

**The European Union's Instrument for Pre-Accession (IPA)  
FWC COM 2011 - Lot 1 – Studies and Technical Assistance in All Sectors**

**Request for services: 2014/346665/1**

# **Evaluation de l'instrument TAEX**

## **Résumé analytique**



This project is funded by  
the European Union



A project implemented by  
AETS



*Europe Direct est un service destiné à vous aider à trouver des réponses  
aux questions que vous vous posez sur l'Union européenne.*

Un numéro unique gratuit (\*):  
**00 800 6 7 8 9 10 11**

(\*) Les informations sont fournies à titre gracieux et les appels sont généralement gratuits  
(sauf certains opérateurs, hôtels ou cabines téléphoniques).

De nombreuses autres informations sur l'Union européenne sont disponibles sur l'internet  
via le serveur Europa (<http://europa.eu>).

Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne, 2016

Numéro de catalogue: EZ-01-16-172-FR-N

ISBN: 978-92-79-55193-2

doi: 10.2876/02385

© Union européenne, 2016

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source

## Résumé analytique

### Objectif et cadre de l'évaluation

Cette évaluation finale avait pour but d'analyser la capacité de l'instrument d'assistance technique et d'échange d'information de la Commission européenne (TAIEX). Elle couvrait plus spécifiquement la capacité à mettre les connaissances des fonctionnaires et des administrations de la sphère publique des États membres à la disposition de pays soucieux d'aligner leurs normes sur celles de l'Union européenne (UE) de la manière la plus pertinente et la plus efficace possible. Elle a traité de toute l'assistance TAIEX financée par le biais de l'instrument d'aide de préadhésion (IAP) de 2007 à ce jour.

### Procédé et méthodologie de l'évaluation

L'évaluation comportait trois volets : la phase initiale (de novembre 2014 à janvier 2015), le recueil de données (de février à mai 2015) ainsi que l'analyse suivie de l'élaboration d'un rapport (de mars à juin 2015). Elle s'est penchée sur un échantillon de 4 pays IAP (la Croatie, l'ancienne République yougoslave de Macédoine, le Monténégro et la Turquie) de même que sur des événements TAIEX (notamment des ateliers), des missions spécialisées et des visites d'études dans des États membres de l'Union européenne (EMUE). Cet exercice a recouru à un éventail de méthodes d'évaluation parmi lesquelles des entretiens directs avec les Directions générales thématiques (DG) à Bruxelles, avec les points de contact nationaux (PCN) en République tchèque et en Allemagne et avec un expert EMUE pour TAIEX d'une part et, par ailleurs, des entretiens téléphoniques avec des intervenants de premier plan dans les 4 pays de l'échantillon ainsi que deux enquêtes en ligne approfondies avec les premiers bénéficiaires et les PCN dans les 4 pays IAP. La deuxième enquête en ligne a été réalisée en coopération avec les DG thématiques concernées de l'UE, avec les Délégations de l'Union européenne (DUE) dans les pays IAP et les PCN des EMUE. Une analyse SWOT (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats) a également été effectuée afin de fournir des indications utiles au TAIEX pour la conceptualisation et la programmation futures.

### Principaux constats

#### Pertinence et conception

L'assistance TAIEX a été **hautement pertinente** tenant compte des engagements existants et à venir sur le plan international et national des gouvernements des pays IAP en termes de renforcement des réformes de gouvernance et d'administration publique et à la lumière des conditions d'adhésion à l'UE. **L'évaluation a identifié plusieurs points forts, mais pas de faiblesse significative dans la conception générale de l'Instrument.**

**Le vaste concept centré sur les systèmes de l'instrument TAIEX est approprié tenant compte des besoins des gouvernements bénéficiaires et des leurs institutions respectives.** TAIEX est un instrument axé sur la demande et fondé sur les besoins reconnus des Administrations bénéficiaires (AB) en matière d'assistance pour certains processus internes (relatifs à la législation, à la mise en œuvre et aux procédures).

#### Efficiences

**Les contributions de TAIEX aux réformes envisagées sont presque exclusivement positives.**

Des résultats utiles ont été constatés dans les pays bénéficiaires et sont venus soutenir les objectifs de réforme dans les différents secteurs d'intervention. Ils ont été obtenus grâce à des stratégies informées, à l'amélioration de la législation, au renforcement de la capacité institutionnelle, à la modernisation des pratiques ainsi qu'à de nouvelles méthodes de travail, mais aussi grâce au changement des comportements. La contribution aux modifications réussies des cadres juridiques, des politiques et des stratégies grâce au soutien fourni par l'assistance TAIEX – en synergie avec d'autres instruments – visant à renforcer les capacités organisationnelles des AB respectives a été prouvée. TAIEX a engendré des changements positifs et une aptitude à s'ajuster dans le cadre du rapprochement de l'acquis communautaire.

#### Efficacité

Bien qu'il soit difficile d'évaluer la rentabilité de TAIEX (étant donné qu'il s'agit d'un instrument axé sur la demande présentant un cadre moins systématique pour les indicateurs de résultat et d'impact), il apparaît que l'assistance TAIEX a été fournie en temps utile et de manière efficace. Ses structures de

gestion et ses approches sont appropriées et permettent d’opter pour les meilleurs mécanismes qui soient afin de répondre aux besoins des AB. En dépit du fait que de par sa nature TAIEX soit un instrument axé sur la demande – ce qui peut donner lieu à une fragmentation-, il peut aisément surmonter cet obstacle en assurant une séquence croissante d’événements programmés et soutenus au sein des secteurs. Les aspects positifs des leçons tirées et de l’expérience acquise par le biais des exemples sont pris en compte et exploités pour orienter la programmation de nouvelles interventions TAIEX. L’instrument comporte un solide système d’évaluation intégré de suivi et d’évaluation (“M&E system”) qui offre une bonne vue d’ensemble de l’efficacité, de l’efficacités et de la pertinence du soutien fourni par son intermédiaire.

### Impact

La contribution globale de TAIEX à l’adhésion à l’UE doit être perçue en lien avec d’autres formes d’assistance communautaire (et d’autres bailleurs de fonds) aux pays individuels. Les données disponibles sur TAIEX et celles recueillies dans le cadre de cette évaluation révèlent néanmoins que les efforts de l’instrument ont contribué à faire évoluer les processus de changements dans le sens souhaité dans les pays IAP. Ceci vaut particulièrement pour les changements de comportement et le développement et la réforme des mécanismes législatifs/ institutionnels.

### Durabilité

**L’instrument a concouru à la création d’un ensemble de conditions susceptibles d’assurer la durabilité des résultats.** Parmi les fondations utiles en ce sens, mentionnons la législation adoptée et les mécanismes nouvellement établis ainsi que les structures administratives et organisationnelles en place assurant la mise en œuvre efficace de l’assistance TAIEX. Certaines réalisations pourront sans doute se maintenir sans soutien ultérieur, mais d’autres exigeront que des efforts supplémentaires soient déployés par les acteurs nationaux et/ou internationaux. La principale menace pesant sur la durabilité est la forte rotation du personnel et les capacités réduites des administrations publiques, fait amplifié par le manque d’appui de la part de la direction supérieure/ politique pour soutenir les changements introduits par l’instrument TAIEX.

### Analyse SWOT de TAIEX

<p><b>Strengths : points forts</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence de TAIEX quant aux besoins les plus pressants des AB;</li> <li>• Approche participative de la programmation;</li> <li>• Connaissances apportées par TAIEX;</li> <li>• Mobilisation et réseautage;</li> <li>• Synergie avec d’autres efforts de développement;</li> <li>• Souplesse du cadre de mise en œuvre;</li> <li>• Solidité du système de suivi et d’évaluation.</li> </ul>	<p><b>Weaknesses : points faibles</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fragmentation du soutien.</li> </ul>
<p><b>Opportunities : opportunités</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Séquençage de l’assistance TAIEX;</li> <li>• Gestion des connaissances et apprentissage;</li> <li>• Complémentarité.</li> </ul>	<p><b>Threats : menaces</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dégradation de la situation dans des pays individuels ou dans la région;</li> <li>• Communication tardive des dispositions logistiques aux participants et aux AB concernées.</li> </ul>

## Recommandations

Le tableau ci-dessous reprend les recommandations relatives à l'instrument TAIEX.

<b>Stratégie (S)</b>			
<b>S1</b>	Renforcer l'appropriation de l'instrument TAIEX par les AB en les encourageant à agir en tant que leaders dans la définition des priorités de l'assistance TAIEX, dans la préparation des demandes et dans la sélection des partenaires/ des experts chargés de la mise en œuvre.	Gouvernements, avec l'aide des DUE et de l'administration TAIEX	2015-2016
<b>Programmation, réalisations et coordination de l'instrument (P)</b>			
<b>P1</b>	Continuer la bonne pratique de séquençage de l'assistance par la combinaison d'événements TAIEX.	PNC et Unité TAIEX de la DG Voisinage et Négociations de l'élargissement (DG NEAR)	Phase de planification et de programmation de TAIEX
<b>P2</b>	Maintenir les visites d'étude au titre de mécanisme de soutien à TAIEX.	PCN et Unité TAIEX de la DG NEAR	Phase de planification et de programmation de TAIEX
<b>P3</b>	Permettre l'accès aux données M&E recueillies et analysées dans le système pour les usagers internes de la CE (par exemple les DG de premier plan) afin de contribuer à une compréhension commune de la valeur ajoutée et de l'impact de l'assistance TAIEX.	Unité TAIEX de la DG NEAR	En cours
<b>P4</b>	Renforcer la sensibilisation à l'instrument TAIEX et soutenir la fonction de suivi des points de contact nationaux.	Délégations de l'UE Coordinateurs nationaux IAP (CNIAP)/PCN	En permanence
<b>P5</b>	Les AB devraient déployer des efforts pour générer des capacités plus fortes afin de définir les priorités des activités de soutien TAIEX et respecter les exigences des modèles en ligne.	AB	En permanence
<b>P6</b>	Continuer à assurer le bon fonctionnement des dispositions logistiques.	Unité TAIEX de la DG NEAR	En permanence
<b>P7</b>	Améliorer le formulaire de candidature en introduisant une analyse d'impact et les perspectives de durabilité de l'événement (ou de la série d'événements le cas échéant).	Unité TAIEX de la DG NEAR	En permanence
<b>P8</b>	Renforcer la présentation du site web de l'instrument TAIEX – qui doit aussi être utilisé comme outil de visibilité.	Unité TAIEX de la DG NEAR	En permanence
<b>P9</b>	Envisager un soutien plus fort par le biais de webinars au titre de bonne pratique pouvant contribuer à la durabilité des mesures.	Unité TAIEX de la DG NEAR	2015-2016

## COMMENT VOUS PROCURER LES PUBLICATIONS DE L'UNION EUROPÉENNE?

### Publications gratuites:

- un seul exemplaire:  
sur le site EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>);
- exemplaires multiples/posters/cartes:  
auprès des représentations de l'Union européenne ([http://ec.europa.eu/represent\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/represent_fr.htm)), des  
délégations dans les pays hors UE ([http://eeas.europa.eu/delegations/index\\_fr.htm](http://eeas.europa.eu/delegations/index_fr.htm)), en  
contactant le réseau Europe Direct ([http://europa.eu/europedirect/index\\_fr.htm](http://europa.eu/europedirect/index_fr.htm))  
ou le numéro 00 800 6 7 8 9 10 11 (gratuit dans toute l'UE) (\*).

(\* ) Les informations sont fournies à titre gracieux et les appels sont généralement gratuits (sauf certains opérateurs, hôtels ou cabines téléphoniques).

### Publications payantes:

- sur le site EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>).

Numéro de catalogue: EZ-01-16-172-FR-N  
ISBN: 978-92-79-55193-2  
doi: 10.2876/02385

© Union européenne, 2016  
Reproduction autorisée, moyennant mention de la source