



N°7 – Février 2010

◀ **Édito**

## Du "Policy Design" à l'analyse d'impact

En 2004, Euréval organisait un Colloque sur le thème "Comment mieux concevoir les politiques publiques". A l'époque, nous faisons le constat que le développement de l'évaluation révélait, "en creux", un manque de réflexion stratégique dans l'élaboration des politiques publiques. Aujourd'hui nous sommes heureux de constater le développement que nous appelons de nos vœux aussi bien aux niveaux européen que français.

Pionnière en la matière, la Commission européenne professionnalise la conception des politiques de l'Union via [son initiative d'"Analyse d'impacts"](#). Sous ce vocable, très réducteur, il est exigé dorénavant que toutes les propositions de nouvelles politiques s'appuient sur les six étapes clés suivantes :

1. Identification du problème qui justifie l'intervention publique
2. Définition d'objectifs stratégiques pertinents par rapport aux problèmes et à ses causes
3. Examen de différentes options politiques
4. Analyse des incidences économiques, sociales et environnementales probables
5. Comparaison des options
6. Modalités de suivi et d'évaluation envisagées.

Il s'agit notamment de vérifier que l'intervention proposée respecte bien les principes fondamentaux de nécessité, de subsidiarité et de proportionnalité. Une version française du Guide relatif à l'analyse d'impact est disponible [en ligne](#) depuis le mois dernier.

En France, le Parlement a adopté une loi organique rendant obligatoire depuis le 1er septembre 2009 la réalisation d'une [étude d'impact pour tous les projets de lois](#) (conformément à la révision constitutionnelle de 2008 qui renforce ses pouvoirs en la matière). On attend avec impatience les premières études du gouvernement et du tout nouveau [Comité d'évaluation et de contrôle des politiques publiques](#), lui aussi, se mobilise pour développer les [outils d'aide à la décision](#) (se mettant ainsi en conformité avec sa vocation affichée).

Nous sommes, à Euréval, très enthousiastes à l'idée de participer à cette nouvelle étape de modernisation de la gestion publique : l'émergence du "Policy Design". Il y a 5 ans déjà, nous avons conclu notre Colloque en espérant qu'un nouveau rendez-vous nous rassemble pour approfondir cette réflexion.

Je profite de cet éditorial pour lancer un appel aux personnes qui seraient intéressées par l'organisation d'un second colloque en France sur ce sujet et propose tout le concours d'Euréval pour aboutir à un tel projet.

[Eric Monnier](#), Président d'Euréval

◀ **BRÈVES**

## Formations

*Dernière minute* : vous êtes cordialement invités à participer au séminaire sur les ["fondamentaux de l'évaluation des politiques publiques"](#) qui se tiendra à Paris les 17,18 et 19 mars prochains. N'hésitez pas à réserver votre place, il en reste encore quelques unes !



## ACTUALITÉ

### Les engagements d'Euréval, une entreprise citoyenne et responsable

Depuis quelques années, Euréval se mobilise autour des valeurs du développement durable, pour notamment réduire l'impact de ses activités sur l'environnement et améliorer les conditions de travail de ses collaborateurs. En 2008, la société a ainsi réalisé un [bilan carbone](#) de ses activités et compense depuis ses émissions en CO2 liées à ses transports et à ses locaux. Euréval mène également une politique active de formation de ses collaborateurs et a lancé des actions pour améliorer le confort au travail.

En 2009, Euréval a décidé d'accélérer son engagement dans le développement durable en élaborant une Charte de la Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE).

#### *Un pas de plus*

La charte Responsabilité Sociale et Environnementale d'Euréval a pour objectif de structurer les initiatives déjà engagées et d'initier de nouvelles démarches afin de couvrir l'ensemble des champs du développement durable. Cette charte vise également à fédérer l'équipe Euréval autour de quelques engagements, définis ensemble, et d'une feuille de route planifiant les actions à mettre en œuvre pour les années à venir.

#### *Sept engagements*

La charte d'Euréval se fonde sur les [principes internationaux de Responsabilité sociale et environnementale](#) définis en 2001, par la Commission Européenne, de la manière suivante : « Être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aussi aller au-delà et investir "davantage" dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes ». A la suite d'une consultation au sein de notre équipe, la charte Euréval se fonde sur sept engagements : Euréval s'engage

1. A reconnaître, développer et valoriser les compétences professionnelles de ses collaborateurs ;
2. Pour l'égalité des chances à l'embauche et dans l'évolution des carrières de ses collaborateurs ;
3. A privilégier des emplois stables pour mener à bien ses missions ;
4. A favoriser et faciliter la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée de ses collaborateurs ;
5. A réduire et compenser l'impact de ces activités sur l'environnement ;
6. A favoriser le dialogue et la concertation avec les salariés dans la conduite de l'entreprise ;
7. A contribuer au renforcement et à la diffusion de la déontologie au sein de la profession.



## Rapprocher l'Evaluation et la Recherche pour faire tomber les mythes et améliorer l'efficacité des politiques d'aide à la création d'entreprises

Les 19, 20 et 21 novembre 2010 se tenait à Sophia Antipolis le 6ème congrès de [l'Académie de l'Entrepreneuriat](#). Autour du thème "Entreprendre et innover dans une économie de la connaissance", il a rassemblé la communauté des chercheurs en entrepreneuriat ainsi que des représentants des institutions publiques et des évaluateurs concernés par les politiques d'aide à la création/reprise d'entreprises.

[Virginie Besrest](#), Directrice du pôle Politiques économiques d'Euréval, est intervenue dans le colloque pour illustrer l'intérêt de construire des passerelles entre recherche, évaluation et politiques publiques. Différentes expériences récentes nous ont en effet prouvé que des fossés peuvent exister entre les hypothèses qui fondent l'action publique en matière d'aide à la création et les enseignements des récents travaux de recherche en la matière. Les évaluateurs peuvent constituer des relais utiles entre les deux mondes.



Associer les chercheurs à l'évaluation des politiques économiques permet ainsi une diffusion de la connaissance, une meilleure compréhension des déterminants et des processus de création, une approche éclairée des différents modes de soutien et de leurs limites, ainsi qu'une capacité renforcée à remettre en question les objectifs et cibles de l'action publique. Rapprocher les acteurs publics des chercheurs peut également permettre d'orienter des travaux de recherche vers les sujets de préoccupation des praticiens des aides.

Cette collaboration peut prendre, comme cela a été le cas chez Euréval, des formes diverses : des collaborations ponctuelles, des groupes de travail durables ou encore l'embauche de doctorants en contrat Cifre. Dans le domaine des politiques de soutien à la création d'entreprises comme dans tant d'autres, c'est de la rencontre de mondes qui se méconnaissent trop souvent que naissent l'inspiration et le progrès.

Pour plus d'informations, contacter [Virginie BESREST](#)

Les actes du 6ème congrès de l'entrepreneuriat seront très prochainement disponibles sur le site de l'académie. Vous pourrez d'ores et déjà y trouver ceux des [congrès précédents](#) et de nombreuses [publications](#) et [études](#). Les contributions du 6ème congrès relatives au dynamisme entrepreneurial des régions françaises, à la dynamique de survie/développement des entreprises en création, à l'accompagnement, au capital risque, à la performance des incubateurs, des pépinières, etc. seront bientôt en ligne [ici](#).



## FOCUS SUR NOS MISSIONS RÉCENTES

### Le débat citoyen : un nouvel outil pour parler de l'Europe

Suite au double non de la France et des Pays Bas à la Constitution européenne en 2005, et constatant qu'elle peinait à communiquer avec les citoyens, la Commission européenne avait dévoilé son "Plan D" ([Démocratie, Dialogue et Débat](#)), visant à entendre ce que les citoyens avaient à dire via des débats citoyens organisés à travers toute l'Europe.

Venant après 4 ans de mise en œuvre, l'évaluation ([consultable en ligne](#)) a mis en valeur la qualité de nombreux projets, mais aussi l'absence d'écoute de la Commission, qui n'a pas su trouver de débouchés aux paroles des citoyens. L'évaluation s'est terminée par un atelier réunissant des représentants de nombreuses directions générales pour trouver des solutions communes aux problèmes évoqués. Consulter le [rapport](#) en ligne.



Pour plus d'informations, contacter [Thomas Delahais](#)

### Agences décentralisées : évaluer pour réformer

Connaissez-vous l'Agence Européenne de l'Environnement à Copenhague, ou l'Agence Européenne du Rail à Valenciennes? Vingt-six [agences indépendantes](#) de ce type font partie du paysage institutionnel de l'Union européenne. Leur nombre, leur personnel et leur budget s'accroissent vite, mais d'une façon considérée comme non maîtrisée. Dans ce contexte, la Commission, le Parlement et le Conseil ont créé un groupe de travail commun chargé de faire des propositions de réformes. La Commission s'est engagée à alimenter les débats au moyen d'une évaluation d'ensemble du système des agences. Euréval a joué un rôle clé dans la réalisation de cette évaluation en partenariat avec Rambøll Management (Danemark) et Matrix (Royaume-Uni).

L'évaluation a été innovante sur deux points. Tout d'abord, elle a bénéficié des avis d'un "groupe de référence" auquel ont participé le Conseil et le Parlement (une première pour les institutions européennes). Ensuite, au lieu de produire des recommandations, elle a proposé une série de sujets problématiques à discuter par les décideurs politiques, accompagnés chacun de deux options de réformes possibles.

Pour plus d'informations, contacter [Jacques Toulemonde](#), Directeur associé



## La politique en faveur des personnes âgées du Conseil général du Loiret



*Quelles réussites? Quelles leçons en tirer?*

Le Conseil général du Loiret a souhaité en premier lieu, évaluer sa politique en faveur des personnes âgées et notamment le schéma départemental (2004-2009) car cette politique a connu depuis 2002 une modification majeure du paysage et du cadre d'intervention auprès des personnes âgées avec la mise en place de l'Allocation Personnalisée d'Autonomie (APA).

Ainsi, comme le précise M. Dardelin, Directeur général adjoint chargé de la solidarité et de la culture au CG du Loiret, *"après 5 ans de mise en œuvre, nous avons souhaiter mesurer en quoi l'APA et ses modalités de mise en œuvre permettent de répondre aux attentes premières que sont l'amélioration et la recherche du maintien à domicile dans de meilleures conditions de sécurité, de confort, et de soins."*

**Christelle Rondeau, consultante senior (pôle politiques de santé et solidarité au sein du cabinet Euréval) : En quoi cette évaluation vous a-t-elle apporté des informations utiles ?**

Martial Dardelin : L'évaluation est un moment fort de questionnement et de bilan sur ce qu'on fait, sur la façon dont on le fait, sur la portée et sur l'impact. Et puis, c'est surtout se donner les instruments pour corriger le tir parce que ce serait quand même fabuleux qu'on ait raison chaque fois sur toutes nos prévisions.

Ce travail nous a permis de vérifier un certain nombre de tendances et d'observations et de questionner toutes les hypothèses du schéma qu'on avait adopté en 2004. Surtout, l'évaluation nous a donné des indications sur les écarts - et sur des points éclairants un certain nombre de ces écarts - notamment pour tout ce qui concerne la communication et la façon de faire savoir et de rendre accessible au public l'ensemble des actions qui sont menées pour les personnes âgées. Beaucoup de travail et de moyens ont été déployés sur cette question et on s'est aperçu qu'on avait besoin d'un fort recentrage de la communication.

**C.R. : Quelle conclusion reprenez-vous en particulier de ces travaux ?**

M.D. : Il faut qu'on se hâte de lancer l'évaluation de nos autres politiques dans le domaine du handicap, de l'enfance, et de l'insertion. On a une culture de l'évaluation qui n'est plus tout à fait récente mais on voit bien qu'il faut passer à la vitesse supérieure et à des évaluations assez globales de chacune des politiques.

C'est une conclusion forte puisque nous sommes en train de lancer les travaux de tous nos schémas en 2010 et nous allons mettre l'accent spécifiquement sur l'évaluation de nos trois grandes autres politiques de solidarités.

Par ailleurs, le travail d'évaluation nécessite de définir clairement l'entrée de ce qu'on veut évaluer. Ainsi, le compromis essentiel qui s'est imposé c'est celui de limiter l'ampleur de l'évaluation à conduire au regard de ce qu'on a envie d'approfondir. Par exemple on a évalué de façon sérieuse la perception qu'avaient les usagers de la qualité du service qui leur était rendu, néanmoins, je pense qu'on aurait besoin d'aller voir de façon assez fine sur un échantillon significatif ce qui manquerait éventuellement pour mieux maîtriser les limites du maintien à domicile. Ceci permettrait que des décisions puissent se construire avec les usagers et leurs familles et d'envisager d'autres types d'intervention et de prises en charge. Sur ce point, on ne pouvait raisonnablement pas espérer avoir des résultats très éclairants avec l'évaluation qu'on a conduite, mais je pense que ça mériterait qu'on s'y attache avant la fin du prochain schéma.



**C.R. : La mobilisation des élus sur cette évaluation s'est révélée plutôt bonne. Comment l'expliquez-vous ?**

M.D. : Depuis plus de 10 ans, avec les élus de la Commission Affaires Sociales et avec le soutien du Président de la Commission, nous organisons un séminaire annuel qui nous permet de faire le bilan de l'année écoulée mais surtout de mettre en perspective les orientations et les objectifs des années suivantes. La mobilisation des élus autour de la question de l'évaluation a donc été assez naturelle. Elle s'est vraiment inscrite dans la poursuite et le développement d'un travail engagé avec les élus depuis une dizaine d'années.

**C.R. : L'évaluation a-t-elle d'ores-et-déjà eu des retombées décisionnelles concrètes ? Si oui, lesquelles précisément ?**

M.D. : Il n'y a pas de décision concrète opérationnelle d'engagée, néanmoins cette évaluation va nourrir les débats des ateliers de construction du prochain schéma au cours de l'année 2010. De plus, on travaille d'ores et déjà sur une révision de notre arsenal de communication en concertation avec la Direction de la Communication.

Retrouvez toutes nos formations sur notre site [www.eureval.fr](http://www.eureval.fr)

Contactez **Joëlle Ozane** par téléphone au **04 72 83 78 80**  
ou par courriel [lyon@eureval.fr](mailto:lyon@eureval.fr)

13 bis, place Jules Ferry - 69006 LYON - FRANCE - Tél. 33 (0)4 72 83 78 80 - [lyon@eureval.fr](mailto:lyon@eureval.fr)  
9, rue du Château d'eau - 75010 PARIS - FRANCE - Tél. 33 (0)1 53 63 83 90

**Euréval**

© Copyright - Si vous ne souhaitez plus recevoir notre newsletter envoyez-nous un mail à [lyon@eureval.fr](mailto:lyon@eureval.fr)