

Programme international de formation
en évaluation du développement

Aperçu des pratiques
d'évaluation et de leur
évolution récente à la
Commission européenne

François Burhin

2013



*L'Université de
l'administration publique*

Introduction



Un petit rappel sur l'Union européenne

- 27 Etats membres
- 495 millions d'Européens
- 80-90% de la législation nationale
- Une monnaie unique pour 17 pays
- Une construction longue, progressive et laborieuse, très fragile (tension très vives)

Les institutions européennes

- La Commission européenne (Commissaires, DG et Agences)
- Le Conseil des Chefs d'Etats et de Gouvernements (+ des conseils thématiques Ecofin,...)
- Le Parlement européen
- Des Comités (CdR, CES, ...)
- Un processus décisionnel complexe

Un petit questionnaire sur l'Europe

- La capitale de l'Europe
- Le siège de la banque centrale européenne
- Le nom du chef de la diplomatie européenne
- Le nombre d'alphabets reconnus
- Le nombre de langues officielles
- Le nombre estimé de lobbyistes à Bruxelles

Un petit questionnaire sur l'Europe

- La capitale de l'Europe (Bruxelles, Strasbourg, Luxembourg)
- Le siège de la banque centrale européenne (Francfort)
- Le nom du chef de la diplomatie européenne (Catherine Ashton)
- Le nombre d'alphabets reconnus (3)
- Le nombre de langues officielles (23)
- Le nombre estimé de lobbyistes à Bruxelles (25000)

Une tradition de l'évaluation différente

- Au niveau des Etats-membres (nordique, germanique, anglo saxone, latine, slave,...)
 - Distance à l'état, emprise culturelle,
- Au niveau des approches que recouvre le concept de l'évaluation (économies, amélioration, qualité, reddition de comptes, contrôle, etc,...)
- Au sein même des institutions européennes (DG par DG) tradition ancienne dans les programmes (en gestion partagée) et récente pour les politiques, la législation,...

SEM 2000 1^{ère} **Communication sur l'évaluation** : “Initiatives concrètes pour favoriser la diffusion des meilleures pratiques au sein de la Commission” (SEC 96/659)

Objectifs:

- améliorer la conception et la mise en œuvre/gestion des programmes
- renforcer la capacité à “rendre compte”
- apporter un soutien au processus de décision budgétaire

Le **but ultime** est de démontrer et de s'assurer de l'efficacité (par rapport aux coûts) des dépenses de l'UE

A la même époque: le benchmarking

Réforme de la Commission

□ **Communication COM(2000)1051**

“Mettre l’accent sur les résultats : renforcer l’évaluation des activités de la Commission”

□ **Standard n° 23 du contrôle interne:** fonction évaluation (ex ante - ex post, plan d’évaluation, suivi des conclusions des rapports d’évaluation)

□ **Communications ABM (GBA):**

SEC(2001)1197 “La mise en œuvre de la gestion par activités au sein de la Commission” et

COM (2003)28 “Bilan 2002 de la mise en œuvre de la gestion par activités...”

□ **A la même époque : livre blanc sur la gouvernance**

Dispositif contraignant ... (1)

Principe de la bonne gestion financière (*chapitre 7*)

- Article 27:
- Principes d'économie, d'efficience et d'efficacité
 - Fixation d'objectifs et vérification de la réalisation de ces objectifs par des indicateurs de performance
 - Nécessité de procéder à des **évaluations ex ante et ex post pour tous les programmes et activités occasionnant des dépenses importantes**
- Article 28:
- Obligation **d'une fiche financière législative** pour toute proposition soumise à l'autorité budgétaire susceptible d'avoir une incidence budgétaire accompagnée de l'évaluation prévue à l'article 27

Etablissement du budget (*chapitre 1, titre III*)

- Article 33 d): ■ Communication et utilisation des résultats d'évaluation dans le processus d'allocation budgétaire

En 2000

.... Et lui donnant une orientation financière (DG BUDG)

Article 21 :

- Principe d'une **évaluation ex ante** pour toute proposition de programme ou d'action occasionnant une augmentation des dépenses ou une diminution des recettes
- **Evaluation intermédiaire et/ou ex post** de tous programmes et actions :
 - Evaluation périodique des programmes multi-annuels : de manière à pouvoir tenir compte des conclusions lors des décisions relatives à ces programmes
 - Actions annuelles : au moins une fois tous les 6 ans.

Elargissement vers d'autres activités

- Aller au delà de l'évaluation des programmes de dépenses
- Les Etats-membres constatent qu'une part substantielle de la législation est...européenne
- **Mieux légiférer, Réfléchir avant d'agir« + consultation des parties prenantes et Développement durable »**
- **Gestion par le secrétariat général**

En 2004 ^e Communication sur l'évaluation contenant les standards et les bonnes pratiques d'évaluation

- 39 standards et 20 bonnes pratiques
- en application dès le 1 juillet 2003
- contient 4 parties:
 - profil, rôle et tâches et ressources de la **fonction d'évaluation**
 - **gestion** de l'activité d'évaluation
 - **processus** d'évaluation
 - qualité des **rapports**

2004 Guidance pour les analyses d'impact

3^{ème} communication sur l'évaluation contenant les standards actuels d'évaluation CE/2007

- Il faut mieux utiliser les résultats des évaluations
- La Communication contient les standards actuellement en vigueur
- Elle intègre notamment le comité de pilotage et quelques outils de suivi de l'évaluation comme la fiche contradictoire.

Standards d'évaluation

- A) Ressources et organisation**
- B) Planification**
- C) Conception**
- D) Conduite**
- E) Dissémination and utilisation**

(Communication on Evaluation 2007; an integral part of Internal Control Standard n°14)

Analyse d'Impact aujourd'hui

- Comité d'avis mis sous la responsabilité du secrétaire général adjoint de la CE
- **Révision méthodologique en 2009 (pour mieux tenir compte des 5 ans d'expérience)**
- **Consultations publiques**
- **Analyse des impacts sociaux, économiques et environnementaux**

L'importance de l'évaluation rétrospective



President Barroso's Political Guidelines (Sept. 2009)

“We need to match this huge investment in ex ante assessment with **an equivalent effort in ex post evaluation** –

to ensure that our proposals really do deliver what they promise and to enable us to revise and correct them where they fail to work as expected.”

Réglementation "intelligente" 2010 (smart regulation)

- Gérer la qualité de la réglementation tout au long du cycle (conception, mise en œuvre)
- Mieux légiférer **et** s'assurer du fonctionnement de la législation (efficacité)
- Simplifier la légilsation
- Réduire les charges administratives
- Réalisation de "bilans qualité" de politiques stratégiques (cf PAC)

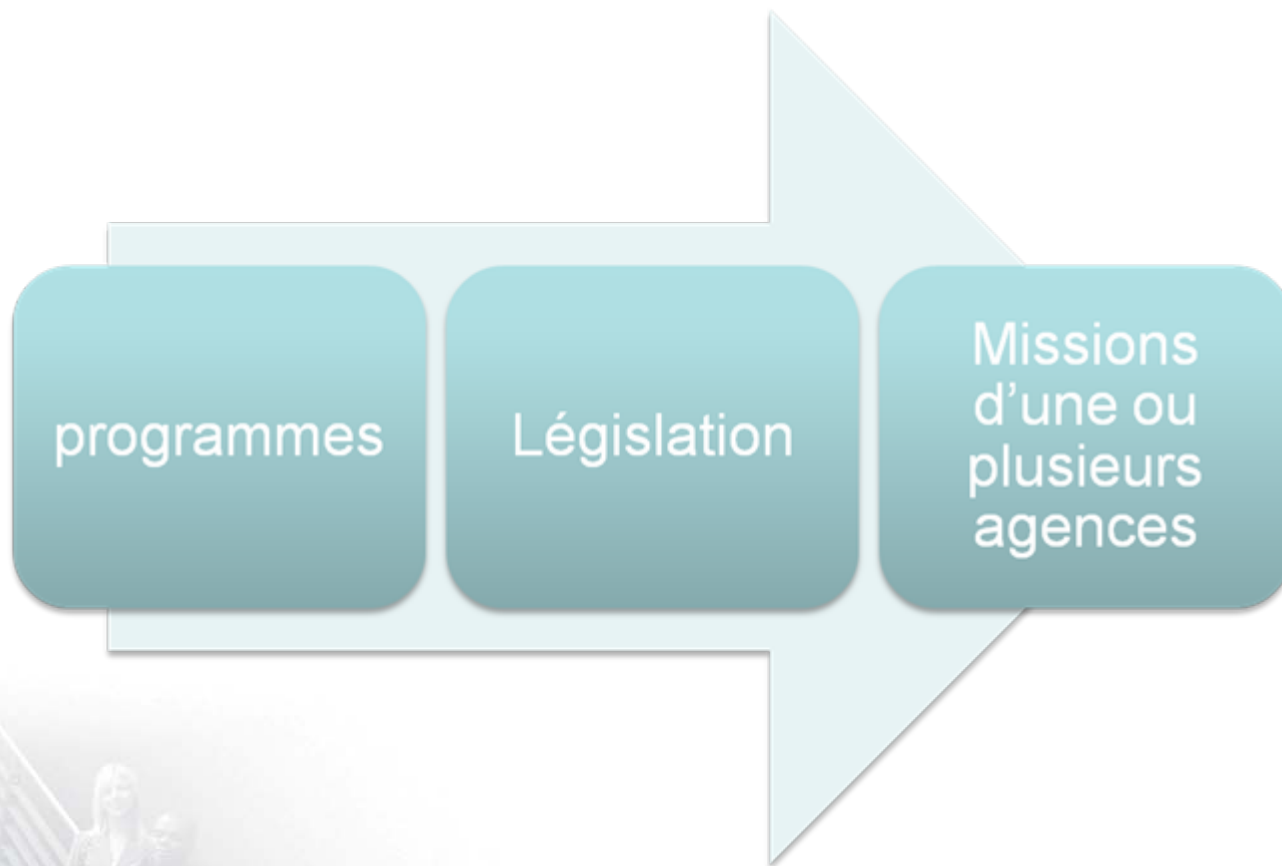
Réglementation « bien affûtée » 2012

- Prise de conscience d'évaluer des « morceaux cohérents » de politique traduits par des dispositifs multiples auparavant évalués isolément.
- REFIT Regulatory Fitness & Performance Programme
- « La situation économique actuelle exige que la législation de l'UE soit encore plus efficiente dans la réalisation de ses objectifs d'intérêt général... »

En 2012

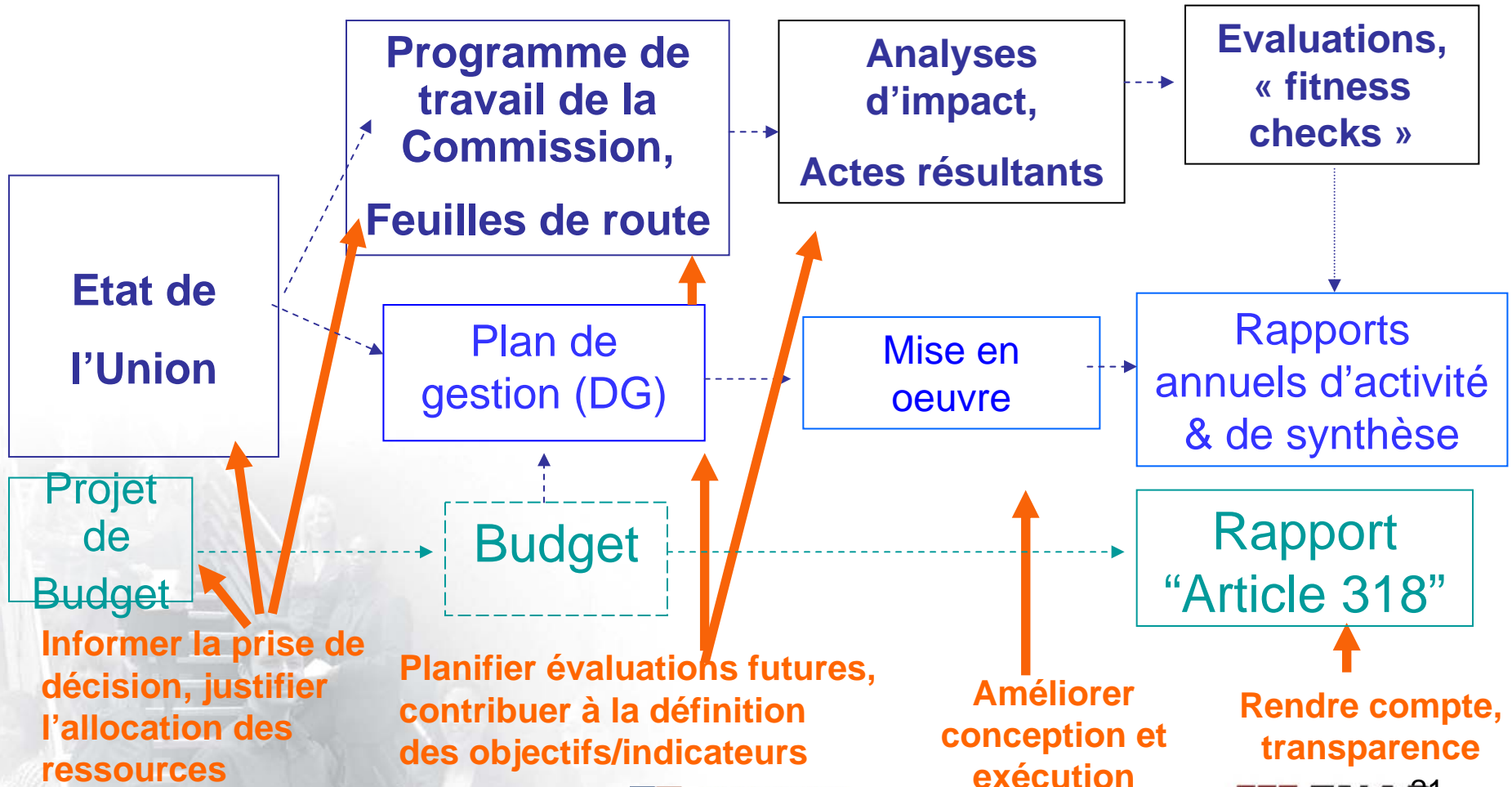
Réglementation « bien affûtée » 2012

REFIT



Disposer d'un cadre réglementaire simple, clair, stable et prévisible pour les entreprises, les travailleurs et les citoyens.

Le rôle de l'évaluation dans le cycle décisionnel/SPP/Budgétaire



Mesure des charges administratives

- Projet-pilote en agriculture 2005-6
- En 2007-8 Mesure des charges administratives qui pèsent sur les entreprises
- 2009 intégration des unités d'évaluation, d'analyse d'impact et de mesure des charges administratives

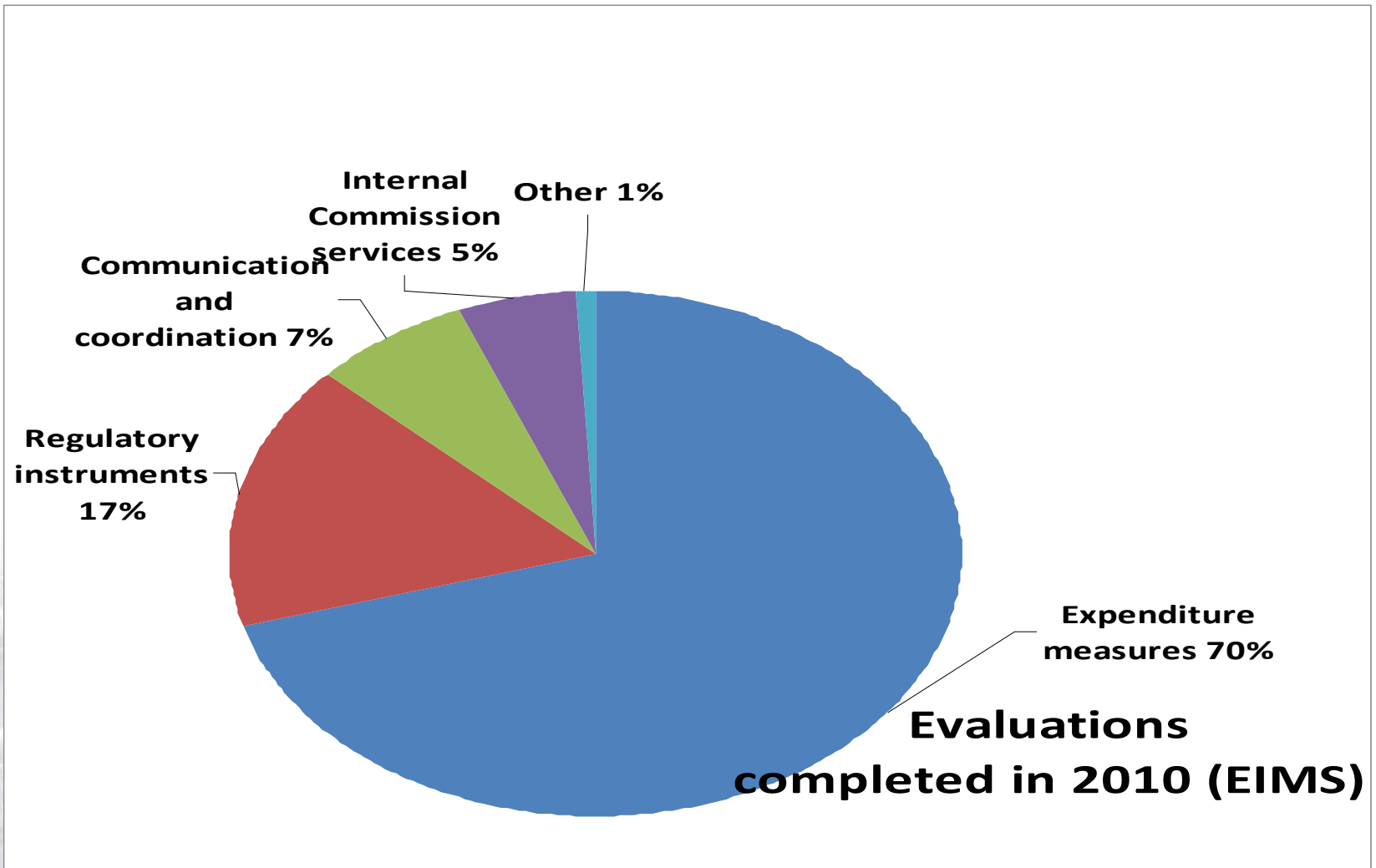
Contexte de crise économique: accent sur l'efficacité (les réductions de charges)

L'évaluation à la Commission européenne aujourd'hui

- Chiffres-clé
- Organisation interne
- Standards
- Ressources-clé
- Phénomènes de mode



Distribution des évaluations



Responsabilité de la Commission

Activités/Programmes de dépense:

- **gestion centralisée:**

Commission

Programme Erasmus, programme de recherche, aide humanitaire,..

- **gestion partagée:**

Fond de cohésion, ERDF/ESF, PAC

**Autorités nationales/régionales +
Commission**

Instruments réglementaires:

Commission (parfois avec les EM)

- Directive concernant les Marchés publics (MARKT),...

Domaine d'action:

Commission (parfois avec les EM)

- Politique commune de transport
- Plan d'action dans le domaine de la justice, liberté et sécurité (*"programme de la Haye"*)

Thèmes transversaux:

Commission

- PME, système d'agences de l'UE

Obectifs stratégiques:

Commission

- Stratégie de Lisbonne, développement durable

Quelques chiffres

Nombre d'évaluations rétrospectives en 2010

113

Pourcentage d'évaluations externes

80 %

Coût moyen d'une évaluation externe

+/- 200 000 euros

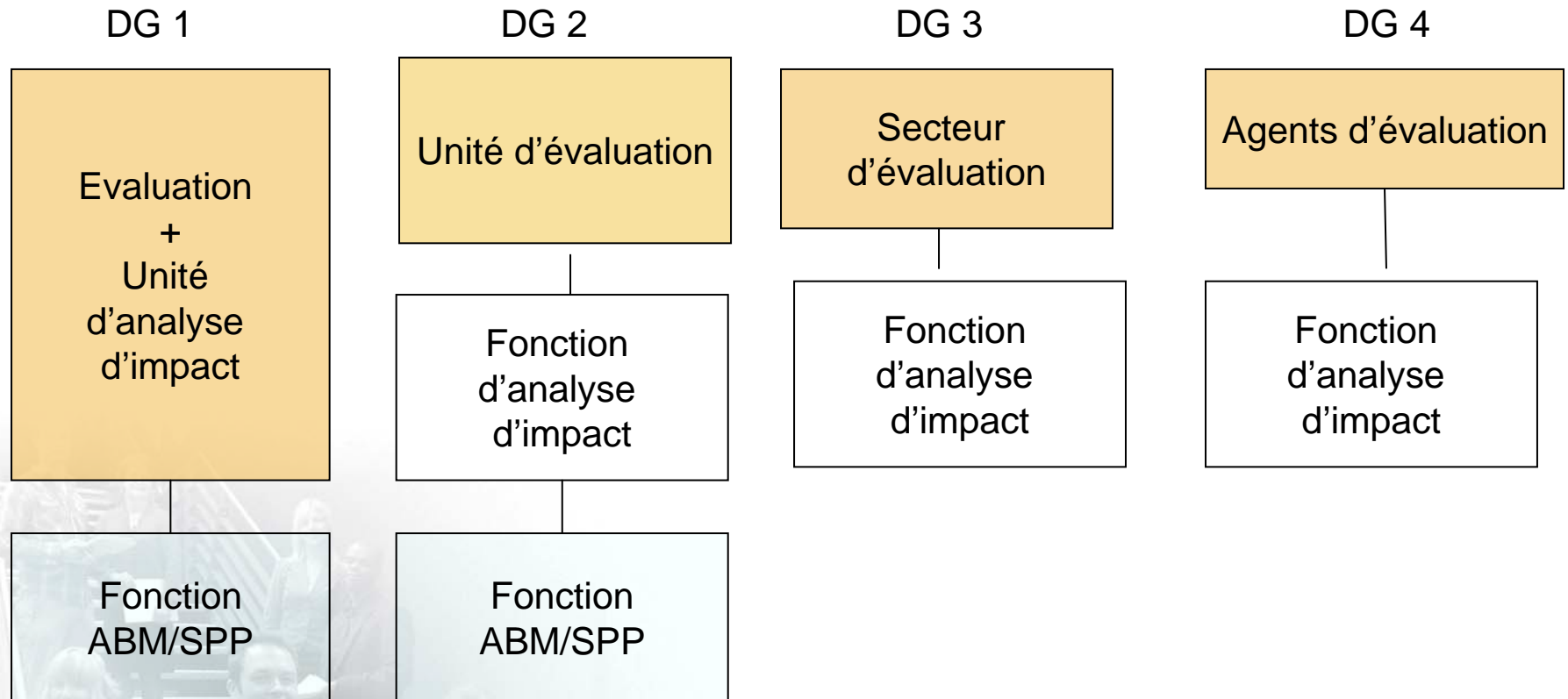
Durée moyenne d'une évaluation rétrospective

14 mois

Nombre total d'évaluations finalisées jusqu'à présent

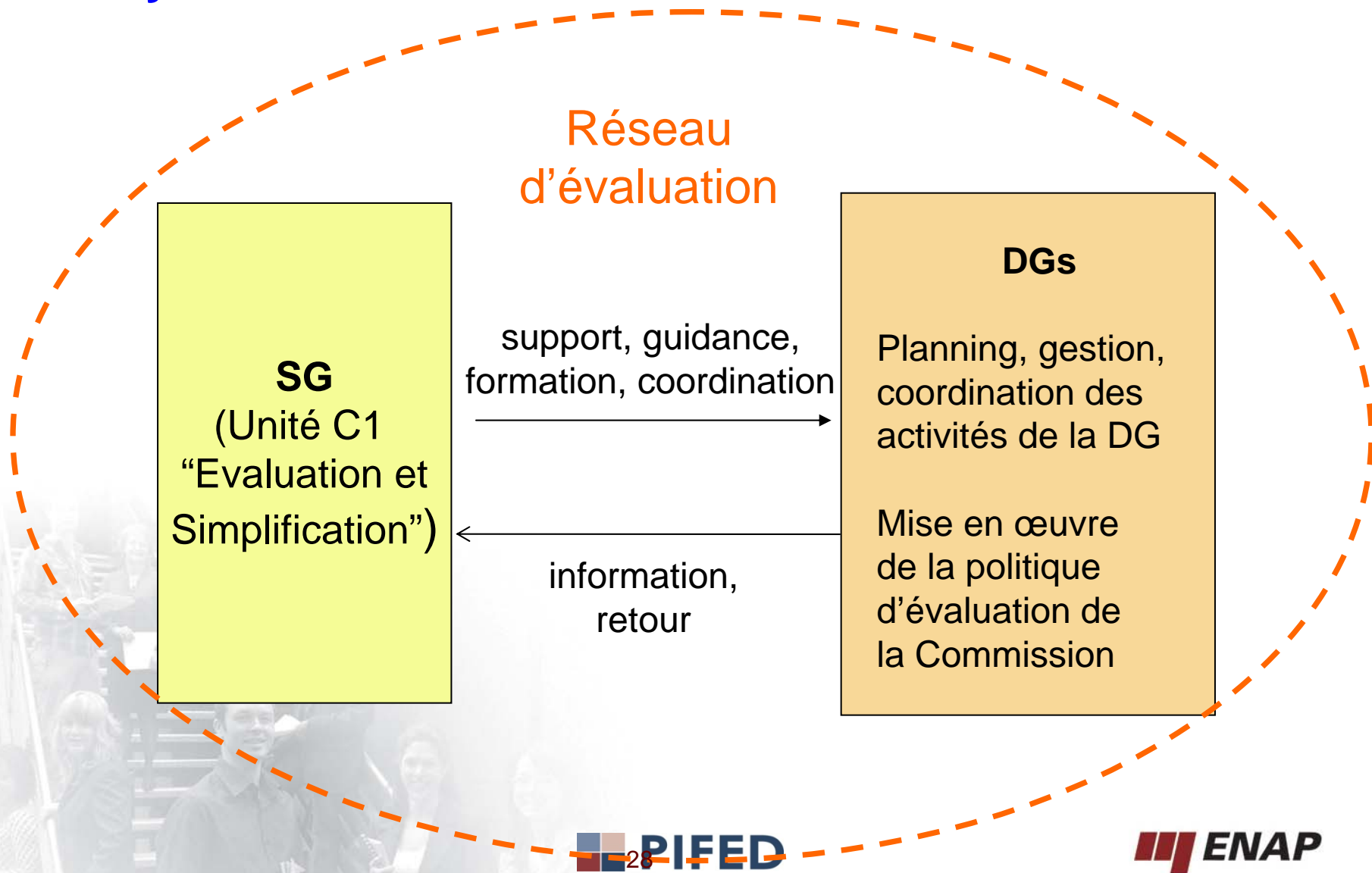
> 1300

Différents types d'organisation de la fonction d'évaluation



(en coopération avec les unités opérationnelles)

Le système d'évaluation décentralisé de la Commission



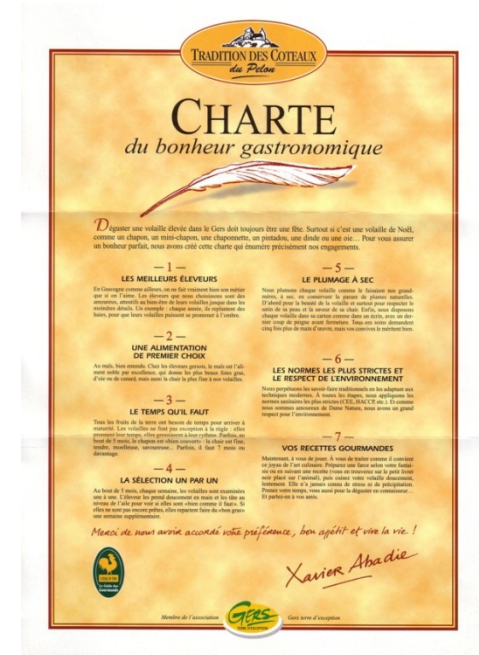
Standards et normes spécifiques au sein des DGs

Exemple : Chartes d'évaluation

1.a DG MARKT

1.b DG TAXUD

1.c DG EAC



IMPORTANT : [Disclaimer](#), [Confidentiality Notice](#) and [rules on Privacy Protection](#)



what's new | search | index | contact | help

>> [Intracomm](#) > [Secretariat-General](#) > [Evaluation](#)

- [What is evaluation?](#)
- [Regulatory requirements](#)
- [Prospective evaluation](#)
- [Retrospective evaluation](#)
- [Fitness checks](#)
- [EIMS](#)
- [Evaluation framework contract](#)
- [Guidance on evaluation](#)
- [Evaluation planning](#)
- [Evaluation Network](#)

EIMS - EVALUATION INFORMATION MANAGEMENT SYSTEM

The information and management system for evaluations in the Commission (EIMS) is a web based system which collects and stores information on evaluation activities and results in a single place. The access rights to the system are differentiated. This means that - depending on the profile attributed to the specific user by the evaluation function - the individual user will have access to different levels of detail.

[Access to EIMS](#)

The use of EIMS by the evaluation functions in the Commission is described below in two separate manuals.

- [EIMS Manual for users](#) 
- [EIMS Manual for users with administration rights](#) 
- [EIMS Glossary](#) 

La littérature essentielle

- Les 5 communications portant sur l'évaluation depuis 2000
 - Il faut faire des évaluations (2001)
 - il faut faire des évaluations de qualité (2004)
 - Il faut utiliser les résultats des évaluations (2007)
 - Il faut évaluer tout au long du cycle (conception et mise en oeuvre) (2010)
 - Il faut faire des évaluations de politiques globales (2012)

- Les 4 guides méthodologiques qui font office de référence
 - MEANS / EVALSED 1998
 - Evaluating EU activities DGBUDG 2004
 - Evaluating EU legislation DG MARKT 2008
 - Evaluating Legislation and Non-spending Interventions in the Area of Information Society and Media DGINSO 2011



« Ne refaites pas les erreurs commises dans le passé, faites-en des nouvelles ! »

Guide pratique pour l'élaboration des propositions de programmes de dépenses, décembre (CE 2001 page 24)

