COMMISSION
EUROPÉENNE

Bruxelles, le 6.6.2017
COM(2017) 287 final

RAPPORT DE LA COMMISSION AU PARLEMENT EUROPÉEN, AU CONSEIL, AU COMITÉ ÉCONOMIQUE ET SOCIAL EUROPÉEN ET AU COMITÉ DES RÉGIONS

Application de la décision n° 573/2014/UE relative à l'amélioration de la coopération entre les services publics de l'emploi (SPE)

1. Introduction

Les services publics de l'emploi (SPE) sont en première ligne de la lutte contre le chômage et l'exclusion en Europe. Conformément à la décision nº 573/2014/UE[1] (ci-après la «décision»), le Parlement européen et le Conseil ont établi, en mai 2014, le réseau européen des services publics de l'emploi (ci-après le «réseau»), qui sert de plateforme permettant une coopération plus étroite entre ces organisations. Le présent rapport analyse la mise en œuvre de la décision. Conformément à l'article 10 de la décision, il évaluera dans quelle mesure le réseau a contribué à la réalisation des objectifs énoncés de la décision[2] et s'il a accompli ses missions jusqu'à présent. Il examinera également la manière dont le réseau a élaboré et mis en œuvre le processus d'apprentissage comparatif, qui consiste à établir un lien entre les comparaisons de performances et les apprentissages mutuels[3].

La section 2 du rapport contient un examen de chacun des objectifs du réseau et des activités menées par celui-ci[4]. La section 3 porte sur la mise en œuvre de l'initiative relative à l'apprentissage comparatif et décrit la méthodologie, les résultats obtenus jusqu'à présent et l'évolution en cours. La section 4, qui conclut le rapport, énonce certains enseignements tirés des deux premières années et demie de mise en œuvre de la décision.

À propos du réseau européen des services publics de l'emploi

Le réseau a été créé en mai 2014, à la suite de la décision de renforcer la coopération entre les SPE en Europe. Le réseau regroupe des SPE de tous les États membres de l'UE, de la Norvège et de l'Islande, ainsi que la Commission européenne.

La collaboration entre les SPE à l'échelon européen a commencé avant l'adoption de la décision. En 1997, la Commission a créé un groupe consultatif informel des directeurs de SPE. L'objectif était de promouvoir la coopération, les échanges et les apprentissages mutuels entre les organisations membres du groupe et de recevoir des informations spécialisées sur les initiatives en matière de politique de l'emploi. Sur cette base, la Commission a présenté une proposition visant à formaliser la coopération entre les SPE. Elle avait pour but de mettre en place une plateforme permettant de comparer la performance des SPE à l'échelle européenne, de recenser les bonnes pratiques et de favoriser les apprentissages mutuels afin que les SPE puissent améliorer leurs services. Elle souhaitait aussi donner aux SPE davantage de possibilités d'élaborer des politiques innovantes et fondées sur des données probantes, en accord avec les objectifs de la stratégie Europe 2020.

[1] http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?qid=1494616810272&uri=CELEX:32014D0573
[2] Comme prévu à l'article 3.
[3] Eu égard en particulier à l'article 4, point 1 a). Il s'agit, pour le réseau, d'élaborer et de mettre en œuvre à l'échelle de l'Union un apprentissage comparatif entre les SPE fondé sur des données concrètes et des résultats visant à comparer, selon une méthodologie appropriée, la réalisation de leurs activités dans les domaines suivants: la contribution à la réduction du chômage pour tous les groupes d'âge ainsi qu'à la réduction de la durée du chômage et de l'inactivité; le pourvoi des postes vacants; la satisfaction des clients concernant les services des SPE.
[4] Pour en savoir plus sur les activités en cours et à venir, veuillez consulter le programme de travail 2017: http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=17001&langId=en

La gouvernance du réseau

Le réseau s'appuie sur une structure de gouvernance solide.

Le conseil d'administration du réseau

Le réseau est doté d'un conseil d'administration, qui se compose de directeurs de SPE de chaque État membre de l'Union, de la Norvège et de l'Islande, ainsi que de la Commission. Le comité de l'emploi (EMCO)[5] a le statut d'observateur. Le conseil d'administration se réunit deux fois par an dans l'État membre qui exerce la présidence de l'Union. Il définit l'orientation stratégique du réseau, examine les évolutions du marché du travail et assure le suivi de l'exécution du programme de travail.

Les conseillers pour les affaires liées aux SPE européens (AFEPA)

Chaque membre du conseil d'administration nomme un conseiller pour les affaires européennes liées aux SPE, qui contribuera au bon fonctionnement du réseau. Les conseillers se réunissent deux fois par an, avant les réunions du conseil d'administration, pour examiner les activités du réseau et approuver les projets de position. Le secrétariat de l'EMCO est invité à assister à ces réunions, afin d'alimenter la collaboration entre le réseau et l'EMCO.

Le secrétariat du réseau

Le conseil d'administration est assisté par un secrétariat assuré par les services de la Commission (direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'inclusion). Le secrétariat, en coopération avec le président et les vice-présidents, prépare les réunions du conseil d'administration et contribue à l'exécution du programme de travail annuel. En outre, il organise et préside les réunions des conseillers pour les affaires européennes liées aux SPE.

Les activités du réseau[6]

Le système d'apprentissage comparatif des SPE est au cœur des activités du réseau. Il vise à améliorer la réactivité des SPE aux défis posés par le marché du travail européen. L'apprentissage comparatif met en relation l'évaluation comparative fondée sur des indicateurs et les apprentissages mutuels. Les bonnes pratiques sont recensées et les conclusions sont utilisées aux fins d'activités d'apprentissages mutuels pour accroître la qualité de la prestation de services aux demandeurs d'emploi et aux employeurs. L'évaluation est à la fois qualitative et quantitative et donne lieu à des recommandations d'améliorations destinées à chaque SPE.

Le réseau aide également ses membres à mettre en œuvre les actions prioritaires, telles que la garantie pour la jeunesse, et à appliquer les recommandations par pays formulées en ce qui concerne les SPE, grâce aux apprentissages mutuels et à une assistance technique individualisée. Enfin, le réseau fournit aux décideurs politiques, au niveau national et européen, des conseils d'experts en matière de conception, de développement et d'évaluation des politiques de l'emploi.

[5] http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=115

[6] Les rapports annuels sur les activités du réseau sont disponibles pour 2015 et 2016: http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1100&langId=fr

2. L'appréciation de la réalisation des objectifs énoncés à l'article 3

La présente section passe en revue chacun des objectifs visés à l'article 3 de la décision. Elle examine les activités que le réseau a entamées. Lorsque le thème s'y prêtait, certains objectifs énoncés à l'article 3 ont été reliés [l'objectif a) avec l'objectif g) et l'objectif d) avec l'objectif e)].

L'article 3 de la décision: objectifs

La décision vise à encourager la coopération entre États membres dans le domaine de l'emploi, par l'intermédiaire du réseau, dans les secteurs relevant de la compétence des SPE, dans le but de contribuer à «Europe 2020» et à la mise en œuvre des politiques de l'Union en la matière, et ainsi de soutenir:

a) les catégories sociales les plus vulnérables à fort taux de chômage, notamment les travailleurs âgés et les jeunes sans emploi et ne suivant ni enseignement ni formation (ci-après dénommés «NEET»);

b) le travail décent et durable;

c) une amélioration du fonctionnement des marchés du travail dans l'Union;

d) le recensement des pénuries de compétences et la communication d'informations sur leur ampleur et les domaines concernés, ainsi qu'une meilleure adéquation entre les compétences des demandeurs d'emploi et les besoins des employeurs;

e) une meilleure intégration des marchés du travail;

f) une mobilité géographique et professionnelle volontaire dans des conditions équitables afin de répondre aux besoins particuliers du marché du travail;

g) l'intégration des personnes exclues du marché du travail dans le cadre de la lutte contre l'exclusion sociale;

h) l'évaluation et l'appréciation des initiatives actives du marché du travail et leur mise en œuvre effective et efficace.

2.1 Soutenir les catégories sociales vulnérables et intégrer les personnes exclues du marché du travail [objectifs a) et g)]

Le réseau contribue à garantir le bon fonctionnement des marchés du travail en Europe. À cet effet, il est essentiel d'appliquer des politiques qui aident les personnes les plus éloignées du marché du travail à trouver un emploi, en particulier les jeunes et les chômeurs de longue durée, qui représentent l'une des priorités essentielles de la politique européenne de l'emploi. En outre, le réseau a examiné la question de l'intégration des réfugiés et des personnes handicapées sur le marché du travail.

Le chômage des jeunes

Le réseau contribue activement aux mesures prises par l'Union pour lutter contre le chômage des jeunes en soutenant la mise en œuvre de la garantie pour la jeunesse[7]. La garantie pour la jeunesse vise à faire en sorte que tous les jeunes de moins de 25 ans se voient proposer un

[7] http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1079

emploi de qualité, une formation continue, un apprentissage ou un stage dans les quatre mois suivant la perte de leur emploi ou leur sortie de l'enseignement. Dans de nombreux pays, les SPE sont le point d'accès principal à la garantie pour la jeunesse et travaillent également avec plusieurs partenaires chargés de sa mise en œuvre.

La recommandation sur l'établissement d'une garantie pour la jeunesse demande au réseau de SPE de continuer à suivre les évolutions en matière de conception, de mise en œuvre et de résultats des dispositifs relevant de la garantie pour la jeunesse et d'en rendre compte régulièrement. La décision appelle le réseau à promouvoir et à partager les meilleures pratiques en matière d'intégration des jeunes sans emploi et ne suivant ni enseignement ni formation (NEET). Le réseau suit donc la manière dont les SPE appliquent la garantie pour la jeunesse – les résultats de ce suivi sont publiés dans des rapports annuels sur ce sujet[8] – et a entrepris plusieurs autres activités d'analyse et d'apprentissages mutuels. Par exemple, le catalogue des pratiques des SPE en faveur des NEET (*Catalogue of PES Practices for the Outreach to NEETs*)[9] établi par le réseau comprend des exemples provenant de 17 SPE, qui illustrent les différentes manières dont ces services ont été fournis dans toute l'Europe. Le catalogue des mesures de mise en œuvre de la garantie pour la jeunesse (*Catalogue of Measures for Implementation of the Youth Guarantee*)[10] établi par le réseau décrit des mesures que des SPE ont prises pour améliorer leur offre de services liés à la garantie pour la jeunesse. En outre, en 2016, une boîte à outils[11] a été élaborée afin de fournir aux SPE des orientations concrètes pour les actions en faveur des NEET.

Dans son rapport de 2016 intitulé «La garantie pour la jeunesse et l'initiative pour l'emploi des jeunes, trois ans après»[12], la Commission a estimé que la plupart des SPE avaient mieux ciblé leurs services et apporté davantage de soutien aux jeunes. Le rapport mentionne également certains points que les SPE doivent encore améliorer, et qui consistent par exemple à s'assurer qu'ils ont la capacité d'exécuter le large éventail de tâches nécessaires ou à intensifier leur coopération structurée avec les employeurs.

Le chômage de longue durée

La recommandation du Conseil de février 2016 relative à l'intégration des chômeurs de longue durée sur le marché du travail[13] a chargé l'EMCO d'assurer le suivi de la mise en œuvre, avec l'aide du réseau.

Exemple: la conférence du réseau sur l'intégration des chômeurs de longue durée

Le 2 juin 2016, le réseau a organisé une conférence réunissant des représentants de SPE, du secteur tertiaire, des services privés de l'emploi et d'autres partenaires, afin d'examiner la mise en œuvre de la recommandation sur les chômeurs de longue durée.

La conférence était axée sur la mise en place de points de contact uniques grâce à la coordination entre agences, l'élaboration et l'exécution d'accords d'intégration professionnelle et la création de partenariats efficaces d'intégration professionnelle.

Les débats qui ont eu lieu pendant cette conférence ont donné aux SPE et aux autres parties

[8] http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16966&langId=en
[9] http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=13728&langId=en
[10] http://ec.europa.eu/social/contentAdmin/BlobServlet?docId=13199&langId=en
[11] http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16571&langId=en
[12] http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?qid=1477901398883&uri=CELEX:52016DC0646
[13] http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX%3A32016H0220%2801%29

prenantes l'occasion d'échanger leurs expériences et de partager leurs compétences. Ces espaces de discussion permettent aux SPE d'améliorer leurs performances et d'approfondir leur coopération avec les organisations partenaires afin de traiter des questions cruciales.

Le réseau a conçu et adopté des normes de qualité qui énoncent des attentes minimales, intermédiaires et avancées en ce qui concerne la mise en place d'un dispositif de point de contact unique pour les clients et les accords d'intégration professionnelle. Le Conseil «Emploi, politique sociale, santé et consommateurs» (EPSCO)[14] a approuvé ces normes de qualité. Le réseau a également mené des travaux de recherche visant à recenser les bonnes pratiques des SPE en matière d'intervention rapide auprès des chômeurs et d'activation de ceux-ci.

Dès le début, le réseau a participé à l'élaboration de la recommandation sur les chômeurs de longue durée et a répondu d'une seule voix à la consultation relative à son introduction.

Les réfugiés

De nombreux SPE européens sont amenés à proposer leurs services à un nombre croissant de réfugiés et, dans certains cas, de demandeurs d'asile. Bien que la situation varie beaucoup d'un État membre à l'autre, il existe de nombreux défis communs et d'importantes possibilités de tirer des enseignements des approches innovantes dans toute l'Europe. Le conseil d'administration du réseau a examiné la situation des réfugiés et les pratiques des États membres.

En juin 2016, le réseau a adopté ses principales considérations sur l'intégration des réfugiés et des demandeurs d'asile sur le marché du travail[15]. Il a mis en évidence quatre aspects revêtant une importance particulière pour l'intégration des réfugiés et des demandeurs d'asile: la langue, les compétences et les qualifications, les partenariats et les institutions, et les employeurs. Il organisera en 2017 une activité d'apprentissages mutuels pour enquêter sur les pratiques des SPE dans ces domaines.

Les personnes handicapées

L'intégration des personnes handicapées dans le marché du travail est un des domaines d'action principaux du réseau. Elle a aussi été la priorité de la présidence néerlandaise de l'Union au cours du premier semestre 2016. Lors de sa réunion de juin 2016 à Amsterdam, le conseil d'administration du réseau a eu l'occasion de se pencher sur l'approche innovante et avancée adoptée par les Pays-Bas. En 2016, le réseau a également publié un document d'analyse sur le handicap et l'intégration sur le marché du travail[16], qui passe en revue les initiatives politiques récentes et les principales évolutions en matière d'aide à l'emploi des personnes handicapées. Ce document s'appuie sur des exemples provenant d'États membres qui ont réalisé d'importantes réformes en matière de soutien aux personnes handicapées.

[14] http://www.consilium.europa.eu/fr/council-eu/configurations/epsco/
[15] http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16068&langId=en
[16] http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16601&langId=en

2.2 Le travail décent et durable [objectif b)]

Le réseau s'est efforcé de garantir l'efficacité des initiatives visant à créer des emplois décents et durables en contribuant à la consultation sur le socle européen des droits sociaux, en publiant le rapport sur la dynamique des marchés du travail et en organisant un atelier d'évaluation thématique concernant l'intégration durable sur le marché du travail. Outre les activités spécifiques consacrées à ce thème, de nombreux apprentissages mutuels y ont également touché indirectement.

Le socle européen des droits sociaux

La recommandation de la Commission et la proposition de proclamation interinstitutionnelle d'un socle européen des droits sociaux[17] mettent davantage l'accent sur l'emploi et les aspects sociaux et préparent le modèle social européen à affronter les défis du 21e siècle. Le socle prévoit un droit général à une assistance rapide et adaptée aux besoins afin d'améliorer les perspectives d'emploi salarié ou non salarié, qui inclut le droit de recevoir une aide en matière de recherche d'emploi, de formation et de reconversion. Pour les chômeurs, le socle définit également le droit de bénéficier d'une aide personnalisée, continue et constante. Pour les chômeurs de longue durée, il prévoit un droit à une évaluation individuelle approfondie au plus tard lorsqu'ils atteignent dix-huit mois de chômage. En ce qui concerne les prestations de chômage, les chômeurs ont droit à un soutien à l'activation adéquat des SPE pour leur (ré)insertion sur le marché du travail, ainsi qu'à des prestations de chômage adéquates pendant une durée raisonnable, en fonction de leurs cotisations et des règles nationales d'admissibilité.

En décembre 2016, le conseil d'administration du réseau a présenté une contribution à la consultation de la Commission. Il y désignait les mutations technologiques et les évolutions du contexte socioéconomique comme les vecteurs de transformation les plus puissants. Les domaines d'action spécifiques mis en évidence étaient, entre autres, les compétences, l'éducation et l'apprentissage tout au long de la vie, la réussite des transitions professionnelles, le soutien actif à l'emploi, les prestations et services sociaux intégrés, les allocations de chômage, le revenu minimum et les prestations de maladie. Sur cette base, le réseau est également en train de revoir sa vision des SPE pour 2020[18] afin de mieux refléter les tendances émergentes et le degré de préparation des SPE pour ce qui est de s'adapter à ces évolutions et d'aider leurs clients à y faire face.

Le rapport sur la dynamique des marchés du travail

Le rapport sur la dynamique des marchés du travail de 2016[19] recense les tendances observées sur le marché du travail de l'Union durant la crise. Il analyse ensuite le recours des demandeurs d'emploi aux SPE et la manière dont les SPE ont soutenu les personnes ayant trouvé un emploi au cours de la période 2007-2014. Il fournit un aperçu des nombreuses manières dont les SPE peuvent utiliser l'analyse de données de transition pour améliorer l'efficacité de leurs services. Il examine également la contribution relative des SPE au fonctionnement des marchés du travail dans différents États membres.

[17] https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/european-pillar-social-rights_fr
[18] http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=9690&langId=en
[19] http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16334&langId=en

L'atelier d'évaluation thématique concernant l'intégration durable sur le marché du travail

Une activité d'apprentissages mutuels concernant l'intégration durable sur le marché du travail a eu lieu en novembre 2016. À l'issue de cette activité, quelques SPE se sont montrés désireux d'en savoir plus sur les innovations mises en place dans le SPE norvégien. Dans le cadre d'une visite de suivi auprès de l'administration norvégienne pour l'emploi et la sécurité sociale (NAV), en janvier 2017, ces SPE ont pu découvrir comment la NAV avait amélioré ses services numériques. Cette amélioration a permis une utilisation plus efficace des ressources, en ce qui concerne à la fois les espaces de rencontre physique et le temps passé par les conseillers avec les demandeurs d'emploi, afin que le personnel puisse se concentrer sur les demandeurs d'emploi ayant des besoins plus complexes. Cette méthode permet aussi aux SPE de mieux collaborer avec les employeurs afin d'être plus efficaces pour trouver les demandeurs d'emploi qui leur correspondent. Dans chaque SPE, les unités chargées des relations avec les employeurs contribuent à créer des liens plus étroits. La NAV a également expliqué comment elle mettait en place un tutorat après le placement des demandeurs d'emploi et comment elle soutenait le retour au travail des personnes ayant des problèmes de santé.

2.3 Une amélioration du fonctionnement des marchés du travail [objectif c)]

La coopération entre un large éventail de parties prenantes en vue d'aider les personnes à entrer sur le marché du travail et à y rester est cruciale pour garantir de bons résultats aux demandeurs d'emploi, aux travailleurs et aux employeurs dans toute l'Europe. À cette fin, le réseau a participé à plusieurs initiatives visant à promouvoir une plus grande collaboration, dont celle sur les partenariats entre les services de l'emploi (PARES) et une conférence des parties prenantes sur les partenariats. Le réseau a également organisé des activités telles que des séminaires de gestion du changement, des ateliers d'évaluation sur les technologies de l'information et des ateliers sur la définition de profils professionnels, et a mis en place une assistance technique spécifique pour aider les SPE à améliorer leur capacité à faire correspondre les demandeurs d'emploi aux offres d'emploi, par exemple. La coopération avec le réseau européen des services de l'emploi (EURES), établie de nouveau en vertu du règlement (UE) 2016/589[20], a également été essentielle, étant donné qu'EURES a pour mission d'améliorer le fonctionnement, la cohésion et l'intégration des marchés du travail dans l'Union, y compris au niveau transfrontières.

Les partenariats entre les services de l'emploi

L'initiative PARES[21], qui s'est déroulée entre septembre 2011 et mars 2016, avait pour but d'améliorer la coopération entre les prestataires de services de l'emploi publics, privés et à but non lucratif et de repérer les domaines dans lesquels ceux-ci pourraient fournir des services complémentaires. Cette initiative s'articulait en trois volets d'activités: des forums de dialogue stratégique pour le partage et l'élaboration de bonnes pratiques, des appels à propositions et une base de données commune permettant de rassembler des informations utiles.

[20] http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L_.2016.107.01.0001.01.ENG
[21] http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=991&langId=fr

Plusieurs dialogues stratégiques ont eu lieu sur des sujets allant de l'efficacité des services en ligne à la fourniture de services coordonnés. Lors du dernier dialogue stratégique PARES, en février 2016, des représentants de SPE et de municipalités de douze pays se sont réunis pour échanger leurs expériences et leurs idées en ce qui concerne la sous-traitance de services. Les délégués ont échangé leurs points de vue et leurs expériences en matière de collaboration avec des prestataires externes, sur la base de modèles de rémunération pour des services externalisés, ainsi que de conception et d'évaluation des offres.

La conférence des parties prenantes sur les partenariats

Le réseau a organisé en 2015 une conférence des parties prenantes qui a porté sur le renforcement du marché du travail grâce à une plus grande coopération entre les partenaires. L'événement a réuni des représentants de SPE, des ministères concernés, du Parlement européen, de la Commission européenne, de services privés de l'emploi, de partenaires sociaux et d'ONG. Les participants ont examiné plusieurs questions, telles que les partenariats avec les services privés de l'emploi, la contribution du réseau au Semestre européen, le rôle des partenaires sociaux dans la réforme des SPE, la mise en œuvre de la garantie pour la jeunesse, le rôle «conducteur» des SPE entre les acteurs du marché du travail, ainsi que la gestion des transitions professionnelles. La conférence a grandement contribué à renforcer l'image et la valeur du réseau auprès de ses parties prenantes.

La coopération entre les SPE et les services privés de l'emploi (SPRE)

En décembre 2016, le conseil d'administration a approuvé des principes définissant une stratégie et une vision en matière de coopération avec les SPRE au niveau européen. Ces principes mettaient l'accent sur la nécessité pour les SPE d'établir des partenariats afin de conserver leur pertinence, compte tenu de la nature transversale des marchés du travail actuels et futurs. Ils mettaient aussi en évidence le fait que les SPE allaient devoir offrir un éventail de services diversifié. Face à l'incitation constante à faire plus avec moins de ressources, ils allaient se trouver dans l'impossibilité d'y parvenir seuls. Les partenariats leur permettaient de continuer à offrir des services de haute qualité à leurs clients. Le conseil d'administration du réseau a décidé d'entamer des discussions sur cette question lors de prochaines réunions, et d'inviter les parties prenantes à des réunions.

2.4 Une meilleure adéquation et une meilleure intégration des marchés du travail [objectifs d) et e)]

Le recensement des pénuries de compétences et l'amélioration de l'adéquation entre les demandeurs d'emploi et les emplois constituent l'un des objectifs du réseau. Les employeurs jouent un rôle central dans la prospérité économique en général et l'intégration effective des demandeurs d'emploi sur le marché du travail. Les SPE européens favorisent la productivité et l'employabilité en apportant une offre appropriée de connaissances et de compétences pertinentes.

À l'appui de cette démarche, le réseau prend part à plusieurs initiatives visant à favoriser l'échange d'informations entre SPE sur les pénuries de compétences et à tirer des enseignements des pratiques innovantes. Celles-ci comprennent la réalisation d'une étude annuelle sur les postes difficiles à pourvoir et l'organisation d'une journée européenne des employeurs pour encourager une collaboration plus étroite entre les SPE et les employeurs.

Les études sur les postes difficiles à pourvoir

Deux études[22] ont été réalisées en 2015 et en 2016 en vue de recueillir des données sur les professions en pénurie de main-d'œuvre dans l'ensemble du réseau. Elles ont permis d'élaborer et d'appliquer d'un modèle pour la collecte et l'échange de données sur les professions en pénurie de main-d'œuvre en Europe, avec la participation de 26 SPE.

La seconde étude, fondée sur des données de 2016, contient également une comparaison entre des données administratives provenant des services de l'emploi et des données issues de l'enquête sur les forces de travail. Les études brossent un tableau des professions en pénurie et en excédent de main-d'œuvre, au niveau national et au niveau de l'Union. Elles examinent également si les pénuries sont véritablement dues à des déficits de compétences ou à des conditions d'emploi instables, ainsi que les manières d'améliorer l'adéquation des compétences.

La journée européenne des employeurs

Afin d'encourager la coopération entre les SPE et les employeurs, le réseau a organisé, en avril 2016[23], la première journée européenne des employeurs dans tous les États membres de l'Union, ainsi qu'en Islande et en Norvège. Au vu du succès de l'initiative, le conseil d'administration du réseau a convenu d'organiser une autre journée européenne des employeurs à l'automne 2017.

Exemple: les activités de la journée européenne des employeurs 2016

Au niveau européen, la journée européenne des employeurs a été marquée par l'organisation d'une conférence de presse de haut niveau à Bruxelles. Au niveau national, les SPE ont organisé des contacts intensifs entre employeurs, des salons de l'emploi, des manifestations thématiques et différentes actions de communication. À la suite de la journée européenne des employeurs, les SPE ont répertorié 30 000 postes vacants grâce à leurs contacts avec plus de 220 000 employeurs. 20 000 demandeurs d'emploi et 70 000 employés de SPE y ont participé. En outre, les SPE ont pu échanger les uns avec les autres leurs expériences en matière d'interaction avec les employeurs et en ce qui concerne la manière de faire de cet événement un succès.

2.5 La mobilité [objectif f)]

Afin de répondre à la nécessité de soutenir l'accroissement de la mobilité géographique et professionnelle volontaire des travailleurs, le conseil d'administration du réseau a convenu de proposer une coordination plus étroite avec EURES. Le réseau examinera également de quelle manière il peut soutenir la nouvelle initiative relative au corps européen de solidarité dans le cadre d'une démarche consistant à aider chaque SPE à répondre à la fois aux besoins de mobilité des employeurs et à ceux des demandeurs d'emploi, en particulier les jeunes.

[22] http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16007&langId=en et http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=17666&langId=en

[23] http://www.employersday.eu/

La coopération avec EURES et la structure de gouvernance

Créé en 1993, le réseau des services européens de l'emploi (EURES) est un réseau de coopération conçu pour faciliter la libre circulation des travailleurs entre les 28 États membres de l'UE ainsi qu'en Suisse, en Islande, au Liechtenstein et en Norvège.

EURES vise à rendre les marchés du travail plus transparents au niveau de l'Union grâce à l'échange de données sur les emplois vacants et sur le profil des demandeurs d'emploi. Il vise aussi à améliorer l'accès à des services de soutien pour les demandeurs d'emploi et les employeurs qui souhaitent faciliter la libre circulation des travailleurs. Compte tenu du mandat des SPE, EURES joue un rôle crucial et, à ce jour, les SPE en sont les organisations membres les plus importantes. Les organisations membres partagent des informations sur le marché du travail et travaillent ensemble quotidiennement pour concilier l'offre et la demande de main-d'œuvre et placer des travailleurs dans d'autres pays de l'Union. La nouvelle base juridique établie en 2016 renforce l'obligation de partager des informations et de coopérer dans tous les États membres dans des domaines tels que l'apprentissage. Elle définit aussi un ensemble minimal de services de soutien que les SPE doivent fournir. À la lumière de ces nouvelles obligations, d'importantes synergies devraient naître de l'étroite collaboration entre les deux réseaux en ce qui concerne les activités résultant de leurs mandats et touchant à la gestion quotidienne des SPE.

Par conséquent, lors de sa réunion de décembre 2016, le conseil d'administration a décidé de promouvoir une coopération plus étroite entre le réseau de SPE et EURES au niveau européen. Un représentant du groupe européen de coordination d'EURES sera invité à assister aux réunions des conseillers pour les affaires européennes liées aux SPE afin de fournir des mises à jour pertinentes, et vice versa. Il a également été convenu que le secrétariat du réseau de SPE et le bureau européen de coordination d'EURES collaboreront étroitement pour se préparer à leurs réunions respectives.

Le groupe de travail sur la mobilité équitable

Le conseil d'administration a créé un groupe de travail sur la mobilité équitable qui se concentrera sur les aspects opérationnels de la coopération entre les SPE en vue de soutenir la mobilité. Le groupe de travail a rédigé un document de réflexion, qui a été examiné par les conseillers pour les affaires européennes liées aux SPE et par le conseil d'administration en décembre 2015. Pour l'heure, le réseau n'a cependant pas adopté de position commune sur la mobilité équitable.

Corps européen de solidarité

Le corps européen de solidarité, lancé en décembre 2016, vise à offrir aux jeunes de toute l'Europe l'occasion d'effectuer un volontariat ou d'acquérir une expérience professionnelle, par exemple sous la forme d'un emploi ou d'un stage dans le secteur de la solidarité, dans leur propre pays ou dans un autre État membre. Les SPE ont contribué à l'élaboration de l'initiative dans le cadre des consultations ciblées des parties prenantes qui ont eu lieu, compte tenu de leur expérience en matière d'adéquation entre la main-d'œuvre et les emplois, y compris par-delà les frontières. Ils compteront parmi les acteurs principaux qui aideront à concrétiser la dimension professionnelle de l'initiative. Certains d'entre eux contribuent d'ailleurs déjà à faciliter la mise en place des premiers stages professionnels dans le contexte de la première phase du corps européen de solidarité.

2.6 L'évaluation et l'appréciation des initiatives actives du marché du travail [objectif g)]

L'évaluation des politiques actives du marché du travail (PAMT) est particulièrement importante pour les SPE. Elle peut les aider à décider d'adopter une démarche spécifique à la suite d'une phase de pilotage initial et à déterminer quelles pratiques observées dans d'autres États membres peuvent être transférées efficacement.

Les rapports analytiques

Le réseau produit un certain nombre de rapports analytiques et d'études qui examinent et évaluent les PAMT et leur mise en œuvre. En 2016, par exemple, il a publié un document d'analyse sur les questions résultant de la combinaison de mesures actives et passives pour les chômeurs de longue durée. D'autres rapports contiennent des études concernant l'intégration des anciens délinquants sur le marché du travail ainsi que l'accompagnement et le soutien aux travailleurs âgés. Ces documents peuvent être consultés sur le site web du centre de connaissances du réseau[24]. Les membres et les praticiens peuvent ainsi s'informer sur les initiatives dans l'ensemble de l'Union et évaluer leur effet.

La contribution des SPE aux travaux de surveillance multilatérale de l'EMCO

Le réseau a également contribué aux examens de surveillance multilatérale de l'EMCO sur les PAMT, la garantie pour la jeunesse et le chômage de longue durée. Par exemple, l'examen, en décembre 2015, de la garantie pour la jeunesse/l'initiative pour l'emploi des jeunes a souligné l'importance des SPE dans la mise en œuvre de la garantie pour la jeunesse et a confirmé la nécessité de poursuivre les efforts déjà entrepris pour améliorer les capacités et l'efficacité des SPE.

3. L'apprentissage comparatif

L'apprentissage comparatif, à savoir la combinaison systématique entre l'évaluation comparative fondée sur des indicateurs et les apprentissages mutuels, est une méthode innovante que les SPE ont été les premiers à introduire dans le réseau[25]. Il vise à aider chaque SPE à améliorer ses performances grâce à des comparaisons et à l'apprentissage institutionnel entre pairs. Il permet aux SPE de procéder à l'appréciation qualitative interne et externe de différents facilitateurs (vecteurs) de performance pour soutenir l'évaluation comparative. Les résultats peuvent être utilisés aux fins des apprentissages mutuels. Comme prévu à l'article 4 de la décision, l'apprentissage comparatif est au cœur des activités du réseau.

Les cinq piliers de l'apprentissage comparatif sont:

1. l'évaluation quantitative, qui permet d'instaurer la transparence en ce qui concerne les performances des SPE grâce à la collecte, à la validation et à l'analyse des données des SPE;

[24] http://ec.europa.eu/social/PESknowledgecentre

[25] L'apprentissage comparatif appliqué par les SPE s'inspire du modèle d'excellence de la Fondation européenne pour la gestion de la qualité (EFQM), un outil holistique permettant d'évaluer l'efficacité des organisations. Aux fins notamment de l'apprentissage comparatif au sein des SPE européens, une application sur mesure de l'approche relative au cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques a été mise au point.

2. l'évaluation qualitative des performances des SPE sur la base des facilitateurs de performance, moyennant une autoévaluation suivie d'une évaluation par les pairs/la Commission/des experts externes à l'issue d'une visite sur place;
3. le recensement systématique des bonnes pratiques qui sont consignées en ligne, par exemple dans le centre de connaissances du réseau de SPE;
4. un programme d'apprentissages mutuels qui s'appuie sur les résultats et soutient l'amélioration des performances des SPE, en mettant l'accent sur les points forts et faibles constatés;
5. la suite donnée par les SPE à l'évaluation effectuée au titre de l'apprentissage comparatif en ce qui concerne la définition et la conduite de leurs plans d'action en faveur de l'amélioration.

Le processus d'évaluation au titre de l'apprentissage comparatif et les visites sur place

Afin de mettre en relation de manière intégrée l'évaluation comparative et les apprentissages mutuels, une analyse structurée et systématique des performances des SPE a été menée durant les deux premières années du projet d'apprentissage comparatif. Elle s'est concentrée sur les sept domaines de performance recensés dans la décision[26], qui eux-mêmes se déclinent en 29 facilitateurs de performance. Aux fins de l'analyse, les données sur la performance ont été utilisées en combinaison avec un processus continu d'autoévaluation des SPE et d'évaluation de ceux-ci par les pairs et par des experts. Chaque SPE a mené une réflexion structurée sur ses performances à l'aune des facilitateurs de performance. À la suite de cette autoévaluation, un groupe de pairs, de représentants de la Commission et d'experts externes a rendu visite aux SPE, au niveau tant central que local, pour réaliser une évaluation externe.

Fin juillet 2016, le premier cycle de visites de SPE s'est achevé, une visite ayant eu lieu dans les SPE de tous les États membres, d'Islande et de Norvège. Les conclusions de ces visites sur place sont consignées dans un rapport qui adresse à chacun des SPE une série de recommandations spécifiques, en vue de les aider à orienter leurs plans d'action nationaux à des fins d'amélioration. À titre de suivi, un an après la visite, les SPE présentent un rapport sur les changements apportés.

L'évaluation comparative

Afin d'assurer la mise en place de l'apprentissage fondé sur des données concrètes et des résultats, la transparence de la performance des SPE a été assurée grâce à une collecte de données globales sur les résultats et les facilitateurs de performance des SPE.

La combinaison des analyses quantitatives et qualitatives apporte des preuves empiriques initiales que les organisations globalement plus matures présentent de meilleures performances dans l'ensemble. En ce qui concerne les comparaisons de performances, il convient de souligner que plusieurs SPE ont été considérés, lors du premier cycle de visites dans leurs locaux, comme matures ou bien développés dans chaque domaine de performance.

[26] 1. Gestion stratégique de la performance; 2. conception de processus opérationnels, tels que l'orientation/la définition de profils efficaces de demandeurs d'emploi et l'utilisation adaptée des instruments de la politique active du marché du travail; 3. activation durable et gestion des transitions; 4. relations avec les employeurs; 5. conception et mise en œuvre des services des SPE fondés sur des données concrètes et des résultats; 6. gestion efficace des partenariats avec les parties prenantes; 7. allocation des ressources des SPE.

Les occasions ne manquent donc pas lorsqu'il s'agit d'étudier des exemples de bonnes pratiques appliquées par d'autres SPE pour soutenir le développement organisationnel.

Un recueil des pratiques potentiellement transférables répertoriées lors des évaluations est mis à disposition au sein du réseau à des fins d'apprentissage.

Les apprentissages mutuels

Les activités d'apprentissages mutuels visent à renforcer la performance et la modernisation des SPE, en s'appuyant sur les résultats des analyses de données et des évaluations au titre de l'apprentissage comparatif des SPE. Ces activités se présentent sous plusieurs formes, telles que des échanges entre pairs, des examens thématiques, des conférences, des documents analytiques et des boîtes à outils (voir la section 2 ci-dessus). Elles comprennent également un soutien à la mise en œuvre des recommandations par pays[27].

Les résultats du premier cycle d'apprentissage comparatif ont été utilisés pour élaborer et piloter le programme d'apprentissages mutuels du réseau, comme l'indique le programme de travail du réseau pour 2017. Un large éventail de thèmes ont été sélectionnés dans le cadre de l'exercice d'apprentissage comparatif, ce qui a permis la participation du personnel à différents niveaux au sein des SPE.

Le second cycle de l'apprentissage comparatif

En 2017, le réseau a entamé le second cycle de visites de SPE. Ce second cycle s'inscrit dans la droite ligne du premier, dont il exploite les résultats en soutenant les activités et les initiatives des SPE en faveur de l'amélioration et de la modernisation. Chaque SPE fera l'objet d'une réévaluation, et une attention particulière sera accordée aux changements introduits.

Le modèle d'apprentissage comparatif a été légèrement adapté, mais le processus fondamental reste le même. En outre, il met l'accent sur les changements que les SPE ont prévus et sur la mesure dans laquelle ceux-ci ont concrétisé ces changements depuis leur première évaluation. L'objectif est d'aider individuellement chaque SPE à appliquer des mesures d'amélioration. Après la seconde visite, les SPE recevront un nouveau rapport contenant une évaluation détaillée des domaines dans lesquels les SPE étudient actuellement les changements à apporter, ainsi que des suggestions concrètes d'améliorations supplémentaires garantissant la continuité des progrès et de l'apprentissage.

Le réseau a souscrit pleinement à l'apprentissage comparatif, et tous ses membres se sont engagés à procéder au second cycle de visites de SPE. Les réponses apportées à un questionnaire de satisfaction montrent que les SPE ont apprécié le haut niveau de compétence de l'équipe d'évaluateurs externes. L'initiative d'apprentissage comparatif est perçue comme une occasion unique pour les SPE de renforcer la coopération interservices et intersectorielle et l'apprentissage.

Le projet d'apprentissage comparatif permet aux SPE de bénéficier de l'avis de partenaires de confiance dans un esprit de soutien mutuel, d'échange de conseils dans un contexte collégial et de coopération confiante. Il permet d'engendrer un soutien au niveau interne et externe: au niveau interne, en ce que les membres du réseau peuvent tous bénéficier des activités

[27] https://ec.europa.eu/info/strategy/european-semester/european-semester-timeline/eu-country-specific-recommendations_fr

d'apprentissages mutuels, et au niveau externe, en ce qu'il fournit aux personnes qui prennent les décisions au sein des SPE des éléments probants qu'elles peuvent utiliser pour justifier des changements et des améliorations.

Le fait que les membres du réseau soient favorables à la poursuite de l'initiative et soient prêts à se porter volontaires pour faire office d'évaluateurs lors des visites sur place témoigne de la valeur ajoutée que cette initiative présente pour les SPE et du succès du premier cycle d'apprentissage comparatif.

Exemples d'initiatives de réforme résultant de l'initiative d'apprentissage comparatif[28]

Malte: le SPE maltais a entamé un certain nombre de réformes, dont la création d'une unité chargée d'établir et d'entretenir les relations avec les employeurs, la révision de ses procédures opérationnelles standard et la transformation des interactions entre les conseillers et les clients des SPE de manière à garantir une prise en charge plus personnalisée.

Lituanie: le SPE lituanien a créé une nouvelle division de contrôle et de gestion de la qualité et œuvre actuellement à l'introduction de changements structurels axés sur les procédures dans ses dix bureaux régionaux. Il poursuit également un programme d'activités qui comprend l'évaluation formelle de la qualité, le développement de son personnel et l'amélioration de son infrastructure informatique.

Irlande: Le SPE irlandais a entamé un vaste programme d'évaluation, lancé une enquête de satisfaction annuelle à grande échelle à l'intention des demandeurs d'emploi qui ont recours à ses services, mis en place un programme de reconnaissance pour récompenser les contributions significatives du personnel et augmenté la fréquence des contacts avec les demandeurs d'emploi, en particulier les groupes vulnérables.

4. Perspectives

Les éléments présentés ci-dessus démontrent que la décision a été pleinement appliquée et que les activités du réseau remplissent les objectifs fixés par la décision. Les premières années d'application permettent aussi de dégager certains enseignements de base susceptibles d'être utiles dans d'autres initiatives européennes. Ces enseignements sont exposés ci-après.

Le renforcement de la coopération entre les SPE au niveau européen

L'institution juridique du réseau a fourni une plateforme permettant de développer et de consolider efficacement le réseau informel des directeurs de SPE qui lui a précédé. La structure formalisée, les objectifs clairement définis ainsi que la régularité et la structure dynamique des réunions du conseil d'administration ont stimulé le renforcement de la coopération entre les États membres et les SPE nationaux. Preuve en sont le programme de travail chargé et la participation active de tous les membres aux activités d'apprentissages mutuels, aux groupes de travail et à l'apprentissage comparatif.

[28] D'autres exemples figurent dans le rapport annuel du réseau européen des services publics de l'emploi couvrant la période juillet 2015-décembre 2016, disponible sur http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=17000&langId=en

Il existe une forte culture de soutien mutuel et de collaboration au sein du réseau, ce qui engendre des innovations en matière de soutien réciproque entre SPE. Le soutien entre pairs contribue également à la prise en considération des recommandations par pays, formulées par le Conseil dans le cadre du Semestre européen, en ce qui concerne les SPE. De plus en plus, les SPE utilisent aussi le réseau pour bénéficier de l'aide ou des conseils d'autres membres sur certains domaines d'action non couverts par le programme de travail.

Le lancement réussi de l'initiative d'apprentissage comparatif

L'initiative innovante en matière d'apprentissage comparatif a été appliquée efficacement, telle que conduite et dictée par les membres du réseau. La volonté de tous les États membres de participer également au second cycle de visites des SPE témoigne de la valeur qu'ils accordent à l'apprentissage comparatif et aux possibilités de soutien mutuel et d'apprentissage que celui-ci offre, ainsi qu'aux recommandations d'améliorations personnalisées adressées à chaque SPE. Les rapports établis par les SPE à l'issue des activités d'apprentissage comparatif font état d'améliorations de la performance. L'exercice a permis de mettre en évidence plusieurs pratiques inspirantes dans certains États membres ainsi que des domaines sur lesquels les SPE peuvent concentrer le développement de leurs activités, apportant ainsi au programme de travail du réseau une rigueur fondée sur des données concrètes.

La nécessité d'un rôle plus visible

Les SPE sont plus forts lorsqu'ils s'expriment d'une seule voix. Il ressort de la récente collaboration visant à fournir une contribution unique des SPE à la consultation sur le socle européen des droits sociaux que tous les SPE font face aux mêmes défis et aux mêmes circonstances changeantes. Il en ressort aussi que les SPE disposent d'une marge de manœuvre non seulement pour travailler ensemble à la résolution de ces problèmes, mais aussi pour avoir davantage de poids auprès des décideurs en adoptant une position unie. Comme en témoigne le large éventail d'informations que contient le centre de connaissances du réseau de SPE sur l'organisation des SPE européens et les services qu'ils proposent, le réseau a été prolifique. La plupart de ces ressources présentent davantage d'intérêt pour les chercheurs et les décideurs. En mettant mieux en avant le réseau et le fruit de son travail, il serait possible de garantir l'utilisation efficace de ces ressources. Le fait que le conseil d'administration approuve la publication des données relatives à l'apprentissage comparatif viendrait également renforcer les arguments économiques en faveur de la réforme.

5. Conclusion

Jusqu'ici, la mise en œuvre de la décision est une réussite. Comme indiqué dans le présent rapport, il apparaît clairement que le réseau concentre son attention sur tous les domaines prévus par la décision. Dans sa structure formalisée, le réseau s'est avéré efficace pour soutenir les SPE nationaux dans les différents défis qu'ils doivent relever. Dans le même temps, il encourage la coopération afin d'apporter une solution conjointe aux problèmes communs, servant ainsi les objectifs de la stratégie Europe 2020.

Le projet d'apprentissage comparatif, en particulier, s'est avéré une innovation positive, en ce que les institutions nationales peuvent bénéficier de références externes, recevoir un avis constructif de la part d'experts et participer à des activités d'apprentissage sur mesure avec des pairs. Au fil du déroulement des cycles d'apprentissage comparatif, les SPE pourront

améliorer constamment leur organisation et les services qu'ils proposent au public. L'apprentissage comparatif peut s'appliquer à un large éventail de domaines d'action et d'initiatives dans toute l'Union, dans une quête d'excellence.

En tirant les enseignements de ses réussites et en gardant un rôle pertinent pour ses membres, le réseau réalise des progrès encourageants. La volonté de ses membres de collaborer, de partager les bonnes pratiques et de participer à des activités d'apprentissage témoigne de leur volonté commune d'améliorer sans cesse leurs services et, à terme, de fournir des services plus efficaces et de meilleure qualité pour tous et dans toute l'Europe. Le réseau a concentré ses activités sur les huit objectifs énoncés dans la décision, sans que cela ne l'empêche de s'attaquer à de nouveaux défis, tels que la crise des réfugiés.

Conformément à la décision, le réseau poursuivra ses activités jusqu'au 31 décembre 2020. Le présent rapport contient un examen intermédiaire des activités du réseau à ce jour. Un autre rapport sera publié avant l'expiration de la décision. En ce qui concerne l'avenir, le programme de travail pour 2017 contient un calendrier complet d'activités pour servir les objectifs et les besoins des SPE. Ces activités se poursuivront durant toute l'existence du réseau.