilibré sur les territoires » et « renforcer les liens entre le programme et les territoires », sont tous atteints.

Concernant les indicateurs portant sur les équilibres régionaux dans l'accès et la participation au programme, les différences relevées entre le stade des candidatures et celles des projets financés, montrent que si la volonté de participer au programme est relativement équilibrée au stade des candidatures, les écarts entre régions se creusent au niveau des projets sélectionnés :

- en tête des candidatures : Aquitaine, Auvergne, Corse, Bretagne, Midi-Pyrénées ;
- en tête des projets sélectionnés : Aquitaine, Auvergne, Corse, Midi-Pyrénées, La Réunion.

Deux régions surperforment systématiquement en 2014 et 2015, l'Aquitaine et l'Auvergne, avec des ratios proches du double de la moyenne nationale.

La couverture des territoires par des développeurs sur chaque secteur est virtuellement achevée, seule la Guyane n'étant pas couverte sur le secteur de l'éducation des adultes.

Recommandation n° 4 : envisager des actions ciblées du réseau des développeurs sur les régions les moins dynamiques.

2.4.3. Renforcer la mobilité internationale dans l'enseignement supérieur et les partenariats stratégiques

L'indicateur 15, relatif à la proportion des établissements d'enseignement supérieur candidats sur la dimension internationale du programme Erasmus+, et l'indicateur 85, relatif à la proportion de partenaires hors Union européenne dans les candidatures de partenariats stratégiques pour le secteur éducatif, n'ont pas été atteints.

La principale explication résulte du fait que, par manque de recul et d'analyse pour ces actions nouvelles, les cibles ont été définies par l'agence de manière trop optimiste.

Ainsi l'agence avait fixé pour 2015 une cible à 50 %. Or, ce sont finalement 113 établissements sur les 737 signataires de la charte de l'enseignement supérieur qui se sont positionnés sur la dimension internationale. À la lumière de ce résultat, la cible a été revue à 17 %, ce qui interroge néanmoins sur le niveau pertinent auquel cet indicateur devrait réellement être positionné.

La mesure de l'indicateur 48 (proportion des étudiants ayant reçu une reconnaissance académique de leur mobilité dans un pays partenaire) qui est un indicateur de la Commission, soulève des difficultés d'ordre méthodologique. Tandis que la Commission porte à bon droit une grande attention à la reconnaissance académique des mobilités, les données disponibles, issues de l'outil Mobility Tool +, sont difficilement exploitables. Elles sont saisies alors que certains étudiants n'ont pas encore reçu leur transcription de notes – qui parvient souvent après la fin du projet et les déclaratifs sur Mobility Tool +. Idéalement, cette donnée devrait donc être recueillie après la fin du projet.

2.4.4. Préserver une image positive et un capital sympathie fort auprès des citoyens

2.4.4.1 La communication d'influence et la communication institutionnelle

L'année 2015 a été placée sous le signe du déploiement de la politique de communication d'influence. Les décideurs et prescripteurs intervenant dans différentes dimensions du programme Erasmus+ ont été identifiés, contactés, sollicités par le biais d'actions directes et de supports d'information.

Une **cartographie des décideurs** a été réalisée qui rassemble les contacts de près de 3 000 décideurs nationaux et européens. Cette cartographie est un outil opérationnel de diffusion des travaux de l'agence, testé positivement pour l'envoi du premier média d'influence créé spécifiquement : *Le + d'Erasmus*. Cette publication informe du contexte dans lequel le programme s'inscrit et des données statistiques produites. La mobilisation des décideurs et des prescripteurs européens, nationaux et territoriaux autour de l'agence en faveur du programme constitue l'objectif opérationnel 4.2 associé à l'indicateur « s*ensibilisation des décideurs au programme (nombre en cumul)* » et s'accompagne d'une cible fin 2015 de 100 décideurs sensibilisés, largement atteinte.

Le deuxième volet de la stratégie de communication de l'agence est la **communication institutionnelle,** tournée vers les responsables sectoriels et les professionnels impliqués dans ses champs d'intervention. Elle se caractérise par l'organisation d'évènements de type conférences, forums, salons… (Ex. forum mondial de l'éducation et de la formation tout au long de la vie de l'Unesco (Paris, février 2015).

2015 a été une année de développement des outils web, avec deux projets structurants menés à terme :

- le site www.agence-erasmus.fr a été modifié pour renvoyer de manière plus claire vers la plateforme Penelope+. Une mise en cohérence des contenus des deux outils et un travail de liens réciproques ont été opérés ;
- des sites dédiés complémentaires ont été développés, en lien avec l'événementiel de l'agence. Ainsi, le site dédié à la conférence annuelle de l'agence, www.conferasmus.eu, a permis, très en amont, de mettre à disposition tous les contenus liés à cet évènement, ainsi que de nombreuses ressources utiles.

L'impact des réseaux sociaux pour la communication institutionnelle a été très positif. Les comptes institutionnels de l'agence Erasmus+ ont connu une progression de 21 % sur Facebook et de 84 % sur Twitter. Twitter vient de certifier officiellement le compte de l'agence, cas unique en Europe pour une agence nationale.

2.4.4.2 La communication de notoriété

En 2015, le nouveau programme Erasmus+ est lancé depuis un an, mais l'image du programme est encore trop positionnée sur l'enseignement supérieur et les étudiants. Les axes de communication ont donc clairement été orientés vers le public jeune en formation initiale, en alternance, les jeunes actifs en formation continue, ou en reconversion.

C'est dans cette optique que s'inscrit la **réalisation d'une web série** destinée à un public jeune dont les modes de consommation de l'information ont évolué. Cette web série se décline, en quatre épisodes, sur un mode léger, humoristique, avec un message clé « *Erasmus, votre bagage en plus ».*

L'agence a réalisé une première **bande dessinée Erasmus,** « Carnets d'Europe », qui est un roman graphique lié à un parcours Erasmus.

Trois newsletters électroniques complètent le dispositif digital de l'agence :

- le ***Flash Erasmus+*** rappelle toutes les informations importantes liées à la vie du programme Erasmus+ et de l'agence ;
- le ***Mag Erasmus+*** donne la parole aux acteurs de l'éducation et de la formation et valorise les projets Erasmus+ ;
- ***La newsletter Génération Erasmus+*** a été lancée en 2015 pour donner de la visibilité aux articles et actualités parus sur le site www.generation-erasmus.fr, site qui a fait lui-même l'objet d'une nouvelle version, organisée par publics cibles dès la page d'accueil. Cette nouvelle version du site a connu une augmentation de sa fréquentation de 74 % en 2015.

La mission souligne la très grande qualité des actions de communication, même si leurs évaluations d'impact sont méthodologiquement difficiles à réaliser. Elles contribuent pleinement à l'installation de la notoriété et à la mise en œuvre du nouveau programme.

Recommandation n° 5 : l'agence gagnerait à élaborer et à formaliser une stratégie pluriannuelle de communication, avec des actions et sous-actions hiérarchisées, accompagnées de leurs objectifs, et des coûts afférents.

2.4.5. Un programme bien géré promouvant des projets de qualité et une utilisation optimale des financements européens

L'ensemble des cibles est atteint, même si quelques difficultés méthodologiques persistent. C'est le cas notamment de l'indicateur 46 qui mesure le pourcentage d'étudiants ayant reçu une reconnaissance formelle de leur mobilité via des ECTS.

La reconnaissance de la mobilité via l'octroi d'ECTS est vraisemblablement bien supérieure aux 61 % indiqués, en effet de nombreuses universités n'ont déclaré aucun ECTS, alors qu'elles en délivrent. Comme indiqué *supra*, l'agence fait le constat que les données disponibles, issues de l'outil Mobility Tool +, ne sont pas exploitables, car elles sont saisies alors que certains étudiants n'ont pas encore reçu leur notes.

2.4.5.1 Une performance financière qui peut encore progresser

En ce qui concerne l'amélioration de la performance financière, et la qualité de la gestion des projets, la cible relative à 92 % de la convention 2012 clôturée au 31-12-15 n'est pas tout à fait atteinte (89,20 %), cela résulte d'objectifs volontaristes fixés de manière optimiste, et n'emporte pas de conséquences particulières pour l'agence.

Sur la dimension internationale en revanche, malgré l'organisation d'un second appel à propositions, trois des actions qui présentaient un sous-engagement à l'issue du premier appel à propositions

continuent d'être déficitaires en nombre de demandes. Les contraintes techniques, et l'impossibilité de transférer des crédits d'une enveloppe à une autre, ont constitué des obstacles majeurs à une utilisation optimale des financements. Tandis que certaines enveloppes sont en sous-engagement, d'autres ne permettent de répondre qu'à 1/7ème de la demande.

Enfin, au regard du budget théorique affiché pour les partenariats stratégiques KA201 et KA219 (14 M€), la France « perd » plus de 4,4 M€, soit presque le tiers de l'enveloppe affichée, et ce malgré une demande qui s'établit à 34,4 M€ – dont 27 M€ pour les seuls partenariats « *school to school* ».

Cette situation est d'autant moins explicable aux bénéficiaires, que la complexité des mécanismes en jeu les rend opaques. L'effet délétère sur l'attractivité du programme est en revanche d'ores et déjà visible, puisqu'on peut constater une baisse de 13 % des crédits demandés entre 2014 et 2015.

Le système du « *matching* » en vigueur sous l'ancien programme, qui assurait une enveloppe minimum à chaque État participant et optimisait les listes de sélection au moyen de fonds de réserve, permettait d'introduire des garde-fous dans le système – ce dont le programme E+ s'est affranchi –, ce qui est vivement regrettable.

En 2015, la demande de crédits a largement dépassé l'offre disponible, pour toutes les actions E+, hors dimension internationale. Il n'y a donc eu aucune difficulté à utiliser les enveloppes disponibles de manière optimale, contrairement à 2014 où les rigidités liées à l'unique fenêtre de quinze jours en octobre pour les demandes d'avenants, et l'impossibilité d'opérer des transferts ultérieurs, ont constitué un facteur de risque en termes de sous-optimisation du taux d'engagement.

Le risque serait que s'enclenche une spirale négative, puisque le nombre de candidatures KA2 est l'un des critères de performance pris en compte dans l'allocation des crédits aux états participants. Moins de candidatures = performance dégradée = moins de crédits = moins de projets sélectionnés = plus de découragement = moins de candidatures, etc.

Il n'en demeure pas moins que la stagnation, voire la baisse de la demande dans certains secteurs rend nécessaire un plan d'action pour anticiper la montée en puissance des crédits d'intervention.

Recommandation n° 6 : il serait souhaitable que l'agence, sur la base de simulations du nombre de mobilités nécessaires au terme du programme, se dote d'un plan d'action pour atteindre un objectif de distribution intégrale des crédits, tout en préservant la qualité des projets.

2.4.5.2 L'analyse de la qualité des projets

Les trois indicateurs de la Commission européenne mesurant la qualité des projets, au travers du taux d'éligibilité et de l'atteinte d'un seuil minimum de qualité, sont atteints, en 2015, voire dépassés (cf. tableau 2 *infra*).

Tableau n° 2 – Indicateurs de qualité des projets

	Indicateur	Cible 2015	Réalisé 2015	Résultat
17	Taux d'éligibilité des candidatures	> 91% par type d'action et par public	97,19%	Atteint (1/1)
23	Pourcentage des demandes KA1 ayant atteints le seuil minimum de qualité pour la sélection (à l'exclusion de l'enseignement supérieur)	KA1 : 85%	85,77% des projets éligibles (KA101, 102, 104)	Atteint (1/1)
24	Pourcentage des demandes KA2 ayant atteints le seuil minimum de qualité pour la sélection (à l'exclusion de l'enseignement supérieur)	KA2 : 70%	81,4% des projets éligibles	Atteint (1/1)

Source : Rapport interne de performance 2015 de l'agence Erasmus+

L'indicateur du « taux d'utilisation final des subventions » développé par l'agence est mesuré au stade des rapports finaux (cf. Tableau 3 *infra*).

En 2015, le périmètre d'observation ne concernait que les projets de l'action clé KA1.

La cible 2015 est dépassée, et l'agence constate que les projets réalisés sont de bonne qualité. En effet, sur 548 rapports finaux Erasmus+ traités en 2015, seuls trois ont été sanctionnés pour absence de qualité.

Pour 2015, l'indicateur du nombre de recours relatifs à l'évaluation des projets est atteint puisque le réalisé s'établit à 0,70 % des projets évalués, alors que la cible était à 1 %.

Tableau n° 3 – Indicateurs de qualité des projets finalisés

	Indicateur	Cible 2015	Réalisé 2015	Résultat
45	Part des rapports finaux ayant atteint le seuil minimal de qualité pour l'acceptation, sans réduction des subventions fondées sur des motifs de qualité	95%	RF 2014 reçus en 2015 avec note <50: KA101 : 1/132 KA102: 2/96 KA103: 0/313 KA104: 0/7 TOTAL: 3/548 = **99,45%** (résultat partiel KA1 et sans KA2 => projets de 24 ou 36 mois)	Atteint (1/1)

Source : Rapport interne de performance 2015 de l'agence Erasmus+

En prenant en compte le fait que certains indicateurs n'ont pas pu être mesurés en raison de l'immaturité et de l'instabilité des systèmes informatiques (CE), l'agence établit son taux de performance global à 92 % (154 cibles atteintes sur 168, pour 48 indicateurs mesurables).

2.5. La gestion du stock résiduel des anciennes conventions et le traitement des rapports finaux Erasmus + de 2014 sur l'action KA1

L'exercice 2015 a été marqué par la coexistence de projets financés par l'ancien programme EFTLV (2007-2013) avec le nouveau programme. En 2015, il a été procédé à 1 137 contrôles simplifiés, 160 contrôles approfondis, 19 audits et 17 visites de contrôle au titre du programme EFTLV.

Pour le nouveau programme Erasmus+, 234 rapports finaux (KA101, 102 et 104) ont été soumis et analysés entre mai et décembre 2015, soit 43 % des projets financés sur la convention 2014 et 211 projets ont été clôturés au 21-12-2015, soit 90 %.

Pour la dernière convention du programme de l'ancienne génération, tous les objectifs ont été remplis, et l'avancement des contrôles par type d'action a été conforme au calendrier défini par la Commission européenne.

Pour les projets Leonardo Transfert d'Innovation Leonardo (LEO05), pour lesquels la convention 2013 se terminera dans le courant de l'année 2016, seize rapports finaux de projets Transferts d'Innovation Leonardo devaient encore être reçus et analysés en 2016.

Une partie des projets du programme Erasmus+ de la convention 2014 ont été évalués par le DCEP au cours de l'année 2015. Ces contrôles ont porté uniquement sur des projets de mobilité KA1. Les délais de traitement n'ont pas pu être totalement respectés, en partie pour des causes exogènes (cf. point 2.1.1). Ainsi pour les projets de type KA103 (enseignement supérieur), l'agence n'a pas pu atteindre la cible de 404 projets à analyser avant le 31-12-2015.

2.5.1. Visites de contrôles

Durant l'année 2015, la totalité des visites de contrôles de la convention 2013 a été finalisée.

Pour le nouveau programme et concernant les projets de mobilités (KA1), les visites de contrôles sont sélectionnées par l'agence de manière aléatoire selon un processus d'échantillonnage précis. La planification des visites a été réalisée en priorisant les projets de douze mois, afin d'effectuer les visites avant la fin du projet. Seul le KA104 a atteint l'objectif de 1 % des projets à contrôler par une ou des visites.

2.5.2. Vérification du respect des délais réglementaires

- **Recevabilité**

Il s'agit des points de contrôles jugés indispensables pour valider la réception du rapport final et procéder à son analyse. La cible fixée est de 60 % de rapports finaux reçus dans les délais.

Pour la convention 2014 du nouveau programme, le département de contrôle et évaluation des projets a enregistré 668 projets, dont 311 ont été considérés comme recevables dans les délais, soit un taux de 46,55 %. L'objectif de 60 % de rapports reçus dans les délais n'a donc pas été atteint, ce qui n'est pas surprenant compte tenu des conditions de démarrage particulièrement difficiles du programme.

- **Délais de traitement des rapports**

Les difficultés exogènes rencontrées en 2015 ont eu un impact négatif sur la qualité du traitement, les délais de traitement des rapports finaux ont sensiblement été allongés. Au total, 50,59 % des projets contrôlés en 2015 dépassent le délai d'analyse de 45 jours entre la réception (rapport final complet) et l'approbation.

- **Délais de paiement**

Un délai maximum de quinze jours entre l'approbation du rapport final et le paiement du solde a été fixé. La cible et à moins de 2,5 % de dossiers payés hors délais. Pour l'année 2015, le taux s'observe à 1,64 %.

2.6. Le pilotage délégué d'autres dispositifs

L'agence a la responsabilité de la mise en œuvre et du pilotage de plusieurs dispositifs européens, ce qui présente l'intérêt de créer des synergies avec le programme Erasmus+.

13,5 ETP au total, soit 13 % du volume total des ETP de l'agence au 31-12-15, sont dédiés au pilotage de ces dispositifs, auxquels il convient d'ajouter le temps consacré aux actions de communication, et à la gestion administrative et financière de ces dispositifs, estimé entre 1 et 1,5 ETP.

2.6.1. EUROPASS

Il s'agit d'un dispositif constitué d'un ensemble de cinq documents (dont curriculum vitae, supplément au diplôme, ou supplément au certificat), dont l'objectif est d'aider les citoyens à exprimer leurs compétences et qualifications pour trouver un emploi, ou poursuivre une formation, d'aider les employeurs à comprendre les compétences et qualifications de leurs futurs collaborateurs, et d'aider les établissements d'enseignement et de formation à communiquer sur le contenu de leurs programmes, à valoriser leur offre de formation à l'échelle européenne, et à mettre en évidence les compétences acquises via leurs diplômes.

Europass a fêté ses dix ans en 2015, avec un budget annuel porté pour l'occasion à 196 000 €. De nombreuses actions ont été réalisées à l'occasion de l'anniversaire du dispositif, dont une enquête nationale établissant un bilan qualitatif et quantitatif du dispositif auprès de 185 établissements français, il en ressort que 70 % des établissements interrogés délivrent le supplément au diplôme.

2.6.2. ECVET - *European Credit System for Vocational Education and Training*

ECVET est le système européen de « crédits d'apprentissage pour l'enseignement et la formation professionnels ». C'est un dispositif européen de reconnaissance des acquis de l'apprentissage dans le cadre de mobilité nationale ou européenne, et la promotion de l'éducation et la formation tout au long de la vie. L'agence pilote le réseau des experts ECVET, composé de sept experts en poste (huit en effectif théorique) auprès des ministères, des chambres consulaires, des branches professionnelles et de la Commission nationale des certifications professionnelles (CNCP). Elle assure notamment la logistique et l'animation du réseau d'experts. Le budget annuel de ce dispositif est de 80 700 €.

2.6.3. EUROGUIDANCE

Euroguidance est un réseau initié par la Commission regroupant soixante-cinq centres, répartis dans trente-trois pays, dont l'objectif est de développer la dimension européenne dans les actions d'orientation scolaire et professionnelle. Les centres Euroguidance informent les professionnels de l'orientation et les citoyens, sur les possibilités d'études, de formation et de mobilité en Europe, ainsi que sur les différents systèmes nationaux d'éducation et de formation. Ils facilitent également l'échange d'informations entre les services d'orientation des différents pays européens. L'agence pilote ce réseau avec un budget annuel de 321 171 €.

En 2015, 441 professionnels de l'orientation ont été formés sur le didacticiel EMMA, conseil en orientation pour la mobilité.

2.6.4. AEFA - Agenda européen pour l'éducation et la formation des adultes

L'agence, référent national pour ce dispositif, agit en tant que relai de la Commission. Son rôle est de sensibiliser les acteurs nationaux aux politiques européennes dans le domaine de la formation des adultes, et de faciliter la coopération avec les états membres.

L'année 2015 a permis la poursuite des expérimentations de terrain : prévention du décrochage sur le territoire du Grand Roissy avec le GIP emploi Roissy, identification des compétences transversales et transférables dans le cadre des mobilités professionnelles des salariés peu qualifiés et des demandeurs d'emploi avec l'AFPA, et enfin réalisation d'un module d'autoformation en ligne d'une heure trente, à destination des conseillers en orientation pour les pratiques de détection de l'illettrisme, avec des partenaires institutionnels du secteur. Le budget de cette action est de 345 000 €.

2.6.5. EPALE - European Platform for Adult Learning

EPALE est une plate-forme web d'accès gratuit et multilingue lancée en 2014. Son objectif est d'améliorer la diffusion, le partage et la réflexion dans le domaine de l'éducation des adultes. Le site internet EPALE est destiné aux enseignants, aux formateurs, aux chercheurs et universitaires, et aux responsables politiques. L'agence est référent national pour ce dispositif qui est également cofinancé par la DGEFP. La France est le deuxième pays en nombre d'inscrits sur la plate-forme. En 2015, elle comptait 3 000 ressources, 1 240 événements annoncés, 400 abonnés et 9 500 membres, dont près de 600 en France. Le budget pour la France s'élevait à 506 000 €.

Sur les projets EPALE et AEFE, qui sont tous les deux dans le champ de l'éducation des adultes, de l'emploi et de la formation professionnelle, les problèmes de financement constituent un frein au développement de l'activité. Les trois quarts du financement sont apportés par l'union européenne, la part de financement de la France représentant moins de 200 K€, (que la DGEFP a pourtant beaucoup de difficultés à mobiliser).

2.6.6. EUROMED+ – une plateforme pour la formation professionnelle et l'employabilité sur le pourtour de la Méditerranée

En 2011, l'agence a entamé une collaboration avec la région Provence Alpes Côte d'Azur et la direction régionale de la jeunesse, qui s'est élargie progressivement à quarante partenaires

régionaux, nationaux et européens, pour mettre en place la plate-forme « *Euro-Med Mobilities* ». L'objet était de promouvoir la mobilité et la coopération dans les secteurs de l'éducation, la formation et la jeunesse, sur le pourtour de la Méditerranée.

En 2014, la DREIC a mandaté l'agence pour mener à bien le projet Euromed+, qui vise à développer une plate-forme dédiée à la formation professionnelle dans l'Euroméditerranée, en axant les collaborations vers les dix pays qui composent le « Dialogue 5+5 » (plus ancien cadre de rencontre diplomatique entre pays du sud et du nord du pourtour méditerranéen).

La plateforme Euromed+ devrait être achevée en 2016. Elle sera alors reliée avec la plateforme Tempus SEMSEM, dont la réalisation est financée par la Commission, pour mettre en relation des organismes, des entreprises et des personnes, à la recherche d'un stage.

L'agence n'étant pas totalement dans son cœur de métier, et le projet ne faisant plus partie de ses axes stratégiques de développement, la réalisation des plateformes une fois achevée, celles-ci devraient être transférées à des opérateurs en lien avec la formation professionnelle.

Il est prévu d'opérer le transfert de la plateforme *Euromed Mobilities* vers le COREMOB PACA. La décision sera finalisée au cours d'une réunion programmée en septembre 2016.

Aucune solution n'ayant été trouvée au niveau européen pour la plateforme Tempus SEMSEM, celle-ci devrait être transférée à l'Office national d'information sur les enseignements et les professions (ONISEP), qui dispose déjà d'une offre de stages à l'international.

3. Bilan à mi-parcours de l'année 2016

L'année a été marquée par l'arrivée, en février 2016, d'une nouvelle directrice, Mme Laure Coudret-Laut, en remplacement de M. Antoine Godebert, dont le mandat s'était achevé en décembre 2015.

Avant cette nomination à la tête du GIP, Laure Coudret-Laut était depuis 2011, conseillère éducation, jeunesse, sport à la représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne. À ce titre, elle a notamment négocié pour la France, le règlement du programme Erasmus+ (2014/2020), et de nombreux autres textes européens liés à l'éducation, la formation, la jeunesse et le sport. Elle a entretenu, tout au long de cette période, des relations de travail étroites avec la Commission européenne, et les ministères directement impliqués dans la gouvernance de l'agence. Enfin, son expérience de la tutelle de l'agence, en tant que chef du bureau des affaires communautaires (DREIC), entre 2006 et 2008, lui a permis d'appréhender les défis singuliers d'un groupement qui promeut et accompagne les priorités européennes et nationales de l'Union en matière de mobilité et de coopération dans le domaine de l'éducation et de la formation.

3.1. L'évolution des crédits d'intervention du programme Erasmus+

Pour laisser le temps aux agences de s'approprier les changements profonds opérés par le nouveau programme Erasmus+ par rapport au programme éducation formation tout au long de la vie (EFTLV), mais également pour permettre aux outils et procédures du nouveau programme de se stabiliser, les crédits d'intervention ont évolué faiblement entre 2014 et 2016.

L'évolution tient principalement à l'introduction des crédits de mobilité internationale qui, compte tenu de la complexité de leur gestion, n'ont été mis en œuvre qu'à partir de 2015, et dans une plus faible mesure à l'augmentation des crédits des partenariats stratégiques.

Tableau n° 4– Évolution du budget Erasmus+ par actions en M€[7]

Actions Erasmus+	2014	2015	2016
Mobilité de l'éducation des adultes	685 483 €	669 168 €	669 983 €
Mobilité de l'enseignement et de la formation professionnels	28 642 629 €	28 048 785 €	28 048 785 €
Mobilité de l'enseignement et de la formation professionnels avec la Charte de la mobilité de l'EFP	0 €	0 €	0 €
Mobilité de l'enseignement scolaire	4 061 435 €	4 232 601 €	4 237 756 €
Mobilité de l'enseignement supérieur	60 302 003 €	58 866 799 €	58 866 799 €
Mobilité internationale de crédits	0 €	12 589 787 €	13 383 993 €
Partenariats de l'éducation des adultes	3 919 954 €	4 424 501 €	5 013 817 €
Partenariats de l'enseignement et de la formation professionnels	8 711 484 €	9 262 331 €	9 262 331 €
Partenariats de l'enseignement scolaire	9 475 069 €	4 056 968 €	14 479 614 €
Partenariats de l'enseignement supérieur	3 336 453 €	3 514 023 €	3 514 023 €
Partenariats entre établissements scolaires uniquement	0 €	5 572 853 €	14 479 614 €
TOTAL	119 134 510 €	130 568 648 €	151 956 715 €

Source : Agence Erasmus+

Une hausse du budget de l'ordre de 10 à 13 %, est prévue pour 2017.

3.2. Le ratio « offre/demande » de l'appel à projets 2016

Le taux de couverture global de la demande d'environ 50 %, recouvre toutefois des disparités. Les demandes de mobilités intra-européennes ont le taux de satisfaction le plus élevé, avec plus de 60 % de demandes satisfaites, tandis que les demandes de mobilité internationale sont satisfaites à 42 %, les partenariats n'ayant un taux de satisfaction que de 37 %, avec d'importantes disparités entre les secteurs géographiques.

Tableau n° 5 – Ratio offre/demandes en M€

	Enveloppe budgétaire	Demande financière	Ratio Offre/Demande
ERASMUS+	**138**	**274.3**	**50.3%**
KA1 - Mobilités	91.8	151.4	60.6%
KA2 - Partenariats	32.2	85.9	37.4%
Mobilité internationale	14	33	42%

Source : Agence Erasmus+

[7] Charte de la mobilité EFP : par définition pas de financement associé. Mobilité internationale de crédits et partenariats entre établissements scolaires lancés en 2015.

Ces chiffres au 26 mai 2016 sont des résultats provisoires, en effet ils intègrent des candidatures qui seront déclarées inéligibles, et des candidatures qui ne seront pas de qualité suffisante pour être financées.

L'implication des GIP académiques ou des rectorats dans l'appel d'offres 2016

Depuis l'appel à projets 2014, les GIP académiques, ou les rectorats, ont déposé 118 candidatures sur toutes les actions du programme, pour une demande budgétaire globale de 33 191 659 €.

À ce jour, 72 projets portés par des GIP-FCIP, ou des rectorats, ont été sélectionnés pour un budget total attribué de 16 700 554 €, soit un taux de satisfaction de 61 % en termes de candidatures acceptées, et un taux de satisfaction de la demande financière de 50 %.

Graphique n° 1 – Participation des GIP académiques au programme Erasmus+

Source : Agence Erasmus+

Le graphique ci-contre montre une progression de 50 % de l'implication des GIP académiques entre 2014 et 2015, puis une stabilisation pour l'appel à projets 2016.

Les GIP académiques s'investissent davantage sur le secteur de la Formation professionnelle, qu'il s'agisse de projets de mobilité ou de projets de coopération.

Tableau n° 6 – Les projets groupés de la formation professionnelle

AP	CAND	Projets GROUPES	Mobilités demandées dans projets groupés	Total des mobilités demandées	% mobilités demandées par les projets groupés
2014 demande KA102	453	71	11 067	28 425	39%
2015 demande KA102	461	59	13 262	28 577	46%
2016 demande KA102	433	58	14 217	35 207	40%

Source : Agence Erasmus+

La répartition des projets portés par des GIP ou des rectorats est relativement équilibrée géographiquement.

3.3. L'analyse des candidatures de l'appel à projets 2016 - Action Clé 1

3.3.1. Action KA101 – Mobilité des personnels de l'enseignement scolaire

La demande est en légère baisse par rapport à 2015, ce qui alimente une certaine inquiétude sur le niveau de la demande dans la perspective de l'augmentation des crédits à venir. Les financements demandés s'élèvent à 6,8 M€ pour une enveloppe budgétaire de 4,2 M€, soit un ratio offre/demande de 62 %. Le nombre de consortia augmente, vingt projets en 2016, contre treize en 2015.

Tableau n° 7 – Nombre de mobilités dans l'enseignement scolaire en 2015 et 2016

Enseignement scolaire	Candidatures	Mobilité des personnels
AP 2015	248	2 814
AP 2016	210	2 933

Source : Agence Erasmus+

Après avoir fait le bilan de l'appel d'offres 2015, l'agence a renforcé l'accompagnement des candidatures portées au niveau académique.

L'action qui a été menée en direction des DAREIC a porté ses fruits, le nombre de candidatures portées par des GIP académiques a continué à croître entre 2014 (28 candidatures toutes actions confondues) et 2016 (48).

L'introduction en 2015 des projets en consortium pour la mobilité des personnels de l'enseignement scolaire a particulièrement répondu à une attente des institutions académiques.

3.3.2. Action KA102 – Mobilité des personnels et des apprenants de la formation professionnelle

La demande de mobilités est en hausse par rapport à 2015, les financements demandés s'élèvent à 56 M€ pour une enveloppe budgétaire de 28 M€, soit un ratio offre/demande de 50 %. L'agence constate également une meilleure qualité des projets.

Tableau n° 8 – Le financement des projets de la formation professionnelle

AP	CAND	Projets GROUPES	Budget demandé par les projets groupés	Enveloppe financière du secteur FP	% enveloppe financière du secteur FP
2014 demande KA102	453	71	18 131 496,00 €	28 732 629,00 €	63%
2015 demande KA102	461	59	19 068 742,00 €	28 048 785,00 €	68%
2016 demande KA102	433	58	21 166 178,48 €	28 048 785,00 €	75%

Source : Agence Erasmus+

Parmi les raisons qui concourent à l'amélioration de la qualité des projets, figure la promotion effectuée par l'agence pour le montage de projets en consortium. Celle-ci s'est traduite, non pas par une augmentation du nombre de projets groupés, mais par une concentration accrue ; il y a eu moins de projets, mais qui ont porté sur un plus grand nombre de mobilités, et des budgets plus importants.

Le nombre de projets déposés en consortium diminue entre 2014 et 2016, alors que la demande financière augmente, allant jusqu'à représenter les trois quarts de l'enveloppe budgétaire en 2016, le nombre moyen de mobilités demandées par projet augmente régulièrement depuis le début du programme.

3.3.2.1 La mobilité des publics en difficulté

Afin de favoriser les mobilités des publics en difficulté, des évolutions ont été apportées à la circulaire 2016 sur le programme E+ (BOEN du 15 juin 2016), qui a défini de manière explicite les catégories de publics en difficulté éligibles, afin de favoriser une prise de conscience par les bénéficiaires potentiels.

Au-delà des données déjà mesurées et diffusées, concernant la participation des publics en difficulté dans le rapport d'activité 2015, un dispositif de recueil d'informations sur les bénéficiaires finaux et les établissements participants est en cours de finalisation, il s'appuiera sur :

- une connaissance des niveaux et voies de formation des bénéficiaires par le biais d'un module « statistiques » complété par les porteurs de projet sur leur espace Pénélope+ ;
- une meilleure connaissance des origines et trajectoires des publics bénéficiaires par le biais d'un questionnaire qui leur sera adressé directement en septembre 2016 ;
- une cartographie des types et profils d'établissements participant au programme, par rapport à la population générale, par le biais d'un croisement des bases de données nationales (DEPP) et Erasmus+ (E+ Link).

Ces travaux devraient aboutir à un premier rapport fin 2016, ils ont vocation à être menés à intervalles réguliers.

3.3.2.2 L'enjeu de la reconnaissance des mobilités

« L'Europass mobilité » est délivré de manière systématique à l'ensemble des apprenants de la formation professionnelle.

Avec 18 551 Europass mobilité délivrés en 2015, la cible arrêtée à 15 000 dans le programme de travail a été largement dépassée. En outre, l'agence lancera en septembre 2016 un questionnaire destiné à mieux connaître l'usage de l'Europass Mobilité par les apprenants.

Ces efforts pour reconnaître la mobilité internationale dans les parcours sont relayés au niveau national, la récente circulaire parue au BOEN le 15 juin 2016 consacre une large part à ces questions et fournit des exemples d'attestations – dont l'Europass mobilité et Passeport des langues.

3.3.3. Action KA103 – La mobilité des personnels et des apprenants de l'enseignement supérieur

La demande est en hausse par rapport à 2015, les financements demandés sont de 86,9 M€ pour une enveloppe budgétaire de 58,8 M€, soit un ratio offre/demande de 58 %.

À crédits constants, la demande est en forte hausse pour la mobilité étudiante, que ce soit pour les études ou pour les stages. Par ailleurs, les établissements sont de plus en plus performants, et la catégorie A (au moins 97 % de performance passée) représente 35 % du total des établissements en 2016.

Pour mémoire, la performance passée recouvre trois catégories :

- catégorie A : Les établissements ayant un taux de réalisation financière supérieur ou égal à 97 % ;
- catégorie B : Les établissements ayant un taux de réalisation financière inférieur à 97 % ;
- catégorie C : Les établissements n'ayant pas de taux de réalisation (primo-demandeurs).

L'ensemble de ces facteurs a nécessité un réajustement significatif du mécanisme de calcul du financement des mobilités pour l'année 2016-2017, sur la base des principes suivants :

- encourager les établissements et les consortia performants ;
- valoriser les consortia ;
- soutenir davantage les primo-demandeurs.

Tableau n° 9 – Nombre de mobilités dans l'enseignement supérieur en 2015 et 2016

Enseignement supérieur	Candidatures	Mobilité des étudiants	Mobilité des personnels
AP 2015 - Demandé	708	51 084	5 953
AP 2015 - Accordé	708	35 962	3 583
AP 2016 - Demandé	798	54 080	5 930
AP 2016 - Accordé	798	27 632	3 680

Source : Agence Erasmus+

Dans ce secteur également les établissements sont plus performants dans la préparation de leur candidature.

Pour les demandes groupées en consortium, le coordinateur doit déposer, en parallèle de la demande de financement, une demande d'accréditation, qui fait l'objet d'une analyse qualitative par des experts indépendants. Seuls les projets obtenant le seuil minimum de qualité peuvent obtenir un financement.

De surcroit, comme les candidatures individuelles d'établissements, les consortia sont financés sur la base de leur performance passée.

Le contrôle des établissements à risques

Soixante-six établissements font actuellement l'objet d'un suivi plus particulier par le département de gestion des projets, ils ont été sélectionnés selon des critères liés à des risques potentiels (anomalie détectée, types de structures…), mais aussi par échantillonnage aléatoire.

Ces contrôles s'effectuent sur une longue durée (vérifications à partir des sites web des établissements, contact via un questionnaire, analyse et émission de recommandations, vérification de la mise en œuvre des recommandations) ; chaque chargé de projet a pour objectif en 2016-2017 de finaliser l'ensemble de ses établissements en cours de contrôle.

Les éléments issus des analyses des rapports finaux par le DCEP, et les anomalies détectées, guideront la sélection des prochains établissements contrôlés.

3.3.4. Action KA104 – La mobilité des personnels de l'éducation des adultes

Le nombre de candidatures étant en baisse sensible, le ratio offre/demande s'est mécaniquement amélioré entre 2015 (27 %) et 2016 (39 %) – données quelque peu en trompe-l'œil cependant, en effet en 2015 un projet manifestement irréaliste (plus de 885 mobilités pour 1 133 678 €) avait sensiblement déséquilibré le ratio.

En 2016, pour une enveloppe de subvention inchangée, la demande diminue – dans une proportion qui, par coïncidence, correspond quasiment à la candidature 2015 de 1,1 M€.

Pour 2017, une augmentation sensible du budget est attendue à 861 660 € – soit une augmentation de 27 % par rapport à 2016 (669 168 €), ce qui doit constituer un point de vigilance compte tenu de la baisse des candidatures en 2016.

Tableau n° 10 – Nombre de mobilités dans le secteur de l'éducation des adultes en 2015 et 2016

Éducation des adultes	Candidatures	Mobilité des personnels
AP 2015	48	1 849
AP 2016	34	958

Source : Agence Erasmus+

3.4. L'analyse des candidatures de l'appel à projets 2016 - Action clé 2

La distinction entre projets d'innovation et projets d'échanges de pratiques a été introduite dans le guide du programme 2016. Cette nouveauté, appréciée par l'agence qui la réclamait, aura cependant été trop tardive pour en observer des effets probants sur les candidatures 2016.

Dans son programme de travail 2016, l'agence avait ainsi réparti les enveloppes KA201/219, 202 et 204 aux maxima autorisés par la Commission pour chaque catégorie. Mais la répartition observée dans les candidatures a obligé le Comité national d'évaluation (CNE) du 6 juillet 2016 à rebasculer des crédits réservés pour les projets d'échange de pratiques, vers les projets d'innovation.

Les enveloppes KA2 augmentent sensiblement en 2017, l'agence prévoit un plan d'action spécifique pour promouvoir les projets d'échanges de pratiques, et favoriser un meilleur taux de sélection des projets de partenariat.

3.4.1. Une enveloppe budgétaire en augmentation depuis 2014

Tableau n° 11 – Évolution de l'enveloppe budgétaire tous secteurs

Secteur de l'Education et la Formation		Budget disponible AP2014	Budget disponible AP2015	Budget disponible AP2016
Enseignement Scolaire	KA201/KA219	11 812 185 €	14 016 756 €	14 718 529€
Formation professionnelle	KA202	8 711 484 €	9 262 331 €	9 262 331€
Enseignement supérieur	KA203	3 336 453 €	3 514 023 €	3 514 023€
Education des adultes	KA204	3 919 954 €	4 424 501 €	5 013 817€
TOTAL		27 779 776 €	31 217 611 €	32 508 700€

Source : Agence Erasmus+

3.4.2. Un nombre global de candidatures en baisse

Le constat est celui d'une baisse des candidatures de 18 % entre 2014 et 2016, le secteur des partenariats stratégiques étant celui qui accuse la plus forte baisse, pour une demande qui reste cependant largement supérieure aux crédits disponibles.

Tableau n° 12 – Nombre de candidatures tous secteurs

Partenariats stratégiques	2014	2015	2016
Nombre de candidatures reçues	450	438	368
Financements demandés	105M€	98.6M€	85.9M€
Budget disponible	27.7M€	31.2M€	32.2M€
Ratio offre/demande	26%	32%	37%

Source : Agence Erasmus+

En raison de l'augmentation de l'enveloppe et de la diminution de la demande financière, le ratio offre/demande augmente progressivement de 26,5 % en 2014 à 37,9 % en 2016. L'enveloppe attribuée à la France couvre environ 38 % de la demande.

Tableau n° 13– Partenariats stratégiques, ratio « offre/demande » par secteur

Partenariats stratégiques	Enveloppe budgétaire	Demande financière	Ratio Offre/Demande
Enseignement scolaire	14.4M€	23.7M€	61%
Formation professionnelle	9.2M€	23M€	40%
Enseignement supérieur	3.5M€	21.2M€	17%
Éducation des adultes	5M€	17.7M€	28%

Source : Agence Erasmus+

3.4.3. Une baisse plus marquée dans le secteur de l'enseignement scolaire

La baisse la plus sensible du nombre de candidatures reçues en 2016 vient des partenariats entre établissements scolaires (– 36% par rapport à 2015), suivi par le secteur de la formation professionnelle (– 10% par rapport à 2015).

Concernant les partenariats entre établissements scolaires, l'hypothèse la plus probable pour expliquer ce recul est la démotivation des candidats, à corréler avec les faibles taux de sélection 2014 (20 %) et 2015 (36 %).

Avec une enveloppe de 14 016 756 €, la France a pu sélectionner soixante-sept projets de partenariats entre établissements scolaires (KA219), et quinze projets mixtes (KA201).

Les soixante-sept projets entre établissements scolaires regroupent 312 établissements français. La France aurait pu potentiellement financer ces 312 établissements, malheureusement, seuls 175 d'entre eux ont été sélectionnés au niveau européen (67 coordinateurs + 108 partenaires).

Le faible taux de partenaires français se traduit *in fine* par une perte d'environ 4,4 millions d'euros pour la France, qui sont distribués à d'autres agences.

L'enjeu pour l'appel à propositions 2017 sera double : stimuler la demande des établissements scolaires, que ce soit en tant que coordinateurs ou en tant que partenaires de projets de partenariats.

Dans le cadre du programme de travail 2017 en cours de rédaction, l'agence prévoit un plan d'action en ce sens.

3.5. L'analyse des candidatures de l'appel à projets 2016 – La mobilité internationale de crédits

Deux évolutions importantes sont à signaler en 2016 :

- les mobilités depuis, et vers, les pays ACP (Afrique, Caraïbes, Pacifique) sont désormais financées ;

- la Commission a abandonné la règle des 90/10 pour les mobilités entrantes et sortantes, désormais plus aucune contrainte n'est imposée.

Avec 119 candidatures reçues et éligibles, la France est en deuxième position des pays du programme, derrière l'Allemagne avec 130 candidatures.

Le budget disponible pour la France en 2016 s'élève à 14 059 757 €, soit environ 3 342 mobilités finançables. Le budget demandé par l'ensemble des candidatures éligibles en 2016 s'élève à 33 152 131 €, soit près de 236 % du budget disponible.

La demande excède le budget disponible pour la majorité des instruments financiers, excepté pour les trois zones suivantes :

- les Balkans occidentaux (IPA) ;
- les pays du voisinage de l'Est (IEV) ;
- l'Afrique du Sud (ICD).

Il est possible de transférer le reliquat de certaines sous-régions à l'intérieur d'un même instrument, mais dans la limite de 10 % de l'enveloppe dédiée à cette sous-région.

Le déficit de la demande dans les Balkans occidentaux, les pays du voisinage de l'est et l'Afrique du sud est tel, qu'en 2015 l'agence avait publié un second appel à projets sur ces zones sous représentées. Elle ne l'a pas reproduit en 2016, mais a mis en place un plan d'action sur ces zones :

- actions de sensibilisation auprès de différents réseaux (VPRI, CGE-CDFI…), envoi de courriers aux présidents et chefs d'établissements d'enseignement supérieur ;
- actions de promotion, comme l'organisation de webinar (contraction entre les mots Web et séminaire pour désigner toutes les formes de réunions interactives), participation à différentes manifestations (ex. agenda jeunesse des Balkans), organisation de classe virtuelle à l'attention des développeurs ;
- différentes actions de lobbying (DGEAC, réseau diplomatie …).

4. La coordination de la gestion du programme entre les deux agences nationales

Lorsqu'il existe plusieurs agences dans un même pays, le programme Erasmus+ 2014-2020 prévoit qu'une coordination est mise en place entre ces différentes agences (article 27, alinéa 4 du règlement établissant le programme Erasmus+).

En France, il existe deux agences :

- l'agence Erasmus+ France éducation formation, sous tutelle principale de la DREIC au titre du ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche ;

- l'agence Erasmus+ Jeunesse et Sport, sous tutelle du ministère en charge de la ville, de la jeunesse et des sports.

Dans le contexte du nouveau champ d'action assigné aux agences, où il ne s'agit plus simplement d'organiser des mobilités européennes, mais bien de contribuer à la mise en œuvre d'objectifs stratégiques communs, cette coordination des deux agences s'avère tout à fait indispensable.

4.1. Une coopération mise en œuvre au sein d'un comité permanent Erasmus+

Le mécanisme de coopération entre les deux agences françaises fonctionne sous la forme d'un comité permanent (CP E+), instance de coordination opérationnelle des deux volets principaux du programme, éducation / formation et jeunesse, qui réunit les représentants des deux agences et des deux autorités nationales (DREIC et DJEPVA).

Le comité permanent a pour mission de s'assurer de la bonne coopération entre les agences nationales, et de piloter les aspects communs du programme : promotion, communication, valorisation, processus de sélection et de contrôle, mise en place d'outils d'aide au montage de projets, voire d'approches techniques partagées, en lien avec les outils de gestion mis à disposition des agences nationales par la Commission.

Ce comité est également un lieu de coopération et d'échanges sur le programme de travail respectif des deux agences.

4.1.1. Des axes de travail communs

Des axes de travail communs aux deux agences ont été arrêtés au cours du comité permanent du 30 juin 2015, parmi lesquels :

- des actions communes de promotion des volets sport et éducation, et élaboration d'une stratégie commune ;
- des sessions de formation des évaluateurs et des personnels des Agences ;
- une intégration des fiches actions du volet jeunesse du programme dans l'outil Penelope+ ;
- la réalisation d'une étude de faisabilité pour un site web commun Erasmus+ à l'échelle nationale.

4.1.2. Un suivi des axes de travail par le comité permanent

Un état des réalisations a été fait au comité permanent du 6 novembre 2015 et au comité permanent de juin 2016 (la mission n'a pas disposé du compte-rendu, qui est en cours de rédaction) à laquelle participaient pour la 1ère fois deux représentantes de la direction des sports, mais elle a eu communication d'un tableau des réalisations communes élaboré par les deux agences.

Un partenariat autour du sport

Un partenariat stratégique entre agences a été proposé autour du sport comme axe central, en lien avec d'autres thématiques prioritaires, telles que l'employabilité, la citoyenneté, l'inclusion, etc.

L'agence de Bordeaux a ainsi contribué au guide des financements européens ayant trait au sport, réalisé par la direction des sports de Paris.

Un projet de guide commun aux deux agences, destiné aux porteurs de projets dans le domaine du sport, est en cours.

La valorisation des projets autour du sport est faite via les réseaux sociaux des deux agences, et par des participations communes à des évènements (forum européen du sport…).

Il semble donc que le constat fait par l'IGAENR dans son rapport n° 2015 : *« le ministère en charge de la jeunesse et des sports semble pour l'instant plus en retrait, notamment sur les sujets concernant le sport »*, ne se vérifie plus.

L'observation devra être poursuivie dans la durée.

En ce qui concerne **le site Web commun**, pour éviter des incohérences éditoriales et la baisse de la fréquentation qui s'en serait suivie, il a été décidé de ne pas refondre l'ensemble des écosystèmes numériques des agences, et de se limiter à des pages communes (une dizaine), avec un graphisme commun, dans le prolongement de celui validé pour la nouvelle version du portail actuel. Les réseaux sociaux et la production d'articles sont conservés en propre par chaque agence.

La production, l'hébergement, la maintenance et l'actualisation du site, seront externalisés. Le marché a été publié le 8 juin 2016.

Dans son observation n° 3 la commission européenne indique qu'elle prend note des avancées des travaux en vue de la réalisation du site web commun aux deux Agences nationales, notamment la présentation du cahier des charges. Toutefois elle maintient la recommandation ouverte jusqu'à sa mise en œuvre complète.

Les actions de promotion se traduisent essentiellement par des participations croisées à des évènements. Une publication commune liée aux projets sport est envisagée, pour en augmenter la visibilité. Un évènement commun est également envisagé en 2017 sur l'employabilité des jeunes avec moins d'opportunités (JAMO).

L'intégration des fiches action du volet jeunesse dans l'outil Penelope+ a été abandonnée, le ministère en charge de la Jeunesse ayant considéré que la plate-forme Pénélope+, au regard de sa finalité éducation et formation, était moins pertinente, et que ces fiches action jeunesse devaient trouver leur place dans l'espace dédié Erasmus Jeunesse.

Dans le cadre de **la formation des personnels**, des rencontres de travail thématiques ont été organisées entre les deux agences ; des réunions régionales ont eu lieu ente les développeurs du réseau Erasmus+ éducation / formation et les relais du réseau jeunesse et sport.

La création d'un MOOC commun, comme outil de formation en ligne sur le programme, intégrant les deux volets, éducation / formation et jeunesse et sport, arrêtée au comité permanent de novembre 2015, puis abandonnée compte tenu de l'investissement conséquent que représente sa création, est à nouveau envisagée pour 2017.

4.2. Une implication trop réduite de la DGEFP

La convention constitutive du GIP précise que le ministère chargé de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social dispose de 19 % des droits statutaires au titre de l'État.

Lors de son rapport 2015, la mission IGAENR appelait de ses vœux une plus grande implication du ministère en charge du travail dans les échanges au sein du comité permanent, notamment sur les problématiques de la formation professionnelle pour les adultes et l'apprentissage.

« Recommandation n° 7 : accentuer l'implication et l'impulsion de la DGEFP sur les problématiques de l'emploi dans le cadre du comité permanent ».

Les autorités de tutelle ont la possibilité d'inviter les représentants du ministère en charge de l'emploi dans le cadre du comité permanent, lorsqu'il s'agit d'échanger sur les questions liées au travail, à l'apprentissage et la formation professionnelle, malgré cela l'implication du ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social dans les instances de l'agence est restée faible, en tout cas jusqu'à une période récente.

Il semble qu'un changement des interlocuteurs ait fait évoluer la situation positivement. Un rendez-vous entre les responsables de l'agence et la DGEFP, programmé en juin, puis reporté au 23 août 2016, a visiblement permis de renouer des échanges constructifs. Il faut espérer que cette prise de contact se prolonge par un réel engagement de la DGEFP aux côtés de l'agence sur les problématiques de l'emploi.

À l'occasion de cette rencontre ont été abordés, entre autres, les questions relatives à la participation effective du ministère en charge de l'emploi au GIP Erasmus+, l'augmentation des demandes de mobilités et de partenariats stratégiques en 2016 pour l'enseignement et la formation professionnelle, et les retards de versement de la contribution financière du ministère de l'emploi (2015 et 2016), ainsi que le besoin de disposer d'un échéancier de versements au GIP.

4.3. L'évaluation du programme à mi-parcours – une opportunité d'élargissement des échanges

L'évaluation à mi-parcours du programme Erasmus+ qui aura lieu en 2017 pourrait être l'occasion d'impulser au sein du comité permanent, sous la forme d'un comité extraordinaire élargi, une réunion animée par la DREIC et la DJEPVA, en présence des directions métiers des deux départements ministériels (Direction de l'enseignement scolaire et Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle, Direction des sports), ainsi que les représentants du ministère du travail (dont la DGEFP), du ministère des affaires étrangères et du développement international (dont le secrétariat général des affaires européennes).

Ce comité extraordinaire élargi pourrait être l'occasion d'interroger de manière prospective les objectifs stratégiques de chacune des agences, au regard des priorités de la Commission et des priorités nationales à l'horizon 2020.

Recommandation n° 7 : à l'occasion de l'évaluation à mi-parcours du programme Erasmus+, impulser sous la forme d'un comité extraordinaire élargi, une réunion pouvant être l'occasion d'interroger de manière prospective les objectifs stratégiques des deux agences, au regard des priorités de la Commission et des priorités nationales à l'horizon 2020.

5. La contribution nationale aux frais de fonctionnement de l'agence

Le règlement du programme dispose en ses articles 27-9 et 28-2-b, qu'en complément des crédits de fonctionnement alloués par la Commission aux agences nationales, proportionnellement aux crédits d'intervention qu'elles ont à gérer, les autorités nationales contribuent au fonctionnement de celles-ci par un co-financement approprié et la mise à disposition de moyens humains et matériels adéquats.

5.1. La période 2007-2013 : une dégradation de la part relative de la contribution nationale

Pour mémoire, il convient de rappeler que sur la période 2007-2013, si les crédits de fonctionnement versés par l'Union européenne, calculés sur la base d'un pourcentage appliqué aux montants des crédits d'intervention, ont progressé d'environ 43 %, la contribution nationale est restée stable (aux alentours de trois millions d'euros), avec pour conséquence une dégradation de la part relative de celle-ci (48 % en 2007 à 42 % en 2013).

5.2. Un décalage qui s'accentue à compter de 2014

À partir d'un socle constaté à 110,07 M€ en 2013, les crédits d'intervention se sont établis à 120,18 M€ en 2014 et 135,62 M€ en 2015, soit une augmentation d'environ 23 %.

Parallèlement, les crédits de fonctionnement alloués par la Commission ont cru de 4,09 M€ en 2013, à 4,47 M€ en 2014, et 5,63 M€ en 2015, soit une progression d'environ 37,5 %. Conformément aux dispositions prises par la Commission, les crédits de fonctionnement augmentent plus vite en début de programme, pour se stabiliser à mi-parcours, permettant ainsi aux agences nationales d'anticiper la hausse des crédits d'intervention et de se préparer à l'accroissement de la charge de gestion qui en découlera.

En revanche, la contribution nationale, qui s'établissait à 2,92 M€ en 2013, est restée pratiquement à l'identique en 2014 (2,93 M€) et 2015 (3 M€). En conséquence, la part relative de la contribution nationale dans le total des crédits de fonctionnement s'est dégradée de manière importante pour s'établir à 39,5 % en 2014 et à 35,1 % en 2015.

En budget initial 2016, la contribution de la Commission européenne est prévue à hauteur de 5,83 M€ et la contribution nationale à hauteur de 2,84 M€, sous réserve du maintien de la contribution de certains partenaires du GIP au titre des mises à disposition de personnels. Sur ces bases, la part de la contribution nationale ne représente plus que 32,8 % du total prévisionnel des crédits de fonctionnement (cf. annexe 7 – tableau des crédits).

Pour retrouver le même niveau de contribution qu'en 2013 (42 %), la contribution nationale 2016 devrait s'établir à environ 4,22 M€ au lieu des 2,84 M€ prévus.

Les crédits de fonctionnement alloués par la Commission ont progressé plus vite en début de programme afin de permettre aux agences de se mettre à niveau en termes de ressources humaines, et ainsi d'être opérationnelles pour faire face au doublement des crédits d'intervention. L'Agence ne rencontre donc pas de difficultés particulières en matière de crédits de fonctionnement, en revanche il conviendra d'être vigilant lorsque les crédits de fonctionnement attribués par la Commission reviendront à leur niveau habituel, ce qui correspondra à la période à laquelle l'Agence aura fait le plein de ses effectifs et devra se reloger dans des locaux plus grands, avec une augmentation significative du coût de la location.

6. L'analyse de l'intervention de l'organisme d'audit externe

Dans le cadre du programme Erasmus+, les responsabilités des États membres et des pays participants sont assumées par l'autorité nationale qui a été désignée conformément à la base juridique du programme, en l'occurrence la délégation aux relations européennes et internationales et à la coopération (DREIC).

Il appartient à l'autorité nationale en application de l'article 27, alinéa 5 du règlement (UE) n° 1288/2013 du parlement européen et du Conseil du 11 décembre 2013, de désigner un « organisme d'audit indépendant » (OAI) afin de fournir une garantie sur les conditions techniques de mise en œuvre du programme en émettant un avis d'audit sur la déclaration de gestion de l'AN.

En 2015, le document tenant lieu de cahier des charges ayant été transmis tardivement par la Commission, l'organisme d'audit indépendant a été désigné, pour un seul exercice, par le biais d'une mise en concurrence simplifiée. C'est le cabinet Mazars qui a remporté l'appel d'offre.

Pour l'année 2016, le MENESR, en sa qualité d'autorité nationale, a lancé un appel d'offres, en application des dispositions des articles 28, 40 et 77 du code des marchés publics, avec pour objet « la réalisation d'un rapport et d'un avis d'audit annuels sur la déclaration annuelle de gestion du GIP Agence Erasmus+ France / éducation formation (…) ».

Il s'agit d'un marché à procédure adaptée, à bons de commande, conclu pour une période de 12 mois, reconductible tacitement par périodes de 12 mois, sans qu'il puisse excéder 36 mois.

Le marché (n° 2015.1000051515/1700069632) a été notifié au titulaire retenu, la société AM ACTION CONSEIL, représentée par M. Alain Cletz, domiciliée 31, boulevard Sarrail à Montpellier (34 000), le 31 décembre 2015, pour un prix forfaitaire annuel de 22 480 € HT.

La société AM Conseil est celle qui a obtenu la meilleure note globale (83,75/100) sur les trois critères de sélection retenus. Deux autres sociétés avaient présenté une offre, Ernst et Young et associés, et le groupe Sirius, classées respectivement deuxième et troisième.

6.1. La méthodologie de contrôle du cabinet d'audit

La mission a été réalisée par trois auditeurs (un associé, un senior, un manager), disposant des compétences requises. L'audit a été réalisé en conformité avec les termes de référence (TDR) utilisés par la Commission, les normes de contrôle de la Commission interministérielle de coordination des contrôles (CICC), et les normes internationales ISA. L'avis de l'OAI a porté sur l'ancien programme éducation formation tout au long de la vie (EFTLV) et sur le nouveau programme Erasmus+.

La réunion de lancement a eu lieu le 27 janvier 2016, la phase de contrôle du 8 au 19 février 2016. Le rapport et l'avis d'audit définitifs ont été remis le 15 mars 2016.

L'audit a été mené selon les étapes et modalités suivantes :

- examen de la base juridique du programme et prise de connaissance du fonctionnement de l'agence et de son contrôle interne par la conduite d'entretiens avec les responsables de services ;
- analyse des processus, par interview des responsables des départements, cellules et services ;
- analyse et validation, avec les responsables de départements, des procédures de contrôle interne en vigueur ;
- identification des « points de contrôles » à mettre en œuvre, afin de tester la connaissance et l'application des procédures par le personnel de l'agence ;
- détermination du seuil de signification et définition d'un échantillonnage sur les critères qualitatifs suivants :
  - une couverture globale représentant 5 % des flux monétaires ;
  - une sélection qualitative ciblant des dossiers ayant fait l'objet de tous les types de contrôles prévus dans les procédures de l'agence ;
  - une sélection de dossiers relevant de deux actions par année, pour chacune des années / conventions 2012, 2013 et 2014, et contrôles secondaires de dossiers sur une base de tests.
- suivi des recommandations antérieures, à savoir l'examen des réponses concrètes apportées par la direction de l'agence aux différentes recommandations formulées dans les rapports d'audit précédents, ou dans les différents rapports ou comptes rendus émanant de la tutelle, ou de la Commission ;
- mise en œuvre des tests d'application des procédures et contrôles financiers ;
- vérifications comptables de conformité, d'exhaustivité et de réalité du programme ECVET (*European Credit System for Vocational Education and Training*) ;
- vérifications relatives à la contribution de la Commission aux charges de fonctionnement ;

- vérifications portant sur la déclaration de gestion et le rapport annuel, par application de contrôles primaires, et vérification de cohérence, d'une part des données issues de la comptabilité, d'autre part des données statistiques.

6.2. L'avis de l'organisme d'audit indépendant (OAI)

Le cabinet AM action conseil a remis son rapport le 15 mars 2016. Celui-ci ne met pas en doute les affirmations formulées dans la déclaration de gestion 2015 de l'agence nationale.

Il lui appartenait d'auditer trois champs, à savoir la gestion :

- des fonds attribués au titre du programme Erasmus+ (y compris les activités de coopération transnationale entre agences nationales) ;
- du réseau ECVET ;
- des fonds attribués au titre du programme Éducation et formation tout au long de la vie, (EFTLV).

Le signataire du rapport a déclaré qu'à son sens :

a) les comptes de l'agence nationale figurant dans son rapport annuel 2015 du 15 février 2016 donnent une image fidèle des dépenses encourues dans le cadre des programmes et réseau sous revue. Ils sont le produit d'un système comptable qui fonctionne correctement, et reposent sur des pièces justificatives vérifiables ;

b) le système de contrôle interne mis en place par l'agence nationale est conforme aux dispositions contractuelles. Il fonctionne correctement et offre les garanties raisonnables concernant :

- la légalité et la régularité des opérations sous-jacentes ;
- la protection des actifs et de l'information ;
- la prévention, la détection et la correction de la fraude et des irrégularités, ainsi que leur suivi.

c) les opérations sous-jacentes sont estimées légales et régulières, et apparaissent conformes aux règles de l'Union européenne applicables, ainsi qu'aux dispositions contractuelles. Les dépenses déclarées, qui respectent le principe de bonne gestion financière, sont déclarées admissibles à un financement de l'Union européenne.

En ce qui concerne la contribution de l'Union européenne aux coûts de gestion, sur la base de leurs investigations, les auditeurs considèrent que le budget a bien été utilisé pour l'usage prévu.

6.3. Les recommandations de l'organisme d'audit indépendant (OAI)

L'organisme d'audit indépendant peut être amené, à l'issue de ses travaux, à formuler des recommandations, qui ont vocation, en fonction de leur niveau de sensibilité, à être classées en trois niveaux d'importance : Important / Très important / Essentiel.

Le cabinet AM action conseil, à l'issue de l'audit 2016, a repris neuf recommandations issues de l'audit précédent, toutes classées au niveau Important. Sur ces neuf recommandations, trois ont pour destinataire la Commission, et six sont adressées à l'agence nationale.

Elles sont présentées ci-après, motivation à l'appui, et sont complétées des mesures d'ores et déjà mises en œuvre par l'agence pour s'y conformer.

6.3.1. Recommandations à la Commission européenne

Recommandation n° 1 - Fiabilisation des procédures d'extraction de la base E+Link

« Il conviendrait de simplifier et fiabiliser les procédures d'extraction de la base E+Link, sources d'erreurs et de rapprochements fastidieux ».

La difficulté d'utilisation d'E+Link, les problématiques de droits d'accès et de verrouillage des dossiers clos avaient déjà fait l'objet d'une recommandation à l'issue de l'audit 2015. Malgré les progrès réalisés, les requêtes d'extraction restent complexes, et cette complexité peut être source d'erreurs. Toutefois, les recoupements qui ont pu être faits avec les informations issues du système comptable ont permis, sans lever la difficulté de fond, de s'assurer de l'exactitude des résultats.

Cette recommandation reste ouverte.

Recommandation n° 2 - Traitement des abandons de créances

« Accélérer, au niveau de la Commission, le délai de traitement des demandes d'abandon de créances émises par l'agence ».

L'agence a présenté, pour la plupart d'entre elles en 2014 et 2015, des demandes d'abandon de créances datant de 2008 à 2010, pour des conventions dont certaines sont clôturées. Les dossiers sont en cours de traitement par la Commission, sans que l'agence n'ait de visibilité quant à la date de décision.

Bien que les sommes en jeu soient globalement peu importantes, dans un souci de parfaite tenue des comptes, il serait souhaitable que les délais de décision sur ce type de demande puissent être raccourcis. En juin 2016, douze demandes étaient encore en cours, pour environ 120 K€.

Cette recommandation reste ouverte.

Recommandation n° 5 - Traitement des rapports finaux

« Il conviendrait de mettre en place un dispositif permettant de réduire les risques d'erreurs engendrés par des saisies manuelles de montants lors du traitement des dossiers en phase finale. Ce type d'erreur est exceptionnel ; la direction de l'agence a mis en place un point de contrôle ».

Les mesures de correction de cette difficulté ont été mises en œuvre.

Cette recommandation n'a plus lieu d'être et peut être levée.

6.3.2. Recommandations à l'agence nationale

Recommandation n° 4 - Gestion et diffusion de la qualité

« Nous suggérons une meilleure diffusion des process qualité auprès des gestionnaires de projets, et l'organisation de subdélégations à l'intérieur du service. Des dispositions sont prévues dans le plan de charge de l'équipe informatique afin de systématiser la diffusion des alertes et erreurs prévu pour l'automne 2016 ».

L'OAI a identifié l'existence d'une « différence d'appréciation des responsabilités respectives des chefs de services et des membres de la cellule qualité audit interne, quant à la perception de la notion de la qualité ».

Les fonctions liées à la gestion de la qualité et au contrôle continu sont pour l'instant uniquement assurées par l'encadrement.

Bien que le service informatique ait développé une requête permettant de repérer, par collaborateur, les dossiers dans lesquels il y a des alertes (gestion des délais, respect des procédures, etc.), cet outil n'est pour l'instant utilisé que par la direction, les responsables de services, et leurs adjoints.

Cet ensemble de constats, qui se traduit au quotidien par une concentration des tâches et des contrôles sur les adjointes du Département de Gestion des Projets (DGP), se fait au détriment :

- de l'appropriation de la démarche qualité par toutes les parties prenantes internes (gestionnaires de projets compris) ;
- de la charge de travail des adjointes et responsables de pôles du Département de Gestion des Projets (DGP) ;
- de la continuité du service, pour le cas où une ou plusieurs adjointes / responsables de pôles seraient absentes en même temps.

Cette problématique amène l'OAI à se poser les questions suivantes :

« Comment pérenniser les fonctions de responsable de service et d'adjoint ? En l'état, cela pourrait conduire à des phénomènes d'usure professionnelle, et à des situations de rupture de la qualité pouvant être engendrés par la multiplication des tâches ».

La résolution de ces potentielles difficultés passe par le développement d'un dispositif automatique d'alertes, permettant de générer un fichier de l'ensemble des anomalies, mis à disposition des responsables et de leurs adjoints pour analyse, et des agents de gestion pour traitement.

En fonction des résultats produits par la mise en œuvre de ces outils et procédures, la recommandation devrait pouvoir être levée à une échéance rapprochée.

Il convient de noter que dans les conclusions de l'évaluation de la déclaration de gestion 2015 relative à l'Agence nationale Erasmus+ "Agence Erasmus+ France / éducation formation" dont la mission a eu connaissance fin août 2016, cette recommandation a été levée.

Recommandation n° 6 - contrôle numéro de code PIC

« Il conviendrait d'inscrire dans le déroulé de vérification du rapport final un point de validation du numéro PIC ».

Cette recommandation est déjà suivie d'effet, la direction de l'agence ayant mis en place un dispositif de contrôle sur les codes PIC.

Le problème de la gestion des codes PIC avait déjà fait l'objet d'une recommandation lors de l'audit 2015. Même si des difficultés peuvent ponctuellement se faire jour, des avancées significatives ont été réalisées. Dans le respect du principe de base, qui pose que la validation des PIC relève des agences nationales, et que des modifications peuvent être enregistrées par les bénéficiaires, l'outil informatique (E+Link) est en voie d'adaptation, et devrait offrir des fonctions de traçabilité et d'historisation des modifications.

Au-delà, l'agence a engagé des actions correctives, soit ponctuelle (validation des codes PIC invalides), soit structurelles (repérage des modifications et prise en charge à échéances régulières, introduction d'un point de contrôle PIC dans les check-lists (ou déroulés de contrôle) des rapports finaux).

Les résultats produits par la mise en œuvre de ces procédures justifient que cette recommandation soit levée.

Recommandation n° 7 - Mise en partage des échanges avec les bénéficiaires

« Il conviendrait de rendre obligatoire l'utilisation de la base Admin E+ pour toute communication avec les porteurs de projets. La direction de l'agence a mis en place une action corrective ».

Cette recommandation pose la question de la rupture du service en cas de changement de gestionnaire à l'agence, ou d'absence durable de celui-ci, et donc du partage des connaissances. Comme l'indique allusivement l'OAI, l'agence a mis en place, à l'effet de traiter ce type de difficulté, l'outil « Administration Erasmus+ », qui permet de générer des courriers ou emails à chacune des étapes du projet. L'obligation pour les porteurs de communiquer avec l'agence via cet outil, fait partie des règles mentionnées dans les procédures et instructions.

La recommandation peut être levée.

Recommandation n° 8 – Contrôle des dossiers

L'OAI s'interroge sur ce point : « y a-t-il lieu de conserver cette différence de traitement (sur le contrôle de conformité) entre les projets KA1 et KA2 ? Le risque pouvant consister, sur l'action KA1, au financement à priori de projets finalement éloignés de l'objectif présenté initialement ».

La différence de traitement entre ces deux types de projets provient d'une non-conformité interne liée à un problème de traduction. Dans le cas des dossiers KA2, la traduction qui a été faite par les services de l'agence des textes CE prévoyait un contrôle de conformité du rapport final au regard des objectifs définis par le porteur de projet dans sa demande initiale de subvention. En revanche, la traduction adoptée pour les dossiers KA1, ne prévoyait pas ce type de contrôle de conformité.

Pour la convention 2016, la Commission a proposé des modèles de contrats plus simples et plus lisibles qui permettent, tant pour les dossiers KA1 que pour les dossiers KA2, de procéder à ce contrôle de conformité par un lien simple entre la demande des porteurs et les résultats obtenus tels qu'affichés dans le rapport final.

Ce cas de figure ne devrait donc pas se reproduire. La recommandation peut être levée.

Recommandation n° 9 - Gestion de la compétence

« Il serait souhaitable d'envisager la construction, avec l'équipe de direction, les collaborateurs et les institutions représentatives des personnels, d'un dispositif permettant d'expliciter, d'évaluer et de faire évoluer, les compétences individuelles et collectives. L'agence a lancé en 2016 un marché public pour sa cartographie des emplois et des compétences, et cette question fait l'objet d'une anticipation par le biais d'un plan de recrutement ».

Au travers de cette recommandation, l'OAI soulève la problématique des moyens humains nécessaires au bon fonctionnement de l'agence, et des compétences que doivent démontrer les personnels, dans un contexte d'augmentation programmée des crédits d'intervention.

Le marché lancé début 2016 est en cours d'exécution depuis fin mai 2016, et les conclusions attendues pour la fin de l'année 2016.

La recommandation reste ouverte.

Recommandation n° 10 - Audit système

« *Il serait souhaitable d'envisager la mise en œuvre d'un audit système sur les dossiers KA1 en 2016, sans attendre qu'un outil opérationnel d'échantillonnage soit efficient, afin, notamment, que (nous) puissions tester la procédure lors de notre prochain audit. L'agence a prévu la mise en place d'une action corrective en 2016* ».

Comme l'indique l'OAI lui-même, l'agence s'est engagée sans délai dans le dispositif d'audit système. Depuis la date de remise du rapport d'audit indépendant, l'outil d'échantillonnage a été fourni par la Commission européenne et est utilisé par le département du contrôle et de l'évaluation des projets (DCEP).

En fonction des résultats produits par la mise en œuvre de cet outil, la recommandation devrait pouvoir être levée à une échéance rapprochée.

6.4. Les observations liées aux contrôles secondaires sur les conventions de programme éducation formation tout au long de la vie (EFTLV) 2007/2013

Des contrôles secondaires ont été menés sur un certain nombre de dossiers, sur la base d'un échantillonnage déterminé à partir de critères relatifs à la couverture globale des flux monétaires (5 %), et une sélection de dossiers ayant fait l'objet de tous les types de contrôle prévus dans les procédures de l'agence.

Ces contrôles ont eu pour objectif d'apprécier le respect des procédures de contrôle interne par les personnels de l'agence, de s'assurer du niveau de partage des compétences par les dits personnels,

et de vérifier la qualité des contrôles conduits post-clôture par le département du contrôle et de l'évaluation des projets.

Ils se répartissent en quatre catégories : audit financier, audit système et financier, contrôle simplifié, contrôle approfondi.

Au total, les contrôles secondaires ont porté sur neuf dossiers, représentant un volume global de 3,25 M€, soit 5,3 % des crédits accordés au titre des années 2012, 2013 et 2014.

« Le pourcentage retenu respecte la limite préconisée dans la recommandation n° 8 de l'audit de supervision réalisé par l'IGAENR en 2015 » :

- deux dossiers au titre des conventions 2012, pour un volume financier de 1,22 M€ soit 24 % des crédits accordés au titre de cette année ;
- quatre dossiers au titre des conventions 2013 pour un volume financier de 1,29 M€ soit 3 % des crédits accordés au titre de cette année ;
- trois dossiers au titre des conventions 2014 pour un volume financier de 0,73 M€ soit 6 % des crédits accordés au titre de cette année.

Aucun de ces dossiers n'a appelé d'observation. L'un d'entre eux a toutefois soulevé des interrogations, levées après échange avec le DCEP.

6.5. Les observations issues de la certification des comptes 2015

Contrairement à 2015, l'audit indépendant et la certification des comptes ont été réalisés par deux cabinets différents. C'est le cabinet Mazars qui a eu la charge, pour la deuxième année consécutive, de la certification des comptes, dans le cadre de la relation contractuelle qui le lie à l'agence.

Le total des charges et des produits, qui s'équilibrent à 123,8 millions d'euros, traduit une augmentation des crédits d'intervention d'environ 15,4 M€.

Le résultat de la section de fonctionnement (hors crédits d'intervention, gérés en ressources affectées) s'établit à 752 K€ contre 682 K€ en 2014, soit une augmentation de 10 %. La capacité d'auto-financement (CAF) progresse de 21%, et le fonds de roulement s'élève à 3 759 K€, en augmentation de 720 K€.

Après affectation du résultat, le montant des réserves s'élève à 4 467 K€. Il convient de noter que figurent à l'actif du bilan 630 K€ de créances à recouvrer, en diminution de 52 % par rapport à l'exercice précédent, dont 140 K€ au titre de demandes d'abandon de créances non encore statuées. (Cf. *supra* : recommandation n° 2 de l'OAI).

Au passif, figurent les avances reçues de la Commission européenne pour un montant de 74,3 M€. 12,4 M€ seront à rembourser en 2016, suite à la clôture de la convention EFTLV 2012.

Au 31 décembre 2015, la trésorerie s'élevait à 77,5 M€.

D'un point de vue technique, les variations au titre des immobilisations ont bien été prises en compte, les amortissements sont bien réalisés, les provisions sont correctement évaluées, et les écritures de valeurs inactives ont été correctement enregistrées.

Dans la perspective de la mise en œuvre de la GBCP au 1er janvier 2016, les comptes 4 682 et 4 684 ont été soldés et repris au compte 4 419, afin de suivre les crédits d'intervention en recettes fléchées.

L'ensemble de ses investigations permet au cabinet Mazars d'exprimer une opinion sans réserve sur les comptes 2015 du GIP Agence Erasmus+ France / éducation formation.

Il convient particulièrement de noter que l'année 2015 aura été marquée, dans le domaine budgétaire et financier, par la préparation de la mise en œuvre des dispositions du décret sur la gestion budgétaire et comptable publique à compter du 1er janvier 2016.

Dans cette perspective, les services de l'agence ont été amenés à définir une nomenclature des dépenses par destination, et à définir une stratégie de reprise des données dans le nouvel outil informatique en déploiement.

Le dispositif de passage de la gestion des crédits d'intervention selon la technique des ressources affectées à la technique des recettes fléchées a été anticipé et les opérations de solde et de reprise de comptes ont été bien menées.

Par ailleurs, dans le cadre de sa mission de certification des comptes, le cabinet Mazars a procédé dans la phase de travaux intérimaires, à la revue des procédures de contrôle interne dans les domaines des achats et des charges externes d'une part, du personnel et de la paye d'autre part.

La méthodologie adoptée a amené le cabinet à prendre connaissance des processus, s'entretenir avec les différents responsables de ces processus, mettre en évidence des risques financiers éventuels, expertiser les procédures existantes et les contrôles clés, et *in fine* évaluer et tester les contrôles mis en place par le contrôle interne.

Il ressort des travaux de la mission intérimaire que les procédures mises en place, ainsi que les contrôles effectués, sont globalement fiables et de nature à permettre une bonne maîtrise des risques.

Il est toutefois à regretter que le logiciel de gestion de personnel (RH ALLEGRO) ne soit pas interfacé avec le logiciel de paye à façon (GIRAFE). Cette situation au-delà de l'obligation de double saisie des données, impose aux services la mise en œuvre de nombreux contrôles afin de limiter les erreurs.

6.6. Le suivi des recommandations antérieures de l'IGAENR

Des observations / recommandations ont été émises dans les domaines de la gestion administrative, financière et comptable, par l'organisme d'audit indépendant, l'IGAENR, l'autorité nationale (AN), et la Commission, au cours des exercices précédents. Le suivi de ces recommandations fait l'objet de l'annexe n° 8.

Les recommandations antérieures de l'IGAENR font l'objet du développement *infra*.

6.6.1. Accentuer l'implication et l'impulsion de la DGEFP sur les problématiques de l'emploi dans le cadre du comité permanent

La conjonction d'un changement de responsable de la sous-direction de référence pour l'agence, et une mobilisation importante sur la « loi travail », ont semble-t-il accentué en 2015/2016 le désinvestissement de la DGEFP, notamment lors des assemblées générales de l'agence.

À l'initiative des autorités de tutelle, la DGEFP peut être invitée lors d'un comité permanent, pour échanger sur les problématiques de l'emploi et de la formation professionnelle portées par les deux agences.

La recommandation reste ouverte.

6.6.2. Étudier la possibilité d'étendre l'outil de classement des universités dynamiques à d'autres structures concernées par la mobilité européenne

L'agence fait valoir que la mise en place de classement de type « palmarès » pourrait avoir un impact négatif, dans un contexte où subsistent des difficultés d'appropriation des différentes actions, voire parfois de découragement pour se porter candidat à certaines actions du programme. Il faut ajouter des difficultés purement techniques, telles que l'harmonisation et l'intégrité des données d'analyse, et les périmètres équivoques d'observation.

La mission considère donc cette recommandation comme clôturée.

6.6.3. Rendre plus lisible la ressource documentaire disponible

La recommandation proposait de rendre plus lisible la ressource documentaire disponible, en la hiérarchisant par phase ou étape de processus, en distinguant l'indispensable de l'accessoire, les documents d'information, des documents techniques.

La plateforme Pénélope+ a fait l'objet d'un travail d'allègement de ses contenus pour en améliorer la lisibilité, d'interventions ciblées en direction de réseaux ou pour des projets jugés stratégiques (projets groupés, publics cibles prioritaires).

La réorganisation de la ressource documentaire, hiérarchisée par phase ou étape de processus, relève d'une problématique de ré-indexation et d'une modification de l'ergonomie du site. Elle nécessite la mobilisation de ressources humaines qui sont en l'état concentrées sur la gestion, le suivi du programme, et l'amélioration de l'information en continu. En d'autres termes, l'agence ne pourrait en l'état mobiliser des ressources en la matière, qu'au détriment de la qualité de la mise en œuvre et du suivi du programme.

La mission se réserve la possibilité de d'évoquer de nouveau ce sujet avec l'agence mais considère cette recommandation comme ajournée.

6.6.4. Poursuivre la généralisation des guides d'impact à d'autres secteurs

Lors du rapport de supervision 2015, le guide d'impact sur le secteur scolaire n'était pas encore finalisé sous sa forme actuelle, et la mission indiquait qu'elle ne pouvait qu'encourager les initiatives de l'agence en matière de généralisation à d'autres secteurs des guides relatifs à l'impact des projets.

L’agence a inscrit au programme de travail 2016 la réalisation d’un guide d’impact sur le secteur de l’éducation des adultes. Lors des entretiens avec la mission, les représentants du département du développement ont indiqué qu’ils n’envisageaient pas de reprendre la trame méthodologique du secteur scolaire, au motif de la spécificité de ce secteur d’activité, et que par ailleurs le secteur de l’enseignement supérieur ne figurait pas, pour des raisons positives de meilleure « appropriation culturelle » de la notion d’impact et de son évaluation, parmi les priorités.

La mission considère cette recommandation comme encore active.

6.6.5. Rendre plus visible les exemples de bonnes pratiques choisis pour leur transférabilité

Dans son rapport de supervision 2015, la mission indiquait que l’agence gagnerait à valoriser systématiquement ce qui a retenu son attention en termes d’impact et de bonnes pratiques et en quoi, au-delà de leurs particularités, ces projets étaient potentiellement transférables. L’agence a répondu que la valorisation des projets considérés comme des bonnes pratiques (75 points/100 au rapport final) faisait partie intégrante du programme de travail de la mission information et communication en relation avec l'objectif stratégique n° 5 d'amélioration de la qualité des projets. En outre, le groupe de travail sur la valorisation des projets démarré en 2014 a été poursuivi en 2015 et ce groupe de travail a permis de déterminer les besoins de chaque département de l’agence en termes de repérage de projets, afin de développer les solutions informatiques adéquates.

La mission considère que l’agence s’est donnée les moyens d’identifier les exemples de bonnes pratiques (définition, repérage, solution informatique de gestion et d’exploitation des résultats). Elle valorise quelques exemples de bonnes pratiques sur son site internet, et sur sa plateforme collaborative Pénélope+, afin de susciter l’intérêt des candidats potentiels et de les aider à illustrer et décliner leur projet.

La recommandation portait principalement sur une meilleure mise en exergue d’exemples, valorisés et déclinés en fonction des actions et des étapes du processus du projet.

La mission invite l’agence à poursuivre son effort en ce sens, et considère cette recommandation comme étant encore active.

6.6.6. Expérimenter un binôme constitué d’un évaluateur externe et d’un évaluateur interne

La recommandation visait à accentuer et accélérer l’appropriation du programme par les personnels de l’agence.

Cette recommandation apparaît, selon l’agence, difficile à mettre en œuvre en l'état compte tenu des délais serrés d'évaluation des candidatures, et des ressources humaines limitées affectées à cette activité. En revanche, un contrôle qualité des évaluations et des évaluateurs externes est systématiquement réalisé avant l'envoi des commentaires aux bénéficiaires.

La mission prend en compte cette réponse, et considère cette recommandation comme ajournée.

6.6.7. Établir une valorisation plus complète du plan de CDIsation et de ses conséquences budgétaires

La recommandation était d'établir une valorisation plus complète du plan de CDIsation et de ses conséquences budgétaires, et de constituer des provisions pour des indemnités de licenciement, dans la perspective d'une baisse des crédits d'intervention postérieure à 2020.

Le plan de CDIsation, qui avait animé les débats du comité technique et de l'assemblée générale en 2015, ayant été abandonné sous sa forme initiale, la mission considère cette recommandation comme close.

6.6.8. Au vu des résultats de la performance passée sur les projets 2014, relever le taux de déclenchement de 92 %

Réponse Agence : À la suite du CNE du 12 mai 2016, il apparaît que les rapports finaux des projets de 12 mois (représentant 10 % de la masse financière totale de l'enveloppe) analysés fin 2015, montrent une très nette amélioration de la gestion financière des projets (taux de consommation de 86 % pour les projets LEONARDO 2013, et taux de 93,9 % pour les projets de mobilité de la FP 2014).

Le seuil de déclenchement de la performance passée est fixé à 95 % pour les projets de la convention 2017 – sous réserve cependant que la tendance observée se trouve confirmée avec les projets de 24 mois.

Cette recommandation reste ouverte en attendant de connaître la tendance observée sur les projets de 24 mois.

6.6.9. Reprendre le projet de mise en œuvre d'un véritable SID lorsque le SIG sera stabilisé

Afin de faciliter la mesure des indicateurs nécessaires pour les revues de processus et de direction, ainsi que la mesure de la performance, il est nécessaire de reprendre le projet de mise en œuvre d'un véritable système d'information décisionnel (SID) lorsque le système d'information général (SIG) sera stabilisé.

Si le nouvel outil E+Link mis en place en même temps que le nouveau programme Erasmus+ a été l'occasion de revoir en profondeur l'intranet de l'agence « Admin E+ », le réagencement et le complément des briques existantes s'imposaient, dans la perspective de la construction d'un système d'information décisionnel.

À l'heure actuelle, même si la Commission a fourni un gros effort en matière de système d'information, les outils de gestion mis à la disposition de l'agence ne sont toujours pas stabilisés. Certains outils propres, acquis ou développés par l'agence, doivent eux-mêmes évoluer, par exemple dans le domaine budgétaire et comptable avec la mise en place de la GBCP.

Il convient, en dernier lieu, de signaler que trois marchés doivent être lancés par l'agence (sauvegarde et sécurisation des données, audit des sites Internet, audit sécurité des systèmes informatiques).

Dans ces conditions, la mise en place d'un système d'information décisionnel ne peut pas être une priorité pour l'agence, qui se donne pour objectif une programmation en 2017. Il convient toutefois

de noter que la mise en place d'un module « statistiques » sera une première étape significative dans le processus de construction d'un SID.

Une des difficultés pour la mise en place d'un SID consistera à trouver des indicateurs mesurables, fiables et stables. Or, l'agence n'est pas encore au clair sur ce qu'elle veut mesurer, ayant, à sa décharge, eut à faire des choix sur de nombreuses priorités.

De plus, le choix des indicateurs devrait se faire en lien avec la Commission, dans la perspective des comptes qu'elle rend au Parlement européen.

Cette recommandation reste ouverte.

6.6.10. Formaliser de façon plus détaillée la déclinaison des actions de contrôles

La mission avait souhaité que soit formalisée de façon plus détaillée la déclinaison des actions de contrôles par acteurs impliqués, ainsi que la fréquence et la temporalité des « sur-contrôles ».

L'année de mise en œuvre du programme a été une année de transition pour le Département DCEP. À la date de sa visite, la mission IGAENR a pu constater les progrès réalisés dans le domaine du contrôle et de l'évaluation des projets par rapport aux prémices.

La cartographie des risques a été construite, et un plan de contrôle interne a été élaboré. Les fiches de procédure de conduite des contrôles et évaluations sont mises en œuvre. Afin de mieux suivre les activités et les délais de réalisation, un outil de rapport des alertes et erreurs, intégré à Admin+, a été réalisé par l'équipe informatique.

Les personnels ont été formés aux méthodes et techniques d'audit, et à la comptabilité. Un certain nombre d'entre eux ont par ailleurs bénéficié d'une formation complémentaire à l'évaluation des projets.

Eu égard aux actions mises en œuvre et au nombre de contrôles réalisés, cette recommandation peut être levée.

Conclusion

La mission a apprécié positivement l'activité diverse et soutenue de l'agence tant au niveau de la mise en œuvre du nouveau programme Erasmus+ que de la poursuite de l'ancien programme EFTLV jusqu'à son terme, et le pilotage délégué des autres dispositifs.

Le constat général est que l'agence contribue, par son niveau d'expertise, sa culture de l'autoévaluation et la forte implication de ses collaborateurs, aux défis de gestion posés par le nouveau programme Erasmus+ France éducation formation, plus ambitieux en termes d'objectifs et de volume financier, et dans un contexte qui reste encore instable.

La stabilisation progressive des outils et des procédures, l'amélioration de la communication institutionnelle avec la Commission, ont sans doute contribué au changement de climat très sensible que la mission a pu constater entre 2015 et 2016.

Malgré ces améliorations très nettes, le troisième appel d'offres lancé en 2016 ne peut pas être considéré comme ayant atteint son rythme de croisière, ce qui n'est pas sans impact sur l'activité des départements et services de l'agence.

Parmi les points positifs, il faut souligner la maturité accrue de l'agence et de ses personnels dans l'appropriation du programme et dans sa gestion (définition et mesure de l'impact, bonnes pratiques, montée en qualité du vivier des évaluateurs, amélioration du taux de consommation des crédits, etc.).

Quelques points de difficulté méritent toutefois d'être soulevés et appellent une vigilance accrue.

Dans les champs institutionnel et fonctionnel, devront trouver rapidement des réponses, les sujets suivants :

- l'insuffisante implication de la DGEFP ;
- le désengagement de certains partenaires du GIP (CNOUS, MAE, ministère du travail sur les conventions EPALE et AEFA…) ;
- la mise en œuvre de la GBCP et des outils associés.

Dans le champ de la mise en œuvre du programme, il conviendra d'être très attentif au phénomène de stagnation, voire de baisse de la demande dans certains secteurs, en particulier celui des partenariats stratégiques de l'enseignement scolaire. Cette situation nécessitera un plan d'action spécifique pour anticiper la montée en puissance des crédits d'intervention sur ce champ du programme.

La stagnation de la demande n'est pas à ce stade inquiétante, dans la mesure où elle est encore très largement supérieure à l'offre. Toutefois, dans la perspective de la forte augmentation à venir des crédits d'intervention, si ce phénomène devait se prolonger, voire s'amplifier, cela aurait nécessairement un impact négatif sur la qualité des projets, et donc sur la performance de l'agence.

S'agissant en particulier de l'action clé 2, sur les partenariats stratégiques, le risque est que s'enclenche une spirale négative, puisque le nombre de candidatures est l'un des critères de performance pris en compte dans l'allocation des crédits aux États participants.

Sur la période 2016- 2017, deux rendez-vous permettront d'accentuer l'appropriation du programme et la visibilité de l'agence. Il s'agit d'une part, de l'anniversaire des 30 ans d'Erasmus+, placés sous le Haut patronage du Président de la République, et d'autre part de l'évaluation à mi-parcours du nouveau programme par la Commission.

Ces deux rendez-vous permettront, non seulement de mettre en valeur la part contributive importante de l'agence à l'Union européenne, mais également de structurer les étapes du programme et ses évolutions jusqu'à son terme.

Réponse de la directrice de l’agence ERASMUS+

Réponse de Mme Laure COUDRET-LAUT,
Directrice de l'Agence Erasmus+ France / Education Formation

Agence Erasmus+ France / Education Formation (2014-2020)
Audit de supervision

Réponse contradictoire de l'Agence sur le projet de rapport de l'IGAENR
Octobre 2016
à
Madame la Ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche

---

Dans les pages qui suivent, l'Agence répond ou apporte des précisions sur le rapport 2016 de l'IGAENR reçu le 20 octobre 2016.

Un premier état de la mise en œuvre des actions correctives faisant suite aux observations adressées à l'Agence y est notamment consigné.

I- Précisions :

Introduction

« Tableau n° 1 – Les crédits d'intervention du programme Erasmus+

2014 hors dimension internationale	2015	2016	2017	2018	2019	2020
121 561 626,00 €	135 604 754,00 €	138 152 865,00 €	166 820 000,00 €	189 410 000,00 €	213 080 000,00 €	237 650 000,00 €

Source : Agence Erasmus+ »

Remarque/Réponse de l'Agence : Le budget d'intervention pour 2015 s'établit à 129 955 565,88€ suite aux opérations de « central clearing » pour la sélection des projets de partenariats KA2 entre établissements scolaires. Pour les mêmes raisons, le budget 2016 s'établit à 133 779 343,25€.
Pour 2017, les derniers chiffres concernant le budget d'intervention de l'Agence communiqués par la Commission européenne font état de 162 171 865,00€.
A compter de 2018, les données fournies sont des projections, basées sur un document de la Commission européenne produit au début du programme (mai 2014). Ces données sont susceptibles de varier légèrement.

2.1.1.1 L'enseignement scolaire (KA 101)

« La mission note une légère baisse du taux d'éligibilité, 97,18 % en 2015, contre 98,29 % en 2014, malgré un travail pédagogique important fourni sur la plate-forme PENELOPE+. »

Remarque/Réponse de l'Agence : Pour la mobilité de l'enseignement scolaire (KA101), le taux d'éligibilité est remonté à 98,10% en 2016. Cette même année, il s'établit à 99,45% à l'échelle du programme. Ces taux sont à comparer à ceux du programme précédent « Education et Formation tout au long de la Vie » (2007-2013) qui ont plafonné au mieux à 94% pour la dernière année, en 2013. 2

2.1.2.1. L'enseignement scolaire - partenariats mixtes (KA 201) et l'enseignement scolaire - partenariats School to School (KA 219)

« La promotion auprès des acteurs de l'enseignement scolaire s'est déployée sur plusieurs axes :

- *par le vecteur de la circulaire Erasmus+ publiée au bulletin officiel de l'éducation nationale, les candidats ont été invités à suivre les recommandations suivantes pour optimiser les chances de sélection des projets qu'ils déposent :*
  - *1/ modération des budgets demandés (recommandation 120 000 € à 130 000 € maximum par projet),*

Remarque/Réponse de l'Agence : La circulaire 2015 précisait en effet cette fourchette, passée à 50 000-120 000€ dans le texte de la circulaire 2016.
Dans la prochaine circulaire, en cours de préparation pour l'appel à projets 2017, il est envisagé d'abaisser encore cette fourchette, autour de 30 000 à 80 000€.

« C'est la question de la structure même des partenariats stratégiques pour les établissements scolaires qui est posée. L'analyse des rapports intermédiaires des projets de l'appel d'offres 2014 pour les KA219 révèle des difficultés pour les établissements scolaires à consommer les crédits qui leur ont été octroyés, ce qui suscite de fortes inquiétudes au niveau de l'Agence. »

Remarque/Réponse de l'Agence : Les rapports finaux pour ces projets sont en cours d'analyse et l'Agence ne dispose encore, en octobre 2016, d'aucunes données finalisées sur la consommation réelle des crédits par les bénéficiaires. Cependant, autant pour des raisons liées à de possibles sous-consommation que pour favoriser dans les futurs appels à projets une distribution des crédits qui bénéficie à un maximum de projets et d'établissements scolaires, l'Agence s'est dotée pour 2017 d'un plan d'action volontariste sur les partenariats entre établissements scolaires (*school to school*)

en diffusant des messages simples, l'un d'entre eux étant de limiter les montants de subvention demandée entre 30 000 et 80 000€ (cf. supra).

2.1.2.2. Les partenariats stratégiques de la formation professionnelle (KA202)

« on observe une faible présence des entreprises dans les projets, le cadre et les contraintes administratives de ces derniers étant peu compatibles avec la culture de travail des entreprises. »

Remarque/Réponse de l'Agence : la Commission européenne a prévu un indicateur 'obligatoire' dans le programme de travail des agences nationales (assorti d'une requête pour le mesure dans les outils informatiques) : «% share of awarded projects in Strategic Partnerships involving enterprises or other socio-economic players active in the world of work as participating organisations ». Mesuré sur les projets de la formation professionnelle (pas de distingo entre KA1 et KA2), il ressort à 13%. Cependant, ces « entreprises et autres acteurs socio-économiques » forment d'une part un ensemble particulièrement flou. D'autre part, la donnée est renseignée par les candidats eux-mêmes dans les formulaires de candidature. Pour ces deux raisons, le chiffre de 13% doit être pris avec précaution.

Il n'en reste pas moins que ce programme s'avère complexe et difficile d'accès pour des acteurs économiques du secteur marchand.

En revanche, les entreprises sont plus fréquemment présentes dans les projets de l'enseignement supérieur et notamment les masters Erasmus Mundus. Elles sont par ailleurs très présentes à travers les projets de mobilité, où elles se trouvent associées en tant que lieux d'accueil des stagiaires Erasmus +.

2.1.2.3. Les partenariats stratégiques de l'enseignement supérieur (KA203)

« Il faut souligner que les établissements organisant des mobilités pour les BTS (brevet de technicien supérieur) sont toujours en grande difficulté face à la reconnaissance des mobilités sous la forme de crédits ECTS. »

3

Remarque/Réponse de l'Agence : pour mieux cerner cette problématique, l'Agence a prévu pour 2017, dans le cadre d'un plan d'action ciblé sur la mise en œuvre des ECTS en général, la réalisation d'un diagnostic affiné sur la situation des STS.

2.2.2. Le désengagement de certains membres du GIP

« Le ministère chargé du travail et de l'emploi éprouve de grandes difficultés à honorer ses engagements financiers sur les conventions EPALE et AEFA, engagements qui s'élevaient à 338 400 € pour les deux conventions. »

Remarque/Réponse de l'Agence : La somme de 338 400€ correspond en fait à la subvention annuelle pour charge de service public correspondant à la contribution de la DGEFP au GIP, toujours honorée à ce jour – bien qu'avec des versements décalés.

Le montant cumulé des cofinancements pour les deux conventions AEFA3 (2016-2017) et EPALE 2 (2016), qui vient en sus, s'élevait à 164 400€.

Pour la convention EPALE 3 (2017-2018), la demande de cofinancement à hauteur de 174 271€ (soit 20% du budget total de la convention) reste pendante.

« Au moment de son renouvellement le GIP était déstabilisé par la perspective d'un adossement au CNOUS, ce qui a gelé les démarches entreprises à l'époque pour convaincre l'association des régions de France, l'association des maires des grandes villes de France, et Campus France notamment, de faire partie du groupement. Il reste pourtant nécessaire de repenser le tour de table du GIP pour l'adapter aux enjeux du nouveau programme en termes d'employabilité et de développement des territoires, en intégrant par exemple l'Association des régions de France (ARF) en qualité d'observateur dans un premier temps. »

Remarque/Réponse de l'Agence : L'Agence a relancé des contacts actifs avec les Régions. La conférence internationale annuelle a été organisée les 9 et 10 octobre en partenariat avec la Région Grand-Est. Un rendez-vous est par ailleurs programmé le 9 novembre avec M. Philippe Richert,

président de l'ARF, pour aborder, entre autres points, le « lien ARF / Agence et son évolution possible ». Un autre rendez-vous doit avec lieu le 21 novembre avec Mme Carole Delga, présidente de la Région Occitanie.
Parallèlement, des contacts ont été rétablis avec l'AFPA : la directrice doit rencontrer son directeur général le 9 novembre.

2.2.3. Des ressources humaines en évolution

« L'augmentation de la subvention de fonctionnement européenne a permis la création de sept postes supplémentaires en 2015, qui s'ajoutent aux huit postes créés en 2014. »

Remarque/Réponse de l'Agence : l'augmentation de la subvention de fonctionnement de la Commission européenne a permis la création de huit supports en 2015 (7 votés au budget initial en décembre 2014 et un au BR1 en mars 2015), et à nouveau huit en 2016 (votés au budget initial fin 2015).

2.3.3. Le vivier des évaluateurs

« Le vivier de l'Agence comptait 262 évaluateurs en début d'année 2015. En anticipation des besoins croissants, l'Agence a publié en octobre un appel à manifestation complémentaire. Elle a reçu 187 nouvelles candidatures et a sélectionné 97 nouveaux évaluateurs sur la base de critères qualitatifs (expérience et analyse d'un dossier test). Le vivier compte maintenant 352 évaluateurs. L'agence a proposé à tous les évaluateurs du vivier une classe virtuelle d'information / formation sur le rôle de l'évaluateur, et sur les actions du programme et les enjeux de l'évaluation. »

Remarque/Réponse de l'Agence : un nouvel appel à manifestation d'intérêt a été ouvert au cours de l'été 2016. Il vise à compléter le vivier d'évaluateurs notamment sur le volet 'mobilité internationale de crédits' dont les candidatures s'avèrent complexes et longues à évaluer.

4

2.4.1. Favoriser l'employabilité des publics les plus en difficulté

« Le taux d'étudiants boursiers bénéficiant du programme Erasmus + (35 %) est supérieur à la moyenne nationale des boursiers de l'enseignement supérieur (28 %), et dépasse de loin la cible initiale de 5 %, qui mérite d'être révisée. »

Remarque/Réponse de l'Agence : La cible a été revue à 30% dans le programme de travail 2017. L'actualisation de la mesure de cet indicateur sera réalisée en 2017 par le biais d'un questionnaire identique à celui envoyé en 2015.

2.4.5. Un programme bien géré promouvant des projets de qualité et une utilisation optimale des financements européens

« Le risque serait que s'enclenche une spirale négative, puisque le nombre de candidatures KA2 est l'un des critères de performance pris en compte dans l'allocation des crédits aux états participants. Moins de candidatures = performance dégradée = moins de crédits = moins de projets sélectionnés = plus de découragement = moins de candidatures, etc.
Il n'en demeure pas moins que la stagnation, voire la baisse de la demande dans certains secteurs rend nécessaire un plan d'action pour anticiper la montée en puissance des crédits d'intervention. »

Remarque/Réponse de l'Agence : la question du rapport entre l'offre et la demande pour les partenariats KA2 apparaît délicate : malgré la baisse du nombre de candidatures sur les partenariats entre établissements scolaire (KA219) et les partenariats de l'éducation des adultes (KA204) en particulier, le ratio entre l'offre et la demande de crédits ne s'est que légèrement amélioré entre 2015 (26%) et 2016 (30,5%). Avec un tel ratio, qui implique encore des taux de sélection assez faibles, il y a un risque à ce qu'une politique de promotion des KA2, *toute chose égale par ailleurs*, n'aboutisse qu'à amplifier la frustration des bénéficiaires.
La résolution de cette équation passe par la promotion de projets aux budgets plus modestes, qui permet une meilleure allocation des ressources à partir d'un nombre plus élevé de candidatures.

Pour cette raison, un plan d'action pour le développement des candidatures de partenariat d'échange de pratiques a été lancé pour 2017. Il vise à revenir au niveau des candidatures de 2014 (soit 550 environ) tout en abaissant le budget moyen des projets à 120 000€ pour KA202 et 204 et moins de 100 000€ pour 201/219.
Parmi les principales actions envisagées : une clarification et une intensification des messages en direction des bénéficiaires (avec notamment la suppression du terme 'stratégique' pour les partenariats – qui induit un concept de projet à budget élevé...), la création d'une fiche-action dédiée sur la plateforme Pénélope + avec une présentation simplifiée, l'envoi d'un courrier aux Recteurs accompagné d'une fiche promouvant ces partenariats (cf. PJ1), etc.

2.5.2. Vérification du respect des délais réglementaires

« Les difficultés exogènes rencontrées en 2015 ont eu un impact négatif sur la qualité du traitement, les délais de traitement des rapports finaux ont sensiblement été allongés. Au total, 50,59 % des projets contrôlés en 2015 dépassent le délai d'analyse de 45 jours entre la réception (rapport final complet) et l'approbation. »

Remarque/Réponse de l'Agence : le délai réglementaire fixé par le cadre européen est de 60 jours entre la réception du rapport final et le paiement au bénéficiaire. A l'intérieur de ce délai, dans la mesure où deux services sont impliqués (le DCEP pour l'analyse et l'approbation des rapports finaux ; la DFC pour le paiement des soldes), deux délais ont été définis en *exigence interne* : 45 jours entre la réception et l'approbation, puis 15 jours entre l'approbation et le paiement – exigences internes qui mériteront peut-être d'être revues à la lumière de délais effectivement relevés.
Avec Erasmus +, l'Agence doit désormais procéder à l'évaluation qualitative de l'ensemble des projets selon des critères et des grilles d'évaluation fournis par la Commission européenne quand, auparavant, aucune évaluation n'avait lieu pour les projets de mobilité (seule une analyse financière était réalisée) : entre l'ancien et le nouveau programme, la charge de travail s'est donc alourdie des quelque 1200 projets KA101/102/103/104 en 2014, puis 1200 en 2015, 1200 en 2016, etc. De plus, concernant les projets de partenariat la Commission européenne a rajouté, en plus de l'évaluation qualitative des rapports finaux, l'obligation de vérification et de validation des résultats sur la plateforme de dissémination des résultats (http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/).
Ajoutée à la difficile mise en place des outils informatiques utilisés pour le contrôle et l'évaluation des rapports finaux et relevées par la mission dans son rapport, cette obligation supplémentaire explique les difficultés à tenir les délais d'évaluation en 2015 – difficultés qui sont sans nul doute appelées à perdurer dans une certaine proportion compte-tenu de la charge de travail qui devrait quasiment doubler à l'avenir.

5

3.1. L'évolution des crédits d'intervention du programme Erasmus+

Actions Erasmus+	2014	2015	2016
Mobilité de l'éducation des adultes	685 483 €	669 168 €	669 983 €
Mobilité de l'enseignement et de la formation professionnels	28 642 629 €	28 048 785 €	28 048 785 €
Mobilité de l'enseignement et de la formation professionnels avec la Charte de la mobilité de l'EFP	0 €	0 €	0 €
Mobilité de l'enseignement scolaire	4 061 435 €	4 232 601 €	4 237 756 €
Mobilité de l'enseignement supérieur	60 302 003 €	58 866 799 €	58 866 799 €
Mobilité internationale de crédits	0 €	12 589 787 €	13 383 993 €
Partenariats de l'éducation des adultes	3 919 954 €	4 424 501 €	5 013 817 €
Partenariats de l'enseignement et de la formation professionnels	8 711 484 €	9 262 331 €	9 262 331 €
Partenariats de l'enseignement scolaire	9 475 069 €	4 056 968 €	14 479 614 €
Partenariats de l'enseignement supérieur	3 336 453 €	3 514 023 €	3 514 023 €
Partenariats entre établissements scolaires uniquement	0 €	5 572 853 €	14 479 614 €
TOTAL	119 134 510 €	130 568 648 €	151 956 715 €

Remarque/Réponse de l'Agence : Pour 2016, suite aux opérations de « central clearing », le budget d'intervention définitif des partenariats 'mixtes' de l'enseignement scolaire (KA201) s'établit à 4 814 558,99 € ; celui des partenariats entre établissements scolaires uniquement (KA2019) à 5 074 028,00 € pour un total sur l'enveloppe des partenariats de l'enseignement scolaire KA201/219 de 9 888 586,99 € et un total pour le programme Erasmus + de 133 779 343,25 €.

2.6.6. Euromed

« Le transfert de la plateforme Euromed Mobilities est prévu de se faire vers le COREMOB PACA. La décision sera finalisée au cours d'une réunion programmée en septembre 2016. » 6

Remarque/Réponse de l'Agence : la réunion du COREMOB PACA qui devait se tenir en septembre a été repoussée. Ce dossier, pour lequel l'Agence est en lien avec la Région et la Préfecture de PACA est toujours pendant.

2.4. L'analyse des candidatures de l'appel à projets 2016 – La mobilité internationale de crédits

« Deux évolutions importantes sont à signaler en 2016 :

- *les mobilités depuis, et vers, les pays ACP (Afrique, Caraïbes, Pacifique) sont désormais financées »*

Remarque/Réponse de l'Agence : pour l'appel à projets 2017, deux nouvelles zones géographiques s'ajoutent aux 11 existantes : 'DCI Middle East' (Iran, Irak, Yémen) doté d'un budget de 258 660€ et une 'Fenêtre Tunisie' dotée d'un budget de 900 000€ pour la France.

4.1.2. Un suivi des axes de travail par le Comité permanent

« Dans l'évaluation de la déclaration de gestion 2015, la Commission prend acte des travaux engagés en vue de la réalisation d'un site Web commun aux deux agences nationales, mais laisse ouverte la recommandation sur ce site web commun. »

Remarque/Réponse de l'Agence : l'observation ouverte en 2014 par la Commission (observation No 3 (2015-IAO & NA Yearly Report-11/Obs3) a en fait été clôturée dans les conclusions de l'évaluation de la Déclaration de gestion 2015 adressées à l'Autorité nationale et à l'Agence le 16 août 2016. Cette clôture est intervenue, de manière assez curieuse, tandis que le site commun n'existe pas encore, bien que le marché public pour sa réalisation avait été lancé. Ces travaux sont en cours par le prestataire retenu et le calendrier de réalisation du site devrait être tenu.

6.3.2. Recommandations à l'Agence nationale

Recommandation n° 10 - Audit système

« Comme l'indique l'OAI lui-même, l'agence s'est engagée sans délai dans le dispositif d'audit système. Depuis la date de remise du rapport d'audit indépendant, l'outil d'échantillonnage a été fourni par la Commission européenne et est utilisé par le département du contrôle et de l'évaluation des projets (DCEP).

En fonction des résultats produits par la mise en œuvre de cet outil, la recommandation devrait pouvoir être levée à une échéance rapprochée. »

Remarque/Réponse de l'Agence : la mise en œuvre des audits système a en effet été lancée. 4 audits système ont été réalisés pour les projets 2014 KA103 et 4 autres sont programmés pour les projets 2014 KA102 entre mi-octobre et mi-novembre. L'échantillonnage des projets KA102 et KA103 de la convention 2015 sera effectué en début d'année 2017 pour que les audits système soient réalisés dans l'année N conformément aux obligations de la Commission européenne.

6.6.3. Rendre plus lisible la ressource documentaire disponible

« La réorganisation de la ressource documentaire, hiérarchisée par phase ou étape de processus, relève d'une problématique de ré-indexation et d'une modification de l'ergonomie du site. Elle nécessite la mobilisation de ressources humaines qui sont en l'état concentrées sur la gestion, le suivi du programme, et l'amélioration de l'information en continu. En d'autres termes, l'Agence ne pourrait en l'état mobiliser des ressources en la matière, qu'au détriment de la qualité de la mise en œuvre et du suivi du programme. »

Remarque/Réponse de l'Agence : la refonte de Pénélope+, plateforme intégralement réalisée en interne, réclamerait en effet un investissement RH qu'il est difficile aujourd'hui de divertir des autres missions de l'Agence. Cependant, dans la perspective de l'appel à projets 2017, une réorganisation a minima de la plateforme interviendra : outre l'introduction d'une fiche-action dédiée aux partenariats d'échange de pratique (nécessitant un travail d'écriture de contenus), l'objectif est de simplifier l'architecture en scindant les informations dont les candidats ont besoin (jusqu'à la sélection des projets) et celles s'adressant aux bénéficiaires sélectionnés (à partir de la contractualisation). « Je suis candidat » ou « Je suis bénéficiaire » deviendront ainsi les deux portes d'entrée principales sur la plateforme, dont certaines rubriques, obsolètes ou peu consultées, seront en outre supprimées afin d'alléger les contenus.

7

6.6.4. Poursuivre la généralisation des guides d'impact à d'autres secteurs

« Lors du rapport de supervision 2015, le guide d'impact sur le secteur scolaire n'était pas encore finalisé sous sa forme actuelle, et la mission indiquait qu'elle ne pouvait qu'encourager les initiatives de l'agence en matière de généralisation à d'autres secteurs des guides relatifs à l'impact des projets. L'agence a inscrit au programme de travail 2016 la réalisation d'un guide d'impact sur le secteur de l'éducation des adultes. Lors des entretiens avec la mission, les représentants du département du développement ont indiqué qu'ils n'envisageaient pas de reprendre la trame méthodologique du secteur scolaire, au motif de la spécificité de ce secteur d'activité, et que par ailleurs le secteur de l'enseignement supérieur ne figurait pas, pour des raisons positives de meilleure « appropriation culturelle » de la notion d'impact et de son évaluation, parmi les priorités. »

Remarque/Réponse de l'Agence : Le guide « Diffusion et impact dans les projets scolaires Erasmus + » est finalisé et est disponible en téléchargement sur la plateforme Pénélope + (https://www.erasmusplus.fr/docs/tous/documentation/fiche_preparation/guide-diffusion-impact-scolaire.pdf).

Un guide similaire verra le jour d'ici fin 2016 pour l'éducation des adultes et un troisième guide, dédié à l'enseignement supérieur, est prévu en 2017.

II- Premier état des actions correctives faisant suite aux recommandations 2016

- *Dans le cadre de l'objectif stratégique n°1 de l'agence, relatif à l'ouverture et la démocratisation du programme, augmenter la proportion des établissements classés en zone d'éducation prioritaire au sein du programme Erasmus+.*

Eléments de réponse de l'Agence : avec les 35% d'étudiants boursiers sur critères sociaux dans le programme et les 18% de lycées professionnels, les 13% des écoles et collèges classés REP et REP+ ont fait partie des grands chiffres largement communiqués avec les résultats de l'appel à propositions 2015 (p.26 du dossier : http://www.agence-erasmus.fr/docs/2430_ap-2015.pdf).
Très récemment, la directrice de l'Agence a écrit aux 30 Recteurs et Rectrices pour promouvoir les partenariats entre établissements scolaires dès 2017 ; dans la fiche jointe à ce courrier (PJ1), il est indiqué que « *les établissements des Réseaux d'Education Prioritaire sont particulièrement encouragés à se positionner sur ce programme* ».
L'Agence entend poursuivre son action en faveur de la participation de ces établissements et de leurs élèves.

- *Envisager des actions ciblées du réseau des développeurs sur les régions les moins dynamiques.*

Eléments de réponse de l'Agence : l'animation du réseau des développeurs va se poursuivre en 2017. A cet effet, les réunions régionales des développeurs prévues dans le programme de travail seront organisées dans des régions moins représentées dans les projets sur la base de l'analyse plus précise des résultats de l'appel à propositions 2016.

- *Il serait souhaitable que l'Agence, sur la base de simulations du nombre de mobilités nécessaires au terme du programme, se dote d'un plan d'actions pour atteindre un objectif de distribution intégrale des crédits, tout en préservant la qualité des projets.* 8

Eléments de réponse de l'Agence : après les trois premières années du programme qui auront vu les enveloppes d'intervention quasiment stagner (légère augmentation pour les KA2 et diminution pour les KA1 entre 2014 et 2015 puis stagnation en 2016), à compter de 2017, les crédits commencent à augmenter de manière importante :

- +30% pour la mobilité et +26% pour les partenariats de l'enseignement scolaire ;
- +13% pour la mobilité de la formation professionnelle (moins de 1% pour les partenariats) ;
- +19% pour l'enseignement supérieur (mobilité et partenariats) ;
- +29% pour la mobilité et +46% pour les partenariats de l'éducation des adultes.
- +6% pour la dimension internationale de crédits.

Cette augmentation des crédits en 2017 marque le début d'une progression forte qui devrait jalonner la seconde moitié du programme et aboutir à un quasi doublement des enveloppes en 2020.

Face à ces perspectives, l'Agence se met en ordre de marche en fixant des priorités d'actions :

- **A court terme** (2017), la mobilité ne présente pas d'enjeu majeur. L'appel à projets 2016 a au contraire révélé des tensions fortes entre l'offre et la demande, plus particulièrement sur la FP et l'enseignement supérieur.
  Comme déjà vu, les partenariats, notamment dans le secteur scolaire, forment en revanche la priorité d'action en matière de promotion pour 2017.
- **A moyen terme** (2018 et au-delà) : les perspectives du Brexit forment la préoccupation principale en termes de dynamique de la demande. Actuellement, 20% des étudiants et jusqu'à 30% des jeunes de la formation professionnelle ont le Royaume-Uni pour destination. Tandis que les conditions de la sortie du Royaume-Uni de l'UE ne peuvent pas être anticipées à ce jour, il n'est pas impossible néanmoins que ce pays soit temporairement sorti du programme à l'issue des négociations (2019 ?) avant, très vraisemblablement d'y être à nouveau associé – au même titre que la Norvège ou l'Islande par exemple. Si un tel scénario

devait se produire, et sans solution anticipée de la part des bénéficiaires avec des partenariats de substitution dans d'autres pays (ce qui demande une préparation en amont), le risque est fort de voir la demande de crédit chuter brutalement au moment où les enveloppes disponibles approcheront de leur maximum en 2019 ou 2020 – malgré un possible impact de la sortie du Royaume-Uni sur le budget du programme dès 2019. Pour cette raison, l'Agence sera très attentive à l'évolution des négociations pour entamer le cas échéant une campagne de sensibilisation auprès des bénéficiaires avec le maximum d'anticipation.
La promotion des partenariats d'échange de pratiques se poursuivra par ailleurs alors que les crédits devraient poursuivre leur progression.

- ***Porter une attention plus soutenue à la coordination et à la supervision du processus administratif d'ensemble des appels à projets, selon des modalités qu'il appartient à l'Agence de déterminer (désignation d'une personne ressource, élaboration d'un outil de suivi ...).***

Eléments de réponse de l'Agence : le processus de gestion des appels à propositions, qui recouvre la réception et la recevabilité des candidatures, la mise en œuvre des évaluations, la préparation des Comité nationaux d'évaluation (CNE), la préparation des budgets et la contractualisation, est piloté par le DGP. Le calendrier et les différentes dates-limites sont imposés par la Commission et consignés dans un document qui accompagne l'Accord de Délégation (d'application directe par les agences nationales). Les outils informatiques, sur lesquels les opérations sont réalisées, sont également ceux de la CE – avec les aléas techniques qu'a décrits la mission dans son rapport ; dans le cas des évaluations, l'Agence a cependant mis en place un logiciel se voulant plus ergonomique et aujourd'hui plébiscité par les évaluateurs. Enfin, l'ensemble des étapes de traitement des candidatures est décrit dans des procédures (description des schémas opératoires) dont la majorité sont déclinées dans des instructions (description pas-à-pas des opérations avec copies d'écran des logiciels de gestion utilisés).

9

Dans un contexte structurel de pression forte sur les délais et, plus conjoncturellement, de relative instabilité des outils mis à disposition par la Commission, le professionnalisme et la réactivité des équipes aura permis de tenir les dates-limites tout en limitant à un niveau très faible les erreurs ou écarts. Si la maîtrise paraît donc assurée grâce à la compétence des personnels, le pilotage de l'ensemble devrait être facilité à compter de l'an prochain grâce à l'amélioration continue des outils informatiques ; cette coordination est de la responsabilité de la direction du DGP en lien étroit avec ses équipes.

- ***Mettre en œuvre une coopération et une coordination des équipes métiers de la mission information et communication et du pôle promotion du département du développement.***

Eléments de réponse de l'Agence : La Mission information et communication assure une fonction de communication auprès du grand public, des décideurs et des opérateurs actifs sur le programme ; le Pôle Promotion du Département Développement assure la promotion des opportunités Erasmus+ auprès des candidats aux subventions en particulier à travers l'animation du Réseau des Développeurs Erasmus+ et avec des actions ciblées auprès d'acteurs stratégiques. La coopération entre les équipes de la Mission information et communication et du Pôle Promotion s'effectue en fonction des métiers et des activités qui relèvent de l'une ou de l'autre unité. Ainsi, les équipes de la MIC peuvent être sollicitées pour la production de supports conçus par le Pôle Promotion à destination des Développeurs Erasmus+ et des candidats, et les équipes du Pôle Promotion peuvent être sollicitées à l'occasion des actions de communication visant les décideurs ou des actions grand public lorsqu'il s'agit de la promotion des actions Erasmus+. Ce fonctionnement est reflété par une spécialisation des métiers entre les deux services, pour lesquels les compétences des uns et des autres sont complémentaires et sont mobilisées en fonction des actions.

La coopération et la coordination des équipes métiers entre CAB/MIC et DD/PROMO est renforcée sur le champ de l'éducation des adultes grâce à l'action d'une chargée de communication dans le cadre du projet Erasmus+ KA3 « EPALE », piloté par le Pôle Promotion.

Depuis 2015, la MIC a créé une instance de coordination pour la production éditoriale et l'organisation événementielle. Tous les services de l'Agence participent mensuellement au Comité de Coordination éditoriale. Depuis 2016, la MIC a réinstauré un Comité éditorial pour une production collaborative et concertée du Mag Erasmus.

Le plan de communication 2017, arrêté en septembre 2016 et indiquant les actions interservices, précise ou rappelle :

- *« Production et coordination / fonction support :*
  - *les services communiqueront les principaux éléments de leur activité éditoriale et événementielle 2017 pour une mise en commun et l'anticipation des besoins ;*
  - *la participation mensuelle au Comité de coordination éditoriale permet le suivi au plus juste de ce prévisionnel annuel de l'Agence ;*
  - *une personne référente communication assure le recensement des besoins au sein des départements : Nelly Cuyalaa (DGP), Nadia Gonthier (DD), Alison Piastri (DCEP), Jean-Luc Prigent (CAB/MPI)*
- *Procédure éditoriale :*
  - *pour les projets éditoriaux majeurs prévus par les services dans leur plan de travail 2017 et communiqués pour le plan de communication dès septembre 2016, une procédure éditoriale peut être utilisée (document disponible sur l'Admin) ;*
  - *un système de « Tickets web » sera étudié pour la prise en compte de demandes de mise à jour d'informations sur le site de l'Agence ».*

Plus généralement, dans le cadre du programme de travail 2017, l'Agence a adopté une approche sous la forme de plans d'actions spécifiques : à côté des actions récurrentes mises en œuvre chaque année dans les différents secteurs d'intervention, des problématiques ou enjeux particuliers identifiés font l'objet de ces plans d'actions. Outre les 30 ans d'Erasmus+ pilotés par la MIC et impliquant la participation des différents services en transversal, trois plans d'actions sont coordonnés par le DD/PROMO et implique en particulier la MIC : le développement des partenariats d'échange de pratiques (KA2), la promotion de priorités thématiques pour les projets, l'anticipation des effets du Brexit.

10

- ***Au vu des résultats de la performance passée sur les projets 2014 relever le taux de déclenchement.***

Eléments de réponse de l'Agence : l'analyse des rapports finaux des projets 2014 de 24 mois de la mobilité de la formation professionnelle (KA102) est toujours en cours mais le taux d'utilisation de 93,45% qui avait été relevé sur les projets de 12 mois est annoncé en baisse. Pour cette raison, le message en faveur d'une utilisation complète des fonds en direction des bénéficiaires doit être fortement réaffirmé : le passage au seuil de 95% est donc confirmé.
Le taux d'utilisation final des projets 2014 de mobilité de l'enseignement supérieur est quant à lui connu et semble confirmer les effets positifs de la politique de prise en compte de la performance passée : ce taux s'établit à 95,28% (susceptible de légères variations : deux recours et un audit sont en cours). Ce taux est donc supérieur de plus de 5 points au taux de 89,99% relevé sur les projets relevant de la convention 2013.

Ainsi, en 2017, deux niveaux de seuils s'appliqueront aux quatre actions de mobilité concernées :

- 95% pour les projets KA101 (concernés pour la première fois par la performance passée) et KA102 ;
- 97% pour les projets KA103 et 104 (pour la première également pour ces derniers).

- *L'Agence gagnerait à élaborer et à formaliser une stratégie pluriannuelle de communication, avec des actions et sous-actions hiérarchisées.*

Eléments de réponse de l'Agence : La stratégie pluriannuelle de communication a été arrêtée dans le cadre principalement de l'axe 4 de la stratégie 2020. Chaque année le plan de travail attendu par la Commission décline cette stratégie par un plan de communication détaillant les objectifs opérationnels, actions et sous-actions.
Le plan de communication annuel pour 2017 priorise notamment les 30 ans du programme Erasmus + et détaille les implications interservices.
En outre, en 2015, l'organisation budgétaire de l'Agence a été revue pour ventiler les budgets et engagements de dépense en communication sur l'ensemble des services utilisateurs.

- *A l'occasion de l'évaluation à mi-parcours du programme Erasmus+, impulser sous la forme d'un comité extraordinaire élargi, une réunion pouvant être l'occasion d'interroger de manière prospective les objectifs stratégiques des deux agences, au regard des priorités de la Commission et des priorités nationales à l'horizon 2020.*

Eléments de réponse de l'Agence : L'évaluation à mi-parcours du programme (qui intègre également un exercice d'évaluation finale du précédent programme) s'inscrit dans un cadre et un calendrier arrêté au niveau européen entre la Commission européenne et les autorités nationales.
Pour la France, les autorités nationales entendent s'appuyer sur une mission conjointes des Inspections générales (IGAENR, IGEN, IGAS, IGJS) pour établir un rapport national qui devra parvenir à la Commission européenne en juin 2017.
Les travaux menés par l'Agence, notamment dans le cadre de l'Observatoire de l'impact Erasmus +, ont naturellement vocation à alimenter ces réflexions. Le Comité permanent, sous une forme extraordinaire élargie pourra également y contribuer dès lors que ses composantes (les deux agences et les deux Autorités nationales) s'accordent dans cette perspective.

11

Recommandations 2016

Niveau d'importance	OBJECTIFS	Niveau responsable
	L'évolution de l'agence	
Important	**Recommandation n° 1** : Dans le cadre de l'objectif stratégique n°1 de l'agence, relatif à l'ouverture et la démocratisation du programme, augmenter la proportion des établissements classés en zone d'éducation prioritaire au sein du programme Erasmus+.	Agence
Important	**Recommandation n° 4** : Envisager des actions ciblées du réseau des développeurs sur les régions les moins dynamiques.	Agence
Important	**Recommandation n° 6** : Il serait souhaitable que l'agence, sur la base de simulations du nombre de mobilités nécessaires au terme du programme, se dote d'un plan d'actions pour atteindre un objectif de distribution intégrale des crédits, tout en préservant la qualité des projets.	Agence
	Les activités de gestion et de contrôle	
Très Important	**Recommandation n° 2** : Porter une attention plus soutenue à la coordination et à la supervision du processus administratif d'ensemble des appels à projets, selon des modalités qu'il appartient à l'agence de déterminer (désignation d'une personne ressource, élaboration d'un outil de suivi …).	Agence
Important	**Recommandation n° 3** : Mettre en œuvre une coopération et une coordination des équipes métiers de la mission information et communication et du pôle promotion du département du	Agence

	développement.	
Important	Au vu des résultats de la performance passée sur les projets 2014 relever le taux de déclenchement	Agence
Important	**Recommandation n° 5** : L'agence gagnerait à élaborer et à formaliser une stratégie pluriannuelle de communication, avec des actions et sous-actions hiérarchisées.	Agence
Important	**Recommandation n° 7** : à l'occasion de l'évaluation à mi-parcours du programme Erasmus+, impulser sous la forme d'un comité extraordinaire élargi, une réunion pouvant être l'occasion d'interroger de manière prospective les objectifs stratégiques des deux agences, au regard des priorités de la Commission et des priorités nationales à l'horizon 2020.	Agence

Annexes

Annexe 1 : Lettres de saisine et de désignation 69

Annexe 2 : planning des rencontres au siège de l'agence Erasmus+ à Bordeaux 73

Annexe 3 : liste des actions et sous-actions du programme Erasmus+ 2014/2020 75

Annexe 4 : échanges courriels CNOUS / Agence mai 2016 77

Annexe 5 : Organigramme Agence Erasmus+ éducation / formation 79

Annexe 6 : courrier DRFIP du 21 janvier 2016 80

Annexe 7 : Tableau des crédits d'intervention et de fonctionnement 82

Annexe 8 : Tableau de suivi des recommandations 83

Annexe 1

Lettre de saisine et de désignation

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Ministère de l'éducation nationale,
de l'enseignement supérieur et de la recherche

Le directeur du cabinet *Paris, le* - 1 MARS 2016

Monsieur le Chef de service,

Par arrêté en date du 24 octobre 2014, le GIP Agence Europe Education Formation France (2E2F) a été prorogé jusqu'en décembre 2020 sous le nom d'Agence Erasmus+ France/Education Formation afin que notre pays dispose d'une agence nationale capable de gérer les fonds européens qui lui sont alloués annuellement pour mettre en œuvre le volet éducation/formation du programme Erasmus+ (2014/2020) et les dernières conventions non clôturées du programme pour l'éducation et la formation tout au long de la vie ou programme EFTLV. Quant au volet jeunesse du programme Erasmus+, il relève d'une autre agence nationale également reconduite pour 7 années supplémentaires : l'Agence Erasmus+ France/Jeunesse & Sport.

Ces dispositions ont été prises en conformité avec le règlement (UE) n°1288/2013 du Parlement européen et du Conseil établissant « Erasmus+ » : le programme de l'Union pour l'éducation, la formation, la jeunesse et le sport (11 décembre 2013). Ce règlement prévoit également, en application de son article 27, alinéa 11, que les « autorités nationales » responsables de la mise en œuvre du programme (à savoir la DREIC pour le volet éducation/formation et la DJEPVA pour le volet jeunesse) informent la Commission européenne, pour le 31 octobre 2016 au plus tard, de leurs activités de suivi et de supervision du programme en 2015/2016 (et il devra en être ainsi chaque année). Pour ce faire, les « autorités nationales » devront s'appuyer sur les déclarations annuelles de gestion des agences nationales (à rendre pour le 15 février 2016), sur les avis des organismes d'audit indépendant relatifs aux déclarations annuelles de gestion des agences (à rendre pour le 15 mars 2016) et sur « l'analyse de la conformité et des performances » des agences nationales par la Commission européenne (conclusions des évaluations).

Monsieur Jean-Richard CYTERMANN
Chef du service de l'IGAENR
Carré Suffren
31/35, rue de Fédération
75015 PARIS

110 rue de Grenelle - 75357 Paris SP 07 - Téléphone : 01 55 55 10 10

Dans la continuité des audits annuels réalisés par l'IGAENR depuis 2007 -dans le cadre des contrôles secondaires incombant à la France au titre du programme EFTLV- et de l'élaboration de l'Evaluation de conformité ex-ante 2014/2020, je souhaite que, s'agissant du volet éducation/formation du programme Erasmus+, et comme l'année dernière (cf. audit de supervision 2014/2015 de l'Agence Erasmus+ : rapport de l'IGAENR n°2015-082), l'autorité nationale compétente (la DREIC) établisse son rapport annuel de supervision -couvrant la période qui va du 1/1/2015 au 31/10/2016- en se fondant sur l'expertise de l'IGAENR. Dans cette perspective, il conviendrait que cette dernière planifie ses activités de contrôle de manière à pré-renseigner le formulaire établi par la Commission européenne (intitulé « Rapport d'octobre 2016 » : cf. document joint) pour la mi-octobre 2016.

Conformément au modèle joint en annexe, et en lien avec les « Lignes directrices relatives aux activités de suivi et de supervision des autorités nationales » élaborées par la Commission européenne (cf. document joint), l'IGAENR, dans son rapport 2016, fera en sorte de pré-remplir les rubriques suivantes :

- **mise en place des activités de suivi et de supervision :** description de la stratégie élaborée pour le suivi et la supervision de l'Agence (prise en compte des risques comprise) ;
- **synthèse des activités de suivi et de supervision :** description des principales activités de suivi et de supervision menées par l'autorité nationale (en l'occurrence, l'IGAENR) avec indication, pour chaque type d'activité, de la date, de l'objectif, du contenu et de la conclusion ;
- **coordination de la gestion du programme au niveau national** : rapport sur le fonctionnement et les résultats du mécanisme de coordination mis en place entre les agences nationales (Comité Permanent Erasmus+) ; changement éventuel intervenu dans le mécanisme de gestion coordonnée ;
- **contrôle de la qualité de l'audit 2016 réalisé par l'organisme d'audit indépendant** (AM Action Conseil à partir de cette année) : suite donnée aux lacunes constatées par la Commission dans sa lettre relative aux conclusions de l'évaluation de la déclaration de gestion 2015 de l'Agence ; plan d'audit de l'organisme d'audit indépendant (s'il est disponible) en vue de l'avis d'audit à venir ;
- **contribution nationale au fonctionnement de l'Agence (cofinancement)** : vérification de l'adéquation du cofinancement national avec les besoins de l'Agence ;
- **analyse du rapport d'activité 2015 de l'Agence** en lien avec les performances observées : atteinte ou non des objectifs/cibles du programme de travail 2015, examen des taux d'engagement et des taux d'utilisation des crédits, etc. ;
- **mise en œuvre du programme de travail 2016 de l'Agence** : progression vers les objectifs fixés, écarts constatés, mesures correctives éventuelles prises ou à prendre, etc. ;
- **suite donnée aux recommandations ouvertes adressées à l'Agence** sur la base du « Rapport d'octobre 2015 », de la déclaration annuelle de gestion 2015 de l'Agence, de l'avis d'audit indépendant 2015 et de l'évaluation de la Commission (juin 2016) ; activités de suivi et de supervision complémentaires éventuelles entreprises ou à entreprendre ;
- **toute autre information que l'autorité nationale pourrait juger utile de communiquer à la Commission** : tableau récapitulatif des recommandations qui doivent faire l'objet d'un suivi annuel (de la part de l'autorité nationale, de l'organisme d'audit indépendant, voire de la Commission).

Les documents -et les informations- relatifs au système de gestion et d'audit utiles à cet exercice de suivi et de supervision (notamment, la déclaration annuelle de gestion de l'Agence, l'avis d'audit indépendant et les conclusions de l'évaluation réalisée par la Commission européenne) seront transmis aux auditeurs de l'IGAENR au fur et à mesure de leur disponibilité.

Permettre l'accès de tous les jeunes -et donc aussi et surtout de ceux qui sont le plus éloignés du programme Erasmus+- à l'offre de mobilité européenne et internationale constitue l'un des principaux objectifs de la France et de l'Union européenne. Cette ambition se trouve confortée par la décision unanime des Etats membres de l'Union de confier au programme Erasmus+, en réponse aux attentats terroristes de l'année 2015, le soin de prendre part -en promouvant une éducation inclusive- à la lutte contre la radicalisation et à la défense des valeurs de la démocratie. Dans ce contexte, je vous sais gré par avance de continuer à contribuer au succès des programmes européens d'éducation et de formation, par le biais de l'implication de vos services dans les activités de contrôle qui incombent à notre pays, et vous prie d'agréer, Monsieur le Chef de service, l'expression de ma meilleure considération.

Bernard LEJEUNE

PJ : - Formulaire d'élaboration du « Rapport d'octobre 2016 »
- « Lignes directrices relatives aux activités de suivi et de supervision des autorités nationales » (17 octobre 2014)

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE,
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

Paris le 23 MAI 2016

Note à l'attention de

Monsieur le directeur du cabinet
de la ministre de l'éducation nationale,
de l'enseignement supérieur et de la recherche

Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche

Le chef du service

n° 16 • 111

Objet : Contrôle de l'agence Erasmus+ France / Éducation Formation.
Références : Votre courrier en date du 1er mars 2016.

Par lettre visée en référence, vous avez souhaité que l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche effectue l'audit de contrôle de l'agence Erasmus+ France / Éducation Formation en vue du rapport annuel de suivi et de supervision du programme 2015 / 2016.

J'ai l'honneur de vous faire connaître que j'ai désigné Mme Astrid Kretchner, ainsi que MM. Rémy Gicquel et Jean Narvaez, inspecteurs généraux de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche pour effectuer cette mission. Mme Kretchner en assurera le pilotage.

Affaire suivie par
Manuèle Richard
Téléphone
01 55 55 12 49
Fax
01 55 55 06 86
Mél.
manuele.richard
@education.gouv.fr

110 rue de Grenelle
75357 Paris SP 07

Jean-Richard CYTERMANN

CPI : Mme Marianne de Brunhoff, DREIC
Mme Szymankiewicz, chef du groupe Est
Mme Kretchner, groupe Est
M. Gicquel, groupe Est
M. Quenet, chef du groupe Sud-est
M. Narvaez, groupe Sud-est

Annexe 2

Planning des rencontres au siège de l'agence Erasmus+ à Bordeaux

Semaine 1

Lundi 13/06 :

- 9h : réunion d'ouverture (1/2h)
- 9h15 : entretien avec la direction
- 11h30 : la politique de communication de l'agence - entretien avec Lucas Chevalier, responsable de la Mission Information Communication
- 13h : déjeuner avec Laure Coudret-Laut et Sébastien Thierry
- 14h : présentation de la politique de promotion, présentation des dispositifs AEFA, ECVET, EPALE
  – entretien avec Marie-Pierre Chalimbaud, directrice du Département Développement et Maude Sire, responsable du Pôle Promotion
- 15h30 : présentation de la politique en matière d'évaluation et de développement de l'impact, présentation des dispositifs Europass, Euroguidance – entretien avec Marie-Pierre Chalimbaud et Rachel Duigou, responsable du Pôle Développement de l'impact
- 17h : la dimension internationale d'Erasmus +, entretien avec Hélène Pinaud, mission Prospective et International

Mardi 14/06 :

- 9h : présentation de la gestion et de l'accompagnement des projets – entretien avec Sandrine Dickel, directrice du Département Gestion de projets
- 10h : la gestion des projets de mobilité dans l'enseignement supérieur (y compris la dimension internationale) – entretien avec Julie Bagalciague, responsable du Pôle Mobilité de l'Enseignement Supérieur
- 11h30 : la gestion des projets de mobilité (hors enseignement supérieur) – entretien avec Delphine Sauvaget, responsable du Pôle Mobilité
- 13h : déjeuner avec les cadres du DGP
- 14h : gestion et l'accompagnement des Partenariats stratégiques (KA2) – entretien avec Corinne Georg, responsable du Pôle Partenariats Stratégiques
- 15h30 : la gestion financière et comptable des projets – entretien avec Marie-Jeanne Colette, directrice financière et comptable

Semaine 2

Jeudi 23/06 :

- 9h : accueil par la direction
- 9h15 : pilotage et surveillance du programme et le suivi des recommandations – entretien avec Sébastien Thierry et Vincent Nyoma

- 11h : présentation du contrôle et de l'évaluation des projets – entretien avec Karim Dekiouk
- 13h : déjeuner avec les cadres du DCEP
- 14h : le contrôle et l'évaluation des projets de mobilité – entretien avec Elodie Vanouche, responsable de pôle
- 15h : le contrôle et l'évaluation des projets de partenariat – entretien avec Alison Piastri, responsable de pôle
- 16h : les systèmes d'information – entretien avec l'équipe informatique

Vendredi 24/06

- 9h : le Cercle Erasmus+ et le lien avec les autres agences nationales – entretien avec Christelle Coët-Amette, mission Prospective et International
- 10h : le fonctionnement de l'agence – entretien avec Yana Langlois, secrétaire générale
- 12h30 : déjeuner avec Laure Coudret-Laut
- 14h : autres entretiens possibles
- 16h : réunion de clôture

Annexe 3

Liste des actions et sous actions du programme Erasmus+ 2014/2020 et codes E+LINK

ACTION CLE 1 : MOBILITES

KA 101 Enseignement Scolaire
Mobilité des personnels

KA 102 Formation professionnelle
Mobilité des personnels
Mobilité des apprenants

KA 103 Enseignement supérieur
Mobilité des personnels
Enseignement
Formation
Mobilité des apprenants
Étude
Stages

KA 104 Éducation des adultes
Mobilité des personnels

KA107 Mobilités internationale de crédits
Mobilité entrante et sortante des personnels
Mobilité des apprenants

ACTION CLE 2 : PARTENARIATS STRATEGIQUES

KA 201 Enseignement Scolaire
Partenariats mixtes

KA 219 Enseignement Scolaire
Partenariats School to School

KA 202 Formation professionnelle
Partenariats stratégiques

KA 203 Enseignement supérieur
Partenariats stratégiques

KA 204 Éducation des adultes
Partenariats stratégiques

ACTION CLE 3 : SOUTIEN AUX POLITIQUES PUBLIQUES

Il n'existe pas de déclinaison de KA3 dans E+Link pour les agences nationales, on y retrouve aussi bien les dispositifs EUROPASS ou EUROGUIDANCE, qui font l'objet d'un conventionnement *ad hoc*, que des appels à projets spécifiques publiés par la Commission européenn, et gérés de façon centralisée.

Annexe 4

Échanges courriels CNOUS/ Agence - mai 2016

les Crous

Paris, le **26 mai 2016**

Sous-direction des ressources humaines
Et de la formation

REF/SDRH/AB/VM/JT
Affaire suivie par Véronique MOREAU
Tél : 01.44.18.53.40
Fax : 01.44.18.53.63

Madame Marie MESSAGE
Directrice par intérim du Centre national des œuvres universitaires et scolaires

à

Madame Laure COUDRET-LAUT
Directrice de l'Agence Erasmus+ France / Education & Formation
24-25 quai des Chartrons
33080 Bordeaux Cedex

BORDEREAU D'ENVOI

DESIGNATION DES PIECES	Nbre	OBSERVATIONS
Veuillez trouver ci-joint l'annexe de la convention relative à l'apport en industrie du Cnous auprès de l'Agence Erasmus+ France / Education & Formation	2	Deux exemplaires à signer par Madame Laure COUDRET-LAUT dont un à nous retourner

Julie TUBIANA
Assistante de direction

CENTRE NATIONAL DES ŒUVRES UNIVERSITAIRES ET SCOLAIRES

Cnous
69 quai d'Orsay
75340 Paris cedex 07
Tél : 01 44 18 53 00
etudiant.gouv.fr

Alexandra Mason

De: Message Marie <Marie.Message@cnous.fr>
Envoyé: mardi 24 mai 2016 12:04
À: Alexandra Mason
Objet: RE: COORDONNEES MR GIANNESINI POUR RDV AVEC MME LAURE COUDRET-LAUT DIRECTRICE AGENCE ERASMUS+

Bonjour Madame,

M. Giannesini n'a pas encore été nommé directeur du Cnous et ne prendra par ailleurs pas ses fonctions avant quelques semaines. Je ne manquerai pas de vous faire part de sa date de prise de fonctions dès qu'elle sera connue, afin que ce RDV entre Mme Coudret-Laut et M. Giannesini puisse être organisé ultérieurement.

J'en profite par ailleurs pour vous indiquer que je vais adresser ce jour à la directrice le projet d'avenant à la convention Cnous – Erasmus + pour l'année universitaire à venir, en cohérence avec l'échange que nous avions eu mi-mars à Paris.

Bien cordialement,

les Crous
Marie Message
Directrice par intérim
Cnous
69, quai d'Orsay - 75007 Paris
01 44 18 53 75
www.cnous.fr

De : Alexandra Mason [mailto:Alexandra.Mason@agence-erasmus.fr]
Envoyé : mardi 24 mai 2016 11:43
À : Message Marie <Marie.Message@cnous.fr>
Objet : COORDONNEES MR GIANNESINI POUR RDV AVEC MME LAURE COUDRET-LAUT DIRECTRICE AGENCE ERASMUS+

Cher Madame,

Notre Directrice Mme Coudret-Laut sera à Paris les 9 & 10 juin 2016 et souhaiterait rencontrer Mr EMMANUEL GIANNESINI afin d'échanger.

Pourriez-vous nous communiquer son adresse mail ou celle de son assistante afin de programmer ce rendez-vous ?

Je vous remercie par avance de votre aide et vous souhaite une excellente journée.

Bien Cordialement,

Organigramme Agence Erasmus+ éducation / formation

Annexe 6

Courrier DRFIP du 21 janvier 2016

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Reçu le :
25 JAN. 2016
Erasmus + France / Education Formation

DIRECTION GÉNÉRALE DES FINANCES PUBLIQUES
DIRECTION RÉGIONALE DES FINANCES PUBLIQUES D'AQUITAINE-LIMOUSIN-POITOU-CHARENTES ET DU DEPARTEMENT DE LA GIRONDE
CONTRÔLE BUDGÉTAIRE EN RÉGION

24, RUE FRANÇOIS DE SOURDIS – BP 908
33060 BORDEAUX CEDEX
Mél. : marie-christine.dupau@dgfip.finances.gouv.fr

Affaire suivie par : Marie-Christine Dupau
Téléphone : 05 56 90 50 10
Télécopie : 05 57 81 66 57

N°41/2016

Bordeaux, le 21 janvier 2016

L'ADMINISTRATEUR GÉNÉRAL DES FINANCES PUBLIQUES
DIRECTEUR RÉGIONAL DES FINANCES PUBLIQUES
D'AQUITAINE, LIMOUSIN, POITOU-CHARENTES ET DU
DÉPARTEMENT DE LA GIRONDE

à

MONSIEUR LE DIRECTEUR INTÉRIMAIRE
DU GIP ERASMUS +
24-25, QUAI DES CHARTRONS
33 080 BORDEAUX CEDEX

Objet : 6 avenants à des CDD pour transformation en CDI
Référence :votre bordereau d'envoi du 17/12/2015 reçu le 21/12/2015
réunion technique du 15/01/2016

Vous m'avez adressé, le 17/12/2015 six propositions d'avenants aux contrats de travail des personnels suivants pour visa a priori:

- Mme Nelly Cuyalaa
- Mme Susana Major
- Mme Delphine Sauvaget
- M. Gabriel Moreau
- M. Antoine Bienvenu
- M. Steve Fougas.

Vous m'expliquez que ces avenants ont pour objet de transformer en CDI, les CDD des intéressés, alors même que ceux-ci ne totalisent pas six années de services effectifs au GIP, dans des fonctions relevant de la même catégorie hiérarchique, comme le prévoit l'article 4.2.1 de la circulaire du 17 septembre 2013, relative à la mise en oeuvre du décret n° 2013-292 du 5 avril 2013 relatif au régime de droit public applicable aux personnels des GIP.

Je note que ces contrats sont tous proposés sur le fondement des dispositions du 1° du I de l'article 4 du décret précité.

A ce stade, en tant que Contrôleur général du GIP Erasmus +, je ne puis donner une suite favorable à votre demande et viser ces actes.

En effet, après étude, je constate que vos collaborateurs ne pourront prétendre à une cdéisation, qu'à partir des dates suivantes, après six années d'exercice de leurs fonctions dans la même catégorie hiérarchique, sous votre autorité:

MINISTÈRE DES FINANCES
ET DES COMPTES PUBLICS

- Mme Delphine Sauvaget, le 01/09/2016, en cumulant les années passées en catégorie 3 et 4, toutes deux correspondant à la catégorie A de la fonction publique,
- M. Gabriel Moreau, le 01/01/2017, car il était précédemment recruté sur des supports d'emplois occasionnels,
- M. Antoine Bienvenu, le 01/11/2016,
- M. Steve Fougas, également le 01/11/2016,
- Mme Nelly Cuyalaa, le 01/12/2017,
- Mme Susana Major, le 01/01/2020.

Je vous retourne, donc, lesdits avenants non signés.

Pour le Directeur Régional des Finances Publiques
d'Aquitaine, Limousin Poitou-Charentes et du
département de la Gironde,
Le Contrôleur Général

Olivier Goulet

Tableau des crédits d'intervention et de fonctionnement

Crédits alloués par la Commission Européenne

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Erasmus	44 541 172 €	52 591 989 €	45 887 136 €	48 043 697 €	48 955 904 €	54 930 000 €	53 449 000 €	**64 447 709 €**	**62 380 822 €**
								61 073 768 €	58 866 799 €
Comenius	11 454 996 €	8 251 000 €	12 829 000 €	12 340 018 €	13 599 000 €	15 049 000 €	15 859 000 €	3 373 941 €	3 514 023 €
Visites d'étude	298 352 €	397 360 €	237 700 €	249 381 €	262 000 €	397 000 €	381 000 €	**38 441 512 €**	**37 311 116 €**
Grundtvig	1 513 072 €	1 710 000 €	3 276 365 €	3 317 620 €	3 422 000 €	3 982 000 €	3 766 000 €	29 876 989 €	28 048 785 €
Leonardo	18 634 631 €	22 229 000 €	23 050 463 €	24 796 814 €	29 002 096 €	33 556 000 €	36 618 000 €	8 564 523 €	9 262 331 €
TOTAL LLP	**76 442 223 €**	**85 179 349 €**	**85 280 664 €**	**88 747 530 €**	**95 241 000 €**	**107 914 000 €**	**110 073 000 €**	**12 379 359 €**	**18 249 357 €**
								2 556 621 €	4 232 601 €
								9 822 738 €	14 016 756 €
								4 913 980 €	**5 093 669 €**
								720 725 €	669 168 €
								4 193 255 €	4 424 501 €
								- €	**12 589 787 €**
								120 182 560 €	**135 624 751 €**

Crédits de Fonctionnement alloués par la Commission Européenne

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
EUROPASS	98 000 €	98 380 €	88 618 €	107 180 €	104 531 €	88 912 €	100 027 €	103 739 €	98 000 €
EUROGUIDANCE	121 000 €	123 191 €	120 566 €	119 336 €	104 959 €	121 229 €	109 547 €	98 164 €	129 700 €
EUROGUIDANCE 2									60 000 €
BOLOGNE 2009-2011			237 372 €						
BOLOGNE 2011-2013					255 902 €				
AEFA 2012-2014						282 800 €			
AEFA 2014-2015									258 670 €
ECVET 2011-4379						122 741 €			
ECVET 2014-0031								48 009 €	
ECVET 2015-0086									55 700 €
EPALE									404 500 €
FCTLL	2 648 068 €	2 992 100 €	3 125 000 €	3 251 000 €	3 347 000 €	3 484 000 €	3 884 000 €	4 228 633 €	4 629 709 €
TOTAL CREDITS ALLO	**2 867 068 €**	**3 213 671 €**	**3 571 556 €**	**3 477 516 €**	**3 812 392 €**	**4 099 682 €**	**4 093 574 €**	**4 478 545 €**	**5 636 279 €**

Contributions nationales

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MESR	922 498 €	922 497 €	922 500 €	922 498 €	922 498 €	922 498 €	874 754 €	874 754 €	871 762 €
MEN	70 000 €	70 000 €	70 000 €	83 500 €	95 769 €	88 100 €	88 090 €	95 481 €	105 000 €
Ministére Emploi	237 500 €	310 200 €	310 200 €	322 410 €	353 926 €	353 207 €	408 200 €	390 000 €	519 200 €
MAE	75 000 €	75 000 €	60 000 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	40 000 €	30 000 €	30 000 €
Mises à disposition	1 202 623 €	1 326 207 €	1 364 221 €	1 330 069 €	1 404 475 €	1 315 589 €	1 321 274 €	1 395 430 €	1 360 774 €
Conventions salariales	160 000 €	169 292 €	182 619 €	190 959 €	179 428 €	190 259 €	193 954 €	147 084 €	161 000 €
TOTAL CREDITS	**2 667 621 €**	**2 873 196 €**	**2 909 540 €**	**2 899 436 €**	**3 006 096 €**	**2 919 653 €**	**2 926 272 €**	**2 932 749 €**	**3 047 736 €**
Part Etat / CE	**48%**	**47%**	**45%**	**45%**	**44%**	**42%**	**42%**	**40%**	**35%**

Annexe 8

Tableau de suivi des recommandations

I. Recommandations/observations de l'Organisme d'Audit Indépendant

1. Les recommandations clôturées

2. Les recommandations ouvertes

II. Observations / recommandations issues de la certification des comptes

1- Les recommandations ouvertes

III. Observations /recommandations issues de l'évaluation de la déclaration de gestion

1- Les recommandations clôturées

2- Les recommandations ouvertes

IV. Observations / recommandations issues de l'audit de supervision IGAENR

1- Les recommandations ouvertes

I. Recommandations/observations de l'Organisme d'Audit Indépendant

1. Les recommandations clôturées

Destinataire des recommandations : Agence Nationale				
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation/la recommandation**	**Niveau d'importance**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**	**Conclusion (mise en œuvre complète ou partielle des mesures correctives)**
Rapport OAI sur Décl. De gestion 2014	**Documentation des procédures de contrôle interne**	Important	Une cartographie des risques a été mise en place. Le dispositif de contrôle et d'alerte automatique est opérationnel.	Mission OAI 2016 (février 2016) : Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation : Une cartographie des risques a été mise en place. Le dispositif de contrôle et d'alerte automatique est opérationnel. Conclusion : La recommandation antérieure est aujourd'hui totalement opérationnelle. Elle mérite d'être clôturée.

2. Les recommandations ouvertes

Destinataire des recommandations : Commission européenne					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
Audit Mazars 2015 sur année 2014	**Droits d'accès et verrouillage des dossiers clos sur E+Link**	Lorsque le rapport final a été produit le dossier devrait pouvoir être clôturé informatiquement pour qu'il ne puisse plus faire l'objet d'une modification ultérieure.	Très important	Il conviendrait de restreindre les droits d'accès sur E+Link pour la DFC afin d'assurer une parfaite ségrégation des fonctions et de mettre en place un système de verrouillage dès la clôture d'un contrat afin d'éviter toute modifications ultérieures lorsque la	Recommandation appuyée sur une demande formulée par l'agence auprès de la Commission européenne

Destinataire des recommandations : Commission européenne					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
				convention est close.	
Audit Mazars 2015 sur année 2014	**Sécuriser E+ Link et fiabiliser les rapports finaux**	Les rôles des utilisateurs tels qu'ils sont définis dans E+Link ne sont pas adaptés. La seule possibilité pour surmonter cette difficulté a été de donner aux utilisateurs le rôle d'administrateur système, ce qui crée des risques réels et sérieux en termes de sécurité. Par ailleurs des discordances très importantes apparaissent dans les rapports financiers finaux entre le logiciel budgétaire et comptable Concerto et le logiciel de la Commission européenne E+Link qui jettent le doute sur l'origine des erreurs. Elles imposent une vigilance accrue et des contrôles chronophages.	Essentiel	Il nous semble impératif de fiabiliser le rapport financier dans E+Link afin de permettre à l'agence de procéder à une réconciliation optimale entre Concerto et E+Link.	Recommandation appuyée par une demande d'évolution formulée par l'agence en 2014
Audit Mazars 2015 sur année 2014	**Exploitation des données PIC**	les codes PIC ont été créés initialement pour la gestion des projets de recherche et certains établissements disposaient donc déjà d'un code PIC. La possibilité de détecter les doublons n'existant pas de façon automatisée car il n'y a pas d'identifiant unique dans l'outil URF PDM, certains établissements ont donc créé un nouveau code	Important	Il conviendrait que l'analyse puisse être faite directement sous E+Link pour fiabiliser le processus et également gagner en efficacité.	Cette situation impose à l'agence des travaux d'analyse complémentaires sous Excel pour détecter les éventuels doubles financements.

Destinataire des recommandations : Commission européenne					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
		PIC pour leurs projets de mobilité.			
Rapport OAI 2016	**Fiabilisation des procédures d'extraction de la base E+Link**	L'analyse conduite sur les tableaux financiers 2015 a permis d'identifier la complexité des requêtes formulées sur la base E+Link afin d'obtenir une information précise et aussi la nécessité d'identifier les versions des extractions. La fiabilité du système comptable a toutefois permis de valider sans difficultés les dernières extractions	Importante	Il conviendrait de simplifier et fiabiliser les procédures d'extraction de la base E+Link, sources d'erreurs et de rapprochements fastidieux.	Suivi 06/2016 : Début 2016 : évolution importante des outils de reporting mis à disposition par la CE, notamment avec l'outil BO Reports permettant de générer des tableaux de suivi par actions et des tableaux financiers.
Rapport OAI 2016	**Traitement des abandons de créances**	Il existe des contrats ayant fait l'objet de demandes d'abandons de créances, datant de 2008 à 2010, pour lesquels la CE ne s'est toujours pas prononcée sur l'éventuel accord de l'abandon qu'elle doit délivrer. Les demandes ont été ouvertes pour la plupart entre 2014 et 2015 pour des conventions dont certaines sont clôturées. La CE est toujours en cours de traitement des dossiers et n'a toujours pas fourni de validation.	Importante	Accélérer, au niveau de la Commission, le délai de traitement des demandes d'abandon de créances émises par l'agence à l'attention de la Commission.	Suivi 06/2016 : Réponse de la CE en mars 2016 pour une partie des demandes d'abandons de créances. À ce jour 16 demandes sont encore en cours (dont 7 adressées il y a plus d'un an).
Rapport OAI 2016	**Traitement des rapports finaux**	Lors de l'exploitation du rapport final transmis par le bénéficiaire, il est impossible d'importer depuis la plateforme E+Link les données financières relatives au projet.	Importante	Il conviendrait de mettre en place un dispositif permettant de réduire les risques d'erreurs engendrés par des saisies manuelles de montants lors du traitement des dossiers en phase	Suivi 06/2016 : le traitement des rapports finaux des projets implique l'utilisation de plusieurs outils informatiques, avec des modes opératoires qui

Destinataire des recommandations : Commission européenne					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
		Ces données sont saisies manuellement sur un tableur Excel propre à la phase de contrôle du rapport final. Sur le dossier examiné, cette saisie a fait l'objet d'une erreur (saisie d'un montant erroné du solde à reverser au bénéficiaire). Cette erreur n'a pu être constatée qu'à la suite d'une réclamation du bénéficiaire qui ne comprenait pas l'insuffisance de versement du montant du solde. L'erreur a ensuite été corrigée par l'agence.		finale. Ce type d'erreur est exceptionnel ; la direction de l'agence a mis en place un point de contrôle.	nécessitent toujours l'extraction et la reprise manuelle de certaines données.

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
Audit Mazars 2015 sur année 2014	**Saisie des RIB**	Les RIB des bénéficiaires, sont saisis au niveau du département financier et comptable dans le logiciel comptable. L'organisation interne du service a mis en place un système de contrôle qui consiste à ce que toute saisie de RIB par une personne donnée dans le service soit vérifiée par une personne différente. Or dans les faits il n'existe pas de	Important	Il conviendrait de mettre en place une matérialisation des contrôles de supervision	Réponse initiale de l'agence : Les RIB ne font pour l'instant l'objet d'une validation finale qu'au sein du service comptable et financier. Aussi, à titre d'action corrective suite à cette recommandation, la mise en œuvre d'un contrôle interne formalisé a fait l'objet d'une demande au prestataire

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
		matérialisation de ce contrôle ni de contrôle bloquant au niveau du système informatique. Il en va de même pour les modifications de RIB des fournisseurs qui peuvent être modifiées au niveau de l'agence Comptable.			informatique. Il s'agira de bloquer la validation d'un RIB dès lors qu'il a été saisi ou modifié par cet utilisateur et de permettre une traçabilité des modifications intervenues sur un RIB pour mise en œuvre d'un contrôle a posteriori par sondage. Suivi 05/2015 : La mise en place d'un contrôle interne pour la saisie des RIB se fera avec le nouveau logiciel comptable qui entrera en vigueur à partir du 1er janvier 2016. Celui-ci permettra une historisation des changements dans la saisie des RIB, un contrôle a posteriori par technique de sondage sera alors implémenté. Suivi 06/2016 : La validation finale des RIB est toujours est effectuée uniquement par l'agence comptable. À ce jour l'historisation prévue n'est pas encore opérationnelle. Une demande sur ce sujet a été faite sur le portail GFI (demande 156725).
Audit Mazars 2015 sur année 2014	**Développement des missions d'audit interne.**	L'objectif de la cellule audit interne vise à contrôler l'efficacité des contrôles en place. L'année 2014 ayant été marquée par la mise en	Important	En 2015 il conviendrait de commencer à contrôler quelques process clés.	Suivi 06/2016 : Audits réalisés en 2015 Audit interne1 : juillet 2015 • Objectif : contrôler les activités en

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
		place du nouveau Programme, la cellule s'est focalisée sur l'identification et le recensement des risques, ainsi que des contrôles clés afin d'avoir une documentation appropriée.			amont de la contractualisation, du point de vue de la conformité par rapport aux exigences réglementaires et du point de vue de la fiabilité par rapport aux informations enregistrées, reportées et contractualisées. Audit interne2 : décembre 2015 • Objectif : audit de conformité des procédures de contrôle des projets par le DCEP au regard des exigences réglementaires et de fiabilité du dispositif créé pour traiter les rapports finaux (articulation des différents logiciels CE ; de l'admin E+ et des tableaux excel)
Audit Mazars 2015 sur année 2014	**Création d'un site web commun aux deux agences nationales**	Le Guide des AN recommande qu'un website commun aux deux Agences soit mis en place. Pour l'instant il n'existe qu'une page web commune (http://www.erasmusplus.fr/) qui renvoie ensuite aux sites web des deux agences	Important		Ce sujet est suivi dans le cadre du Comité Permanent E+ qui réunit les deux agences et leurs autorités nationales. Il est notamment prévu à la prochaine réunion du Comité de présenter une étude de faisabilité sur un site web commun. Suivi au 06/2016 : Marché de réalisation d'un site commun publié sur le site de l'agence : http://www.agence-erasmus.fr/agence-marches-publics.php

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
Rapport OAI 2016	**Gestion et diffusion de la qualité**	Nous avons identifié l'existence d'une différence d'appréciation des responsabilités respectives des chefs de services et des membres de la cellule qualité audit interne quant à la perception de la notion de « la qualité ». Cette observation a été identifiée par le biais du croisement des résultats des entretiens avec la direction du DGP et du responsable du CQAI. Elle est de surcroit corroborée par l'analyse des résultats de l'audit interne réalisé en juillet 2015 par le CQAI. Il ressort également que les fonctions liées à la gestion de la qualité et au contrôle continu sont pour l'instant uniquement assurées par l'encadrement. Le service informatique a développé une requête permettant de repérer, par collaborateur, les dossiers dans lesquels il y a des alertes (gestion des délais, respect procédure, etc.). Cet outil n'est pour l'instant utilisé que par la direction et les responsables de services et leurs adjoints. Il s'agit pourtant d'un outil qui permettrait l'implication directe des collaborateurs dans la gestion de la	Importante	Nous suggérons une meilleure diffusion des process qualités auprès des gestionnaires de projets et l'organisation de subdélégations à l'intérieur du service. Des dispositions sont prévues dans le plan de charge de l'équipe informatique afin de systématiser la diffusion des alertes et erreurs. Prévu pour l'automne 2016.	<u>Réponse agence dans le rapport d'audit :</u> Le point évoqué ici relève avant tout d'un aspect technique lié au plan de charge de l'équipe informatique et de son calendrier de développement. Le dispositif automatique d'alertes et erreurs aujourd'hui développé à partir de « l'admin E+ » permet d'obtenir un fichier Excel de l'ensemble des anomalies ou alertes pour chaque projet concerné. Les responsables de pôle et responsables adjointes sont destinataires des fichiers dans leur intégralité. Après analyse des écarts/anomalies par les responsables de pôle et les adjointes, leur traitement est effectué par chaque gestionnaire suivant son portefeuille de projet.

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
		qualité et le contrôle continu et qui pourrait de surcroît être articulé avec un dispositif de gestion des compétences individuelles et collectives. Cet ensemble de constats se traduit au quotidien par une concentration des tâches et des contrôles sur les adjointes du DGP au détriment : - de l'appropriation de la démarche qualité par toutes les parties prenantes internes (gestionnaires de projets compris) - de la charge de travail des adjointes et responsables de pôles du DGP - de la permanence de service pour le cas où une ou plusieurs adjointes/responsables de pôles seraient absentes en même temps. Cette thématique pose les questions suivantes : - Comment pérenniser les fonctions de responsable de service et d'adjoint ? Dans l'actuel, la multiplication des tâches gérées par elles pourraient conduire à des phénomènes d'usure professionnelle et à des situations de rupture de maintien de la qualité. - Le dispositif actuel de contrôle de la			

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
		qualité repose principalement sur les cadres. Qu'adviendrait-il en cas d'absence de l'un de ces cadres sur une longue durée ?			
Rapport OAI 2016	**Contrôle numéro de PIC**	Lors du contrôle d'un dossier nous avons constaté que le numéro PIC figurant sur le rapport final était invalide. Après examen du dossier, il est apparu que, entre la contractualisation et le rapport final, le statut du numéro PIC avait changé. Cette modification provenait d'un changement dans la situation du bénéficiaire, renseigné par lui sur la base « mobility tool », et entrainant un blocage du PIC. Il ressort donc que si un contrôle du numéro PIC est réalisé lors de l'exploitation du dossier de demande du bénéficiaire, ce même contrôle n'est pas réalisé en phase finale. Un blocage du numéro PIC rend impossible un engagement de paiement. Si ce dernier point présente un caractère sécurisant en termes de risques financiers, il nous semble incohérent d'exiger un PIC valide pour contractualiser et ne pas vérifier cette	Importante	Il conviendrait d'inscrire dans le check de vérification du rapport final un point de validation du numéro PIC. La direction de l'agence a mis en place un point de contrôle sur les PIC dans les check-lists.	Réponse agence dans le rapport d'audit : La question des PIC dépasse le cadre d'intervention de l'agence dans le cas des partenariats stratégiques, qui reposent sur des contrats « multi bénéficiaires » : ces contrats lient l'agence à des partenaires qui se trouvent dans d'autres pays du programme. Or, la validation des PIC relève des agences nationales des pays des partenaires. Autre difficulté : dès qu'un bénéficiaire effectue un changement, même minime, le code PIC doit être à nouveau validé par les agences. Cependant, il n'y avait ni historisation, ni traçabilité des modifications : il fallait tout vérifier à nouveau pour détecter la modification (donc une perte de temps inutile).Une nouvelle version test d'E+Link reçue le 3 mars 2016 introduit ces fonctions d'historisation et de traçabilité des modifications ; elle doit encore être testée et validée par les agences.

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
		validité pour valider le rapport final.			Suivi 06/2016 : Actions correctives : - Validation des PIC invalides encore pendants (action ponctuelle) ; - prise en charge sur une base régulière de la validation des PIC invalidés suite à modification par le bénéficiaire, repérés par le dispositif d'alertes automatiques et sur les points de modification précisément identifiés par E+Link (version récemment mise à jour) ; - introduction du point de contrôle sur les PIC dans les check-lists RF.
Rapport OAI 2016	**Mise en partage des échanges avec les bénéficiaires**	Lors du contrôle d'un dossier, un courrier adressé par l'agence au bénéficiaire a été retourné par la Poste pour motif d'adresse invalide. Cette situation a provoqué de la part du DGP une demande de renseignement complémentaire alors que l'on retrouve dans la base E+Link la preuve apportée par le porteur de projet (compte rendu d'AGE) de son changement de situation. Cette anecdote pointe la traçabilité, sur la base E+link, des échanges avec le bénéficiaire. Cela pose la question de la rupture du	Importante	Il conviendrait de rendre obligatoire l'utilisation de la base Admin E+ pour toute communication avec les porteurs de projets. La direction de l'agence a mis en place une action corrective.	Réponse agence dans le rapport d'audit : Afin de garder la trace des échanges avec les bénéficiaires tout au long des principales étapes du cycle de vie des projets (ce qui est impossible avec l'outil E+Link), l'agence a mis en place l'« Administration Erasmus+ », qui permet de générer des courriers ou emails à partir des étapes de gestion disponibles suivant l'avancement de chaque projet. L' « Administration Erasmus+ » a fait l'objet d'importants

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
		service en cas de changement de gestionnaire, ou d'absence durable de celui-ci, et donc du partage des connaissances.			développements et améliorations dans le courant de l'année 2014 (année de convention du projet faisant l'objet de l'observation), au fil de la réalisation des étapes du cycle de vie des premiers projets du programme Erasmus+. Le courrier en question dans cette observation date du 17 octobre 2014 : à cette date encore précoce dans la mise en place du programme, ni le module « courrier », ni les pratiques internes n'étaient stabilisés. Une telle situation serait exceptionnelle aujourd'hui : les échanges avec les bénéficiaires passent majoritairement par le module courrier de l'admin E+. Son utilisation, pour les échanges nécessitant un enregistrement (courriers de décision agence, demande d'informations), constitue aujourd'hui une règle mentionnée dans les procédures et instructions. Les contacts se font aussi par email directement avec les gestionnaires. Dans un tel cas, les mails doivent néanmoins être rattachés via les PJ de l'admin E+. Ce dernier point fera l'objet d'un rappel en interne.

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
Rapport OAI 2016	**Qualité – contrôle des dossiers**	La routine check se déroule, pour chaque dossier, au regard des critères CE. Dans le cas des dossiers KA2, il est rajouté dans les textes CE un contrôle de conformité du rapport final au regard des objectifs définis par le porteur de projet dans sa demande initiale de subvention. Ceci n'est pas le cas pour les KA1.	Importante	Y a-t-il lieu de conserver cette différence de traitement entre les projets KA1 et KA2 ? Le risque pouvant consister, sur l'action KA1, au financement à priori de projets finalement éloignés de l'objectif présenté initialement.	<u>Réponse agence dans le rapport d'audit :</u> Suite à cette observation, l'agence a détecté qu'il s'agissait en réalité d'une non-conformité interne liée à un problème de traduction. En l'espèce, le texte originel anglais des modèles de convention transmis par la Commission stipule pour les critères d'évaluation des rapports listés dans l'annexe III en question : « The extent to which the action was implemented in line with the approved grant application ». Étant donné le nombre de versions à produire à partir des documents types de la CE (documents uniques à « options » multiples nécessitant d'être adaptés en plus de 20 versions pour les différentes actions et cas de figure), les traductions ont été réparties au sein de l'agence. Il s'avère que l'expression « approved grant application » a été traduite par « convention de subvention » dans les versions KA1 et « demande de subvention approuvée » dans les versions KA2. Pour autant, cette erreur d'appréciation ne prête pas

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
					lourdement à conséquence en pratique. En effet, il s'agit d'un critère d'évaluation parmi une liste de 6 qui permettent une évaluation qualitative approfondie et qui constituent une garantie contre des dérives importantes dans l'exécution du projet qui seraient de nature à en dégrader la qualité (les 5 autres critères étant « la qualité des acquis d'apprentissages et l'impact sur les participants », « l'impact sur les organisations participantes », « la qualité des modalités pratiques de la mobilité en termes de préparation, de supervision et d'accompagnement des participants au cours de leur activité de mobilité », « la qualité des dispositions prises en matière de reconnaissance et de validation des acquis d'apprentissage des participants », « l'existence de versements des subventions aux participants conformes aux dispositions contractuelles définies dans le contrat de mobilité entre le bénéficiaire et le participant, sur la base des modèles fournis à l'annexe IV de la présente »). Cette observation ne s'adresse donc

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
					pas à la Commission européenne mais à l'agence. <u>Suivi 06/2016</u> : Pour la convention 2016, la Commission a complètement revu les modèles de contrats 2016.
Rapport OAI 2016	**Gestion de la compétence**	Les textes européens rendent obligatoires un regard sur les compétences des personnels en charge de mettre en œuvre les contrôles et audits internes. Actuellement, il n'existe aucun dispositif formalisé sur ce point même si l'agence développe un certain nombre de bonnes pratiques dans la gestion des équipes (tutorat, livret d'accueil). Les constats effectués lors de nos contrôles, au travers des contacts avec les collaborateurs, ainsi que la prise de connaissance des pratiques en vigueur dans l'agence en la matière ne nous semblent pas faire peser de risque particulier sur le plan du maintien de la compétence. Cela étant, la perspective d'une croissance significative des budgets	Importante	Il serait souhaitable d'envisager la construction, avec l'équipe de direction, les collaborateurs et les IRP, d'un dispositif permettant d'expliciter, d'évaluer et de faire évoluer les compétences individuelles et collectives. L'agence a lancé en 2016 un marché public pour sa cartographie des emplois et des compétences, et cette question fait l'objet d'une anticipation par le biais d'un plan de recrutement.	<u>Élément de réponse agence dans le rapport d'audit</u> : L'agence a en outre lancé début 2016 un marché public pour réviser sa cartographie des emplois et des compétences <u>Suivi 06/2016</u> : La prestation sur la cartographie des emplois et des compétences a été lancée fin mai 2016. Elle est en cours et devrait aboutir fin 2016.

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
		que la Commission envisage de confier à l'agence à l'horizon 2020 nous conduit à nous questionner sur la capacité d'absorption d'un volume croissant de dossiers par une équipe déjà en limite de charge. In fine, la question du maintien et du développement de la compétence individuelle et collective mérite d'être posée.			
Rapport OAI 2016	**Audit système**	L'audit système questionne des points organisationnels et se double d'un audit financier. Ces audits sont organisés sur les dossiers KA1 selon deux conditions non cumulatives : - Le porteur de projet est charté - Le projet présente un budget supérieur à 200 K€ Les audits systèmes sont organisés sur des dossiers clos depuis moins de 3 à 5 ans (selon projets). En raison de la nouveauté et de l'instabilité actuelle des textes encadrant cet audit le DCEP n'en a pas encore organisé même s'il a d'ores et déjà commencé à organiser les conditions de réalisation (Référent, formation collective).	Importante	II serait souhaitable d'envisager la mise en œuvre d'un audit système sur dossier KA1 en 2016, sans attendre qu'un outil opérationnel d'échantillonnage soit efficient, afin, notamment, que nous puissions tester la procédure lors de notre prochain audit. L'agence a prévu la mise en place d'une action corrective en 2016.	<u>Réponse agence dans le rapport d'audit</u> : En réponse à la recommandation et afin de procéder sans délai à l'audit système des projets KA1, nous effectuerons l'échantillonnage des projets avec la batch qui nous sera fournie (attendue dans la semaine du 7 mars). Si et seulement si cet outil se révélait défectueux et impraticable pour définir un échantillon correspondant aux caractéristiques du programme, l'agence réutiliserait alors exceptionnellement l'outil d'échantillonnage en fonction pour le programme EFTLV. Suivi 06/2016 : L'outil d'échantillonnage a été fourni

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
					par la CE et est utilisé par le DCEP.

II. Observations / recommandations issues de la certification des comptes

1- Les recommandations ouvertes

Recommandations **ouvertes** au moment de la mission IGAENR 2015 et **nouvelles recommandations ouvertes**.

Destinataire des recommandations : Commission européenne					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
Certification des comptes 2014 (audit Mazars 2015)	**Sécuriser les systèmes d'information**	L'interfaçage des encaissements entre Concerto et LLP Link et E+Link n'est pas opérationnel à ce jour, notamment pour les encaissements partiels : ils nécessitent une saisie manuelle fréquente et un contrôle systématique ; ce qui peut induire : - un risque d'erreurs lié à la ressaisie, qui seront néanmoins détectées lors des rapprochements ; - un manque de fiabilité des données à un instant T ; - une problématique d'efficience des équipes comptables (contrôle systématique).	Recommandé	Le paramétrage du logiciel nécessiterait d'être optimisé.	Recommandation principalement adressée à la CE et déjà existante sous LLP Link La mise en œuvre de cette recommandation nécessiterait un développement du logiciel de gestion E+ link non prévu à ce jour. Le contrôle de l'interfaçage des encaissements reste donc systématique. <u>Suivi 06/2016 :</u> L'application EPlusLink n'a pas évolué sur ce point.

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
Certification des comptes 2014 (audit Mazars 2015)	**Versements aux bénéficiaires – paiement de l'avance 80 %**	Comptabilisation des avances par le compte de résultat : les fonds ne sont définitivement acquis par les bénéficiaires qu'à la remise du rapport final (contrôle de l'éligibilité des dépenses). Les avances devraient être comptabilisées par des comptes de tiers jusqu'à la fin de l'opération. Nous comprenons qu'un développement de Concerto serait nécessaire pour permettre une telle comptabilisation (comptabilité auxiliaire).	Recommandé		Suivi 06/2015 : recommandation déjà émise pour la certification des comptes de 2012. Cependant, le dispositif était trop lourd à mettre en œuvre en raison du nombre d'opérations concernées. Cette recommandation clôturée sous LLP Link du fait de la fin de programmation risque de perdurer sous E+ Link. En effet, celle-ci est impossible à mettre en œuvre techniquement. Cette évolution n'est pas prévue pour le nouveau logiciel comptable. Suivi 06/2016 : Il n'y a pas eu d'évolution sur ce point.
Certification des comptes 2014 (audit Mazars 2015)	**Système d'information - Versement aux bénéficiaires – solde de l'opération**	La saisie dans E+Link du montant à reverser est interfacée dans Concerto pour permettre au service comptable de procéder au règlement. Or, une vérification est systématiquement mise en place car	Recommandé	Il conviendrait de fiabiliser le calcul automatique à partir des données issues de LLP / E+Link afin de minimiser les risques d'erreurs et le temps alloué aux contrôles.	Afin de fiabiliser les décisions financières émises, un nouveau circuit pour l'émission de ces décisions a été mis en place en avril 2015 impliquant un passage par la DFC afin la communication de la

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
		des erreurs de calcul sont souvent constatées.			décision aux bénéficiaires. <u>Suivi 06/2016 :</u> Le circuit mis en place en avril 2015 pour l'émission des décisions est toujours d'actualité : elles passent par la DFC avant d'être communiquées aux bénéficiaires.
Certification des comptes 2014 (audit Mazars 2015)	**Système d'information - suivi des reversements aux bénéficiaires**	Saisie des encaissements nécessitant une saisie à 2 niveaux, d'autant que LLP Link / E+Link ne gère pas les règlements partiels : Concerto et LLP Link / E+Link. De plus un fichier de suivi des recouvrements a dû être mis en place sous Excel, car le module de relance sous Concerto n'est pas suffisant. Cette double saisie (Concerto et LLP Link / E+Link) ainsi que le suivi complémentaire sous Excel engendrent un risque d'erreurs et nécessite du temps de saisie et de contrôle.	Recommandé	La prise en charge des règlements partiels par LLP Link / E+Link, ainsi que la fiabilisation de l'interfaçage Concerto – LLP Link / E+Link pourraient permettre de diminuer en partie le temps alloué à ces contrôles.	Recommandation adressée à l'AN et à la CE. Recommandation déjà existante sous LLP Link La mise en œuvre de cette recommandation nécessiterait un développement du logiciel de gestion E+ link non prévu à ce jour. La mise en oeuvre de cette recommandation est dépendante d'une évolution technique concernant les interfaçages entre Concerto et E+ Link. Le contrôle de l'interfaçage des encaissements reste donc systématique. <u>Suivi 06/2016</u> : EplusLink n'a pas évolué pour la question des règlements partiels. S'agissant du module de recouvrement il est prévu dans le marché avec le prestataire

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
					informatique GFI mais n'est pas encore opérationnel. Le tableau Excel est toujours utilisé.

III. Observations / recommandations issues de l'évaluation de la Déclaration de gestion

1- Les recommandations clôturées

Destinataire des recommandations : Agence Nationale				
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation/la recommandation**	**Niveau d'importance**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**	**Conclusion (mise en œuvre complète ou partielle des mesures correctives)**
Évaluation DoA 2014	Analyse de la gestion et de la mise en œuvre du programme / Secteur Education des adultes Développer les explications sur : - le lien entre programme et politique et/ou à expliciter dans le rapport annuel - la stratégie de couverture géographique - les questions sur l'éligibilité des participants pour le projet 2014-1-FR01-KA104-001744		Réponse de l'agence	Conclusions finales 21/12/2015 : La mise en œuvre du programme dans le secteur de l'éducation des adultes est globalement satisfaisante mais l'accompagnement des bénéficiaires et le lien avec les politiques doivent être renforcés.
Évaluation DoA 2014	Analyse de la gestion et de la mise		Réponse agence (cf. doc supra)	Conclusions finales 21/12/2015 :

Destinataire des recommandations : Agence Nationale				
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation/la recommandation**	**Niveau d'importance**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**	**Conclusion (mise en œuvre complète ou partielle des mesures correctives)**
	en œuvre du programme / Secteur Éducation de l'enseignement scolaire Développer les explications sur : - l'information sur les développements politiques dans le domaine de l'enseignement scolaire - l'analyse de la diffusion géographique des demandes, des taux des primo-demandeurs ainsi qu'une comparaison avec les appels précédents.			Sur base des informations fournies dans le rapport annuel, les programmes d'éducation et de formation tout au long de la vie et Erasmus+ semblent avoir été bien mis en œuvre en 2014 par l'agence française. Il y a bien sûr encore des défis à relever dans le domaine de l'enseignement scolaire, mais l'agence Nationale est bien consciente des problèmes et prend les mesures appropriées pour relever ces défis.
Évaluation DoA 2014	Analyse de la gestion et de la mise en œuvre du programme / Secteur Enseignement supérieur Développer les explications sur : - le suivi de l'indicateur de reconnaissance - l'information sur les opportunités offertes par la mobilité internationale, plus spécialement pour les régions du monde avec lesquelles les établissements français sont moins habitués à coopérer		Réponse agence (cf. doc supra)	Conclusions finales 21/12/2015 : Sur la base des informations fournies dans le rapport, les programmes d'éducation et de formation tout au long de la vie et Erasmus+ semblent avoir été très bien mis en œuvre en 2014 par l'agence Nationale en termes de résultats qualitatifs et quantitatifs, au bénéfice du secteur de l'enseignement supérieur. Nous notons les mesures prises pour augmenter l'engagement et la portée du programme, qui ont abouti à un nombre accru de candidatures, de même que les difficultés rencontrées en cette première année de mise en œuvre.
Évaluation DoA 2014 Observation : 2014-	Checks of grant beneficiairies - primary checks - assessment of final	Important	Courrier du 12 Octobre de l'Autorité Nationale à la CE informant du suivi donné par l'agence Nationale	Conclusions finales 21/12/2015 : Sur base des actions déployées par l'agence

Destinataire des recommandations : Agence Nationale				
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation/la recommandation**	**Niveau d'importance**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**	**Conclusion (mise en œuvre complète ou partielle des mesures correctives)**
Court of Auditors-23/Obs1	reports "A. The National Agency should implement the remedial actions proposed in its E-mail of 4 June 2014 regarding internal control, staff training and the continuous improvement process of implementation of the programme"		pour cette observation, à savoir: La cartographie des risques du DCEP a été construite en partenariat avec la Mission Qualité et Performance. Cette cartographie a été finalisée en juillet 2015 et sera réévaluée suite à la première campagne de contrôle du Département sur les actions Erasmus +. Ce travail se poursuit actuellement avec l'établissement d'un plan de contrôle interne afin de documenter la maîtrise de ces différents risques ; il comprend notamment la réalisation par le Service informatique de l'agence d'un dispositif automatique d'alerte et de détection d'erreurs destiné à contrôler les activités opérationnelles et les délais de réalisation de ces activités.	Nationale et étant donné que la cartographie des risques est à présent construite, nous pouvons considérer cette recommandation comme clôturée.
Évaluation DoA 2014 Observation : 2014-Court of Auditors-23/Obs1	Checks of grant beneficiairies - primary checks - assessment of final reports "B. The National Agency should issue recovery orders to the beneficiaries concerned for a total amount of 1.401,27 € as established by the Court of Auditors. The NA is requested to inform the Commission of the financial follow-up given by the National Agency to this audit. In addition, the National Agency shall report the recoveries in the next Yearly NA Report as for any other recoveries."	Important	L'organisme d'audit indépendant donne le suivi suivant : Nous avons contrôlé que l'agence a effectivement émis les ordres de recouvrement correspondants auprès des bénéficiaires concernés et a également recouvré ces sommes sur la fin d'année 2014 et le début d'année 2015. La recommandation faite sur ce point et donc close.	<u>Conclusions finales 21/12/2015 :</u> Étant donné que les recouvrements ont bien été effectués, cette partie de la recommandation est clôturée.

Destinataire des recommandations : Agence Nationale				
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation/la recommandation**	**Niveau d'importance**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**	**Conclusion (mise en œuvre complète ou partielle des mesures correctives)**
Évaluation DoA 2014 Observation 2015-IAO & NA yearly Report-11/Obs1	National Agency - Financial management - Bank accounts and treasury management L'agence Nationale doit mettre en œuvre les actions correctives afin que les rapprochements bancaires soient systématiquement visés pour matérialiser le contrôle de supervision. De plus un rapprochement bancaire sur les comptes de placement devrait également être réalisé tous les mois.	Important	Courrier du 12 Octobre de l'Autorité Nationale à la CE informant du suivi donné par l'agence Nationale pour cette observation, à savoir : Les rapprochements mensuels sont désormais effectifs et visés, comme l'a constaté et consigné la mission de l'IGAENR chargée de la supervision de l'agence pour le compte de l'Autorité Nationale. Les rapprochements bancaires sont désormais effectués tous les mois sur les cinq comptes bancaires et signés.	<u>Conclusions finales 21/12/2015 :</u> Étant donné que les rapprochements bancaires sont à présent effectués mensuellement, nous pouvons clôturer cette recommandation.

2- Les recommandations ouvertes

Recommandations **ouvertes** au moment de la mission IGAENR 2015 et **nouvelles recommandations ouvertes**.

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
Évaluation DoA 2014	**National Agency - Internal NA procedures**	Guide for National Agencies - Section 2.4.1 Dans leur rapport d'audit, les auditeurs indépendants (IAB) soulèvent l'observation suivante relative à la documentation des procédures de contrôle interne : De nombreux contrôles existent déjà au sein de l'agence Nationale, mais ils ne sont pas nécessairement tous recensés par écrit. Un système d'alerte dans le traitement des projets avait été développé sous LLP Link, il n'a pas encore été mis en place sur EPlusLink.	Important	L'agence Nationale doit poursuivre la documentation de son approche par les risques sur les principaux process de l'agence ainsi que la documentation des contrôles clés.	Courrier du 12 Octobre de l'Autorité Nationale à la CE informant du suivi donné par l'agence Nationale pour cette observation, à savoir : Les contrôles internes réalisés sur les projets E+ pour s'assurer que leur traitement a été réalisé en conformité avec les procédures en place sont désormais documentés sur l'intranet Pénélope+. La cartographie des risques est finalisée pour l'évaluation et le contrôle des projets et pour les volets financiers et comptables, dans ce dernier cas, la mise à jour d'un plan de contrôle interne comptable et financier relève des obligations de tout opérateur de l'État et fait l'objet, depuis maintenant plusieurs années, d'un vote par l'Assemblée générale du GIP).

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
					CE : Maintien de la recommandation ouverte jusqu'à ce que la cartographie du DGP soit finalisée et que les plans de contrôle qui en découlent soient complètement formalisés. <u>Suivi 06/2016 :</u> Suite à la cartographie des risques réalisée à l'automne 2015, plusieurs actions par axe de travail ont été décidées pour améliorer la maîtrise des activités et garantir la conformité et la fiabilité des activités au regard des exigences réglementaires de la Commission Européenne. Les trois axes de travail sont les suivants : **outils et méthodes** ; **formation** ; **activités de contrôles**. Ces actions sont décrites dans le document « Plan de contrôle interne – Département Gestion de Projets » en cours de finalisation
Évaluation DoA 2014	**National Agency - Communication, information, dissemination and exploitation of results**	Guide for National Agencies - Section 3.3; Le Guide des Agences Nationales	Important	Il convient de créer un site web commun aux deux Agences Nationales.	<u>Courrier du 12 Octobre de l'Autorité Nationale à la CE informant du suivi donné par l'agence Nationale pour cette observation, à savoir :</u>

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
		prévoit qu'un website commun aux deux Agences soit mis en place. Pour l'instant, il n'existe qu'une page web commune qui renvoie ensuite aux sites web des deux Agences.			Le Comité Permanent Erasmus+ (organe de coopération réunissant les deux agences E+ et leurs autorités nationales) qui s'est réuni le 30 juin 2015 a demandé qu'un cahier des charges pour la réalisation d'un site web commun lui soit présenté pour sa prochaine réunion (fin octobre, début novembre 2015). Si le Comité Permanent valide ce cahier des charges, la réalisation d'un site web commun répondant aux caractéristiques décrites dans le Guide des agences devrait être effective d'ici début 2016. Dans l'intervalle, la page d'accueil www.erasmusplus.fr a cependant bénéficié d'améliorations importantes mi-2015, au plan du graphisme, de l'orientation des différentes catégories de publics, d'une description commune du programme et des actions, de l'accès aux vidéos promotionnelles, etc. Suivi 06/2016 :

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
					Marché de réalisation d'un site commun publié : http://www.agence-erasmus.fr/agence-marches-publics.php

IV. Observations / recommandations issues de l'approbation l'audit de supervision IGAENR

1- Les recommandations ouvertes

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
IGAENR 2015	Évolution de l'agence	Orientations de travail	Très important	Accentuer l'implication et l'impulsion de la DGEFP sur les problématiques de l'emploi dans le cadre du comité permanent	Un rendez-vous avec la DGEFP est programmé en juin.
IGAENR 2015	**Activité de l'agence**	Classement des universités	Important	Étudier la possibilité d'étendre l'outil de classement des universités dynamiques à d'autres structures concernées par la mobilité européenne	Suivi 06/2016 : Ces classements seront étudiés dans une phase de développement du site « statisticsforall + » dont le développement est prévu à partir des données du programme Erasmus + - sur le modèle de www.statisticforall.eu pour le programme EFTLV.
IGAENR 2015	**Activité de l'agence**	Accès à l'information - ressources	Important	Rendre plus lisible la ressource	Suivi 10/2015 :

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
		documentaires		documentaire disponible en la hiérarchisant par phase ou étape de processus, en distinguant l'indispensable de l'accessoire, les documents d'information des documents techniques.	Les informations générales et pratiques pour candidater au programme ou pour le suivi tout au long du projet sont diffusées via le site Penelope+. Les bénéficiaires et futurs candidats ont accès à des ressources documentaires (générales et techniques) grâce à des fiches, spécifiques à chaque action. La rédaction de ces fiches et l'indexation de documents ressources a été réalisée fin 2013 pour permettre aux porteurs de projets de candidater sur le premier appel Erasmus + 2014. Ces fiches sont actualisées pour chaque appel. <u>Suivi 06/2016 :</u> L'agence a effectué un travail de simplification des fiches-actions 2016 afin de les rendre plus lisibles et de réindexer les documents ressources.
IGAENR 2015	**Activité de l'agence**	Mesure de l'impact	Important	Poursuivre la généralisation des guides d'impact à d'autres secteurs. Illustrer et détailler plus avant par nature de projets.	<u>Suivi 10/2015 :</u> Les analyses de l'impact sont menées par le pôle Impact du Département Développement. Ce Département prévoit pour l'année 2016 plusieurs études et analyse

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
					dont les objectifs sont de produire des éléments tangibles attestant de l'impact du programme et de les analyser. <u>Suivi 06/2016 :</u> Guide impact secteur éducation des adultes inscrit au programme de travail 2016, second semestre.
IGAENR 2015	**Activité de l'agence**	Communication des bonnes pratiques	Important	Rendre plus visible sur le site Erasmus+ et surtout sur la plateforme Pénélope+ les exemples de bonnes pratiques choisis pour leur transférabilité	<u>Suivi 10/2015 :</u> La valorisation des projets considérés comme des bonnes pratiques (75 points /100 au rapport final) fait partie intégrante du programme de travail de la Mission Information et Communication de l'agence en relation avec l'Objectif Stratégique n° 5 d'amélioration de la qualité des projets. D'autre part, le groupe de travail sur la valorisation des projets démarré en 2014 a été poursuivi en 2015. En l'état, ce groupe de travail a permis de déterminer les besoins de chaque Département de l'agence en termes de repérage de projets afin de développer les solutions informatiques adéquates. <u>Suivi 06/2016 :</u>

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
					Les outils informatiques sont développés : le repérage et l'indexation des projets « bonnes pratiques » est effectif.
IGAENR 2015	**Activité de l'agence**		Important	Pour accroître l'appropriation des projets par les personnels expérimenter un binôme constitué d'un évaluateur externe et d'un évaluateur interne.	Suivi 10/2015 : Cette recommandation apparaît en l'état difficile à mettre en œuvre compte tenu des délais serrés d'évaluation des candidatures et des ressources humaines limitées affectées à cette activité. En revanche, un contrôle qualité des évaluations et des évaluateurs externes est systématiquement réalisé avant l'envoi des commentaires aux bénéficiaires.
IGAENR 2015	**Activités de gestion et de contrôle**		Très important	Établir une valorisation plus complète du plan de CDIsation et de ses conséquences budgétaires et constituer des provisions pour des indemnités de licenciement dans la perspective d'une baisse des crédits d'intervention post 2020.	Suivi 06/2016 : complément ultérieur par le Cabinet Mazars le 11/11/2015 : « il existe effectivement une obligation de l'agence vis-à-vis des agents contractuels (de par leur statut) mais il n'est pas certain ou probable que cette obligation provoquera une sortie de ressource (pas de décision notifiée aux agents dans un cadre individuel). En effet

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
					votre obligation ou probabilité de sortie de ressource ne naitra que lors de notification de la décision de licenciement. Par conséquent il n'y a pas de provision comptable à enregistrer. »
IGAENR 2015	**Activités de gestion et de contrôle**	Seuil de déclenchement de la performance passée	Important	Au vu des résultats de la performance passée sur les projets 2014, relever le taux de déclenchement de 92 % s'il s'avérait insuffisant	Suivi 06/2016 : CNE Mobilité du 12/05/2016 : Les rapports finaux des projets de 12 mois (représentant 10 % de la masse financière totale de l'enveloppe) analysés fin 2015 montrent une très nette amélioration de la gestion financière des projets (taux de consommation de 86 % pour les projets LEONARDO 2013 et taux de 93,9 % pour les projets de Mobilité de la FP 2014). Le seuil de déclenchement de la performance passée est fixé à 95 % pour les projets de la convention 2017 – sous réserve cependant que la tendance observée se trouve confirmée avec les projets de 24 mois.
IGAENR 2015	**Activités de gestion et de contrôle**	Outil de pilotage SID	Important	Quand le SI sera stabilisé, reprendre le projet de mise en œuvre d'un véritable SID	Suivi 10/2015 : À l'heure actuelle, les outils de gestion CE (Mobility Tool, E+ link notamment) ne sont toujours pas stabilisés. Aussi, la mise en place de

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
					ce SID ne constitue pas à l'heure actuelle une priorité de l'agence. La constitution de ce SID pourra être envisagée une fois le système informatique CE stabilisé et une fois le Système de Management de la Qualité de l'agence complétement finalisé. Cependant, le Service Informatique de l'agence a développé depuis 2014 la plateforme « Admin E+ », qui constitue la base de référence pour les activités de gestion opérationnelles. Toutes les activités liées au cycle de vie d'un projet sont centralisées sur cette plateforme. Celle-ci recense également les ressources documentaires nécessaires à ces activités (guides, procédures, instructions) et propose un des outils de reporting. <u>Suivi 06/2016</u> : Le développement d'un SID est programmé pour 2017
IGAENR 2015	**Activités de gestion et de contrôle**	Sur-contrôle DCEP	Important	Formaliser de façon plus détaillée la déclinaison des actions de contrôles par acteurs impliqués, ainsi que la	<u>Suivi 10/2015</u> : La cartographie des risques du DCEP a été construite en partenariat avec

Destinataire des recommandations : Agence Nationale					
Numéro d'identification de l'observation	**Intitulé de l'observation**	**Description des observations (faiblesses/points de non-conformité/erreurs)**	**Niveau d'importance**	**Recommandation**	**Avancement dans la mise en œuvre de la recommandation**
				fréquence et la temporalité des « sur-contrôles ».	la mission qualité et performance. Cette cartographie a été finalisée en juillet 2015 et sera réévaluée suite à la première campagne de contrôle du Département sur les actions Erasmus +. Ce travail se poursuit actuellement avec l'établissement d'un plan de contrôle interne afin de maîtriser ces différents risques. Ce travail comprend notamment la réalisation d'une expression des besoins au Service informatique de l'agence pour développer un rapport d'alerte et d'erreur destiné à : contrôler les activités opérationnelles et les délais de réalisation de ces activités. Suivi 06/2016 : Plan ce contrôle interne => cf. procédure DCEP Dispositif alertes et erreurs : fichier de relevé mensuel opérationnel sous l'Admin. E+

Source : Agence