

# FIDÈLES À NOS ENGAGEMENTS

Rapport de redevabilité du Gouvernement de l'Espagne

Décembre 2025

Annexe I. Méthodologie



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

 **Acción de  
Gobierno**

# Fidèle à nos engagements

Annexe I. Méthodologie

Décembre 2025



## **Partie I. Fondements méthodologiques**



## I. Objet de la méthodologie

**Les pages suivantes offrent un résumé des fondements théoriques et méthodologiques sur lesquels s'appuie l'exercice de redevabilité réalisé par la présidence du Gouvernement de l'Espagne.**

Des experts et expertes en matière de redevabilité et d'analyse des politiques publiques ont été réunis au sein d'un **groupe d'analyse méthodologique (GAM)** afin d'engager une réflexion et un débat sur la méthodologie envisagée et de vérifier la validité, l'applicabilité et la rigueur des fondements proposés. Le présent exercice de redevabilité intègre les modifications méthodologiques réalisées au cours de la XV<sup>e</sup> législature, issues des réflexions menées conjointement par le GAM et l'Unité de reddition de comptes, ensuite remplacée par le Département de l'analyse territoriale<sup>1</sup>. La constitution du GAM, sa dynamique de travail, ses conclusions et ses recommandations sont exposées à la Partie II de cette annexe I.

L'exercice de redevabilité du Gouvernement s'inscrit dans un **processus d'amélioration continue qui vise à renforcer sa pertinence** à l'égard de l'action gouvernementale, à la fois en tant que mécanisme de responsabilité et de transparence et outil de contrôle et de suivi. Après quatre ans de mise en œuvre, une analyse des points forts et des points faibles de cet exercice a été réalisée au début de la XV<sup>e</sup> législature, ce qui a permis de redéfinir certaines de ses composantes, toujours dans le respect de sa finalité, de ses objectifs, des principes qui l'inspirent et des caractéristiques propres aux rapports *Fidèles à nos engagements*.

## II. Considérations préliminaires : cadre théorique des exercices de redevabilité

### 1. Concept

Le terme « redevabilité » se caractérise par sa complexité et l'étendue de son sens. Sans contours précis, il englobe des initiatives et des outils avec des finalités, des structures et des significations multiples et variées. Pour reprendre la formule de Bovens (2007), on peut aujourd'hui affirmer que la redevabilité est « un grand parapluie » qui recouvre des concepts différents, un terme qui est utilisé comme synonyme de transparence, de démocratie, d'efficacité, de réactivité, de responsabilité ou encore d'intégrité. En somme, la redevabilité fait référence à tout mécanisme par lequel les institutions répondent à des publics particuliers (Mulgan, 2003).

---

<sup>1</sup> Dans un souci de transparence et afin de faciliter la traçabilité des modifications introduites dans le présent document, les annexes méthodologiques des exercices de redevabilité précédents sont accessibles sur le microsite <https://www.lamoncloa.gob.es/Paginas/cumpliendo/index.aspx> (sur le site web de La Moncloa : [www.lamoncloa.gob.es](http://www.lamoncloa.gob.es)).



Schedler (2004) affirme que : « A rend des comptes à B, lorsque A est obligé d’informer B de ses actions et décisions et de les justifier, et qu’il peut éventuellement être sanctionné dans le cas d’une conduite inappropriée ».

Cette formule contient les deux dimensions essentielles de la redevabilité, qui sont l’*answerability* et l’*enforcement*. L’*answerability* renvoie à la **mise à disposition publique de données**, expliquées et argumentées, relatives à l’action gouvernementale, passée, présente ou future, celle-ci étant soumise à un mécanisme de suivi ou de surveillance. Il en découle le droit de demander des explications et l’obligation correspondante de les fournir, ainsi que le droit de recevoir ces explications et le devoir de justifier l’exercice du pouvoir. La deuxième dimension, l’*enforcement*, revêt un **caractère punitif**. Les politiques et les fonctionnaires doivent assumer les conséquences des manquements à leurs tâches et s’exposent à d’éventuelles sanctions.

Ces deux dimensions peuvent être présentes à des degrés divers et se prêter à des modulations lors de l’élaboration d’un exercice de redevabilité, sans que l’on puisse considérer pour autant que l’exercice réalisé n’est pas un exercice de redevabilité.

Ainsi, en termes d’*answerability*, les contenus argumentatifs et explicatifs peuvent revêtir différentes formes, à condition d’être cohérents. De même, le degré de justification de l’exercice du pouvoir peut être plus ou moins approfondi. Quant à l’*enforcement*, la distinction reste floue entre ce qui peut être considéré un système de suivi de la performance de l’action gouvernementale, axé sur la simple surveillance, et la redevabilité à proprement parler, qui comprend des éléments de réflexion, de débat et de sanction. Plutôt que de parler de systèmes purs, il serait préférable de faire référence à un continuum de systèmes hybrides.

Ainsi, selon Bovens (2005), les éléments qui sont le propre de la redevabilité et qui permettent de vérifier que l’exercice réalisé satisfait effectivement aux critères requis, sont les suivants :

- La redevabilité doit être **publique**.
- L’**explication** et la **justification** du comportement constituent un aspect essentiel de la redevabilité, qui n’a rien à voir avec la propagande. Il ne s’agit pas non plus de présenter des banalités au public.
- Les explications doivent être **adressées à un forum** ou groupe particulier d’acteurs.
- L’acteur qui rend des comptes doit **sentir que c’est une obligation qui lui incombe** et non pas un choix qui s’offre à lui.
- Les actions mises en œuvre doivent pouvoir **faire l’objet d’un débat** et être soumises au jugement du forum.

La redevabilité revêt un **caractère horizontal**, lorsqu’elle est pratiquée entre des organisations ou des pouvoirs séparés, disposant de l’autorité légale pour exercer des actions qui peuvent aller de la supervision jusqu’à la sanction pénale. C’est le cas du contrôle que le pouvoir législatif et le pouvoir judiciaire exercent sur le pouvoir exécutif, qui découle de la séparation des pouvoirs et du système de poids et contrepoids qui caractérise les démocraties modernes. Elle peut aussi revêtir un **caractère vertical**, lorsqu’elle intervient, par exemple, entre l’État (ou ses instances dirigeantes) et la population ou des groupes sociaux.



La redevabilité comprend trois dimensions : **structure, processus et résultats**. Elle dispose d'une structure, dans la mesure où elle obéit à des règles et implique des institutions, en l'occurrence le Gouvernement, dont la responsabilité est d'informer sur son action, de l'expliquer et de la soumettre à l'examen public ; elle met en œuvre des processus, c'est-à-dire une suite d'opérations visant à identifier les engagements pris, à réaliser un suivi des initiatives gouvernementales et à déterminer le degré de mise en œuvre des engagements ; enfin, elle fournit des résultats, en mettant à la disposition des citoyens et des citoyennes les informations qui leur permettront d'émettre un jugement sur l'action gouvernementale et d'enrichir de la sorte la prise de décisions.

Cependant, la redevabilité n'est pas une évaluation des politiques publiques. Bien que ces notions soient souvent employées ensemble, voire l'une pour l'autre, elles ne sont pas synonymes. L'évaluation est l'un des outils qui peuvent être utilisés dans une démarche de redevabilité, mais en tant que discipline, elle présente des caractéristiques particulières : (i) elle implique une interprétation et un jugement fondés sur des données avérées ; (ii) elle est axée sur l'action, puisqu'elle porte essentiellement sur les objectifs et l'utilité de celle-ci ; et (iii) elle analyse, sur la base de critères définis à cet effet, la pertinence d'une intervention publique, sa cohérence interne et externe, son efficacité, son équité ou encore sa viabilité, entre autres aspects.

La finalité et l'approche de la redevabilité sont autres : (i) la redevabilité est le résultat d'un travail de suivi ou de surveillance ; (ii) elle implique le devoir et l'obligation de présenter des informations sur les activités réalisées ; et (iii) elle comporte une forte dimension de visibilité publique, qui l'associe à la transparence. Ainsi, contrairement à l'évaluation, **la redevabilité ne porte pas d'appréciation sur l'utilité, l'efficacité et l'efficience de l'action politique, même s'il est vrai qu'elle peut faire ponctuellement référence à des résultats d'évaluations que le Gouvernement s'est engagé à réaliser.**

Il convient enfin de préciser que lors de la mise en place et de la réalisation d'exercices de redevabilité, il est important de prendre en compte certains effets négatifs potentiels (en cela la redevabilité est comparable à l'évaluation), tels que la surcharge des systèmes de surveillance et de performance ou le paradoxe de la redevabilité, dont il ressort qu'une visibilité accrue de l'action du Gouvernement n'entraîne pas nécessairement une meilleure gouvernance (Halachmi, 2002 et Dubnick, 2003). Il se peut également que le respect des exigences de redevabilité ne se traduise pas par une amélioration des performances des services publics (Van Thiel et Leeuw, 2002).

## 2. Expérience comparée

Une grande partie des pays de notre entourage disposent d'instruments de redevabilité. La portée et la mise en œuvre de tels instruments se sont développées dans la mesure où les dernières décennies ont été témoins d'une demande croissante de transparence vis-à-vis de l'action gouvernementale et, partant, de la demande d'outils permettant d'exercer un contrôle plus efficace sur celle-ci. Par ailleurs, les systèmes de suivi des objectifs gouvernementaux et de leur réalisation, fondés sur une « évaluation transparente de la performance » et mis en œuvre de manière publique et proactive, intègrent des mécanismes clairs qui permettent d'améliorer l'action des gouvernements (Ketti, 2013).

Toutefois, les différences de cultures politiques et la diversité des structures étatiques et gouvernementales donnent lieu à une grande hétérogénéité quant à la manière de rendre des



comptes. Il en résulte que les répercussions de l'exercice de redevabilité, le cadre dans lequel il est réalisé et les institutions qui le mettent en pratique ne sont pas nécessairement semblables dans tous les pays.

En ce qui concerne les mécanismes de redevabilité au sein du pouvoir exécutif, il est intéressant de souligner l'expérience du Royaume-Uni. Ce pays est en effet le premier à avoir mis en place une structure consacrée à la reddition de comptes, avec la création de la *Prime Minister Delivery Unit*, dont la mission était d'analyser dans quelle mesure le gouvernement respectait son programme. En 2010, cette unité a été supprimée et remplacée par la *Prime Minister's Implementation Unit*, chargée de mettre en œuvre les priorités du Gouvernement et d'assurer le suivi de ses performances par rapport à son programme. En 2021, la *Delivery Unit* a été à nouveau créée, puis à nouveau supprimée. Au Canada, la *Results and Delivery Unit* a vu le jour en 2016. Chargée de mettre en place un système de suivi et de redevabilité, cette unité est à l'origine de la publication des lettres de mandat ministérielles, un outil qui permet de quantifier dans quelle mesure le gouvernement respecte les objectifs et les orientations qu'il s'est fixés. Les États-Unis sont quant à eux riches d'une longue tradition en termes de planification stratégique, de suivi et de redevabilité. Ainsi, le rôle de l'*Office of Management and Budget* de la Maison blanche doit notamment être signalé puisque ce service, outre ses tâches en matière budgétaire, est chargé de faire progresser le programme du gouvernement, de veiller à ce qu'il soit exécuté, et de rendre des comptes sur sa mise en œuvre.

Toujours aux États-Unis, il est intéressant de rappeler que l'administration Obama avait mis en place un site web, *Expect More*, qui permettait aux citoyennes et aux citoyens d'identifier les programmes performants et ceux qui ne produisaient pas les résultats attendus, ces informations étant présentées dans des formats accessibles.

À l'échelle de l'Union européenne, il convient de mentionner la création récente en France de la Direction interministérielle de la transformation publique. Né en 2019, ce service rattaché à l'équipe du président de la République et du Premier ministre assure le suivi des transformations, des réformes et de la planification gouvernementale au niveau ministériel. Pour ce faire, il a mis en place un mécanisme de redevabilité axé sur l'état d'avancement des 60 politiques considérées prioritaires pour le pays, qui sert de tableau de bord au président de la République et au gouvernement. Début 2021, un nouvel outil de surveillance a vu le jour : le baromètre des résultats de l'action publique.

En Italie, la Présidence du conseil des ministres comprend parmi ses différentes unités le Bureau pour le programme du gouvernement, dont le Service de supervision des programmes a pour mission de surveiller, sous un angle législatif, l'application du programme gouvernemental et la mise en œuvre des engagements pris. Ce Bureau a mis en place un système de suivi de l'activité législative, qui permet de suivre les dispositions législatives proposées par le gouvernement depuis leur délibération en Conseil des ministres jusqu'à leur approbation définitive et leur publication au Journal officiel. Il publie également des données constamment mises à jour sur le degré de mise en œuvre des mesures adoptées.

En Amérique latine, il existe une importante tradition quant au suivi de la réalisation des objectifs présidentiels, avec la création et le déploiement d'unités chargées d'assurer le suivi de l'action gouvernementale (Shostak et al., 2023).



En Colombie, ce suivi est assuré par deux organes rattachés à la présidence du Gouvernement : le Département national de planification et le Cabinet présidentiel de gestion et de suivi des engagements. Par ailleurs, depuis 2015, une loi (1757) prévoit l'obligation de rendre des comptes aux citoyens et aux citoyennes et invite les instances nationales et territoriales à réaliser tous les ans un exercice de redevabilité.

Au Chili, l'exercice de redevabilité du gouvernement ne porte pas sur la réalisation de cibles ou d'objectifs mais sur la mise en œuvre de grandes mesures concrètes (la plateforme *Chile Avanzando* compte aujourd'hui environ 700 mesures). Il peut s'agir aussi bien de stratégies complexes que de projets concrets, mais ces mesures sont toujours associées, de diverses manières, aux axes stratégiques du projet gouvernemental.

En Espagne, des mécanismes de redevabilité ont également été mis en œuvre dans différentes administrations régionales, provinciales et locales. Toutefois, avant la législature précédente (la XIV<sup>e</sup>), notre pays n'avait pas connu à l'échelle nationale d'expériences de redevabilité portées par le gouvernement lui-même en vue d'analyser l'ensemble de son activité dans le cadre d'une approche axée sur le respect des engagements pris. C'est au cours de la XIV<sup>e</sup> législature que le Gouvernement de l'Espagne, avec l'initiative *Fidèles à nos engagements*, a mis en place un mécanisme de contrôle et de suivi de l'action gouvernementale en vue de rendre publiquement des comptes. Depuis lors, l'exercice de redevabilité *Fidèles à nos engagements* couvre l'action du Gouvernement dans sa totalité, selon une approche systématique, exhaustive et complète qui constitue un signe distinctif de l'expérience espagnole en matière de redevabilité.

### III. L'exercice de redevabilité de la présidence du Gouvernement de l'Espagne

#### 1. Contexte et cadre réglementaire

Le mandat représentatif est venu remplacer ou compléter le mandat impératif qui l'a précédé dans l'histoire et en vertu duquel les représentants se devaient de respecter les consignes des personnes qu'ils représentaient (institutions ou individus) et étaient tenus directement responsables s'ils ne s'acquittaient pas du mandat qui leur avait été confié. Dans un système représentatif, la personne qui représente obtient la confiance de celles qu'elle représente, et elle dispose d'un mandat libre et ouvert pour servir et protéger de la manière la plus correcte et favorable qui soit les intérêts de l'ensemble des personnes représentées, sans jamais perdre de vue l'intérêt général.

À l'heure actuelle, il semble exister un consensus plus ou moins généralisé sur le fait que le mandat représentatif est le mieux à même de répondre à la complexité de l'action politique qui incombe aux États. Néanmoins, **il est tout aussi notoire que ce système de gouvernement peut finir par donner naissance à une sensation d'éloignement entre les mandataires et les personnes qui les élisent.** Ces dernières peuvent ainsi avoir le sentiment que leurs intérêts n'ont pas été convenablement défendus



ou pris en compte, et le risque qui en résulte est une remise en question de la représentation et, par extension, du système démocratique.

**Les exercices de redevabilité visent à atténuer ce risque puisqu'ils partent du fait que les décisions publiques ne tirent pas leur légitimité exclusivement du processus électoral et du respect des procédures et des règles, mais qu'il est aussi nécessaire de resserrer le lien entre les personnes représentées, celles qui les représentent et le pouvoir exécutif.**

La Constitution espagnole dispose que la forme politique de l'État espagnol est la monarchie parlementaire (art. 1.3) et établit le principe de la démocratie représentative lorsqu'elle précise que les Cortès générales « représentent le peuple espagnol » (art. 66.1), dans lequel « réside la souveraineté » (art. 1.2), et qu'elle leur attribue le pouvoir législatif et le contrôle de l'action du Gouvernement (art. 66.2).

L'élection du président naît de la confiance que dépose en lui le pouvoir législatif, plus précisément le Congrès des députés, à qui le candidat expose le programme politique du Gouvernement afin de pouvoir être investi (article 99). Cette relation de confiance, qui doit être préservée pendant toute la durée du mandat, justifie le contrôle des Cortès sur l'action gouvernementale. Le contrôle exercé sur le pouvoir exécutif par le pouvoir législatif est par conséquent indissociable de notre système parlementaire. Les Cortès générales disposent d'une série d'outils, définis au Titre V de la Constitution, qui leur permettent d'assurer cette fonction de contrôle (questions, interpellations, demandes d'informations, commissions d'enquêtes, etc.).

Le contrôle parlementaire s'accompagne, dans notre système juridique et politique, de nombreux autres mécanismes qui répondent à l'exigence de contrôle des pouvoirs publics en général, et du Gouvernement en particulier. Parmi ces mécanismes, nous trouvons notamment :

— Des instruments constitutionnels :

- ✓ le pouvoir judiciaire, en tant que garant de la légalité en vigueur ;
- ✓ certaines institutions dépendant directement des Cortès générales auxquelles sont confiées des missions de contrôle spécifiques, comme le Défenseur du peuple et la Cour des comptes ;
- ✓ certains organes consultatifs du Gouvernement, tel le Conseil d'État ;
- ✓ divers mécanismes créés pour veiller à l'application du droit d'accès à l'information publique prévu à l'article 105 de la Constitution, dont le Conseil pour la transparence et la bonne gouvernance.

— Un réseau de mécanismes de contrôle, prévus également au niveau législatif, visant à surveiller l'action du Gouvernement et de l'Administration :

- ✓ l'Inspection générale de l'administration de l'État, dont la mission est de vérifier en amont que l'activité économique et financière du secteur public national respecte les principes de légalité, d'économie, d'efficacité et d'efficacités ;
- ✓ divers organismes chargés d'évaluer les politiques publiques.

**Le présent exercice de redevabilité vient s'ajouter à tous ces instruments. Il s'agit d'une nouvelle manière de rendre des comptes, en vertu de laquelle le Gouvernement, de sa propre initiative,**



**fournit directement des informations aux citoyens et aux citoyennes sur l'état de mise en œuvre des engagements qu'il prend à partir du moment où il est investi dans ses fonctions et tout au long de la législature. Cette initiative trouve sa place dans le cadre constitutionnel, dans la mesure où elle s'aligne sur les valeurs et les principes d'approfondissement démocratique définis dans la loi suprême et qu'elle répond au droit fondamental à la participation politique.**

L'exercice de redevabilité tel qu'il est ici envisagé vient donc en complément des possibilités qu'offre déjà un système qui, en soi, prévoit le contrôle de l'exécutif, et il est le fruit d'une obligation que le Gouvernement s'impose à lui-même. Les éléments qui le caractérisent, sur lesquels nous reviendrons plus tard, en font un outil unique qui en aucun cas ne vient faire double emploi avec les instruments existants. Et s'il est vrai que cet exercice ne s'inscrit pas dans la relation pouvoir exécutif – pouvoir législatif (comme nombre des mécanismes mentionnés précédemment), il ne la contourne pas non plus. Bien au contraire, **il offre des instruments qui permettent de renforcer les moyens de contrôle parlementaire** et en aucun cas il ne minimise l'importance de l'activité de contrôle exercée dans le cadre des mécanismes préexistants, pas plus qu'il ne restreint la possibilité d'en mettre en place de nouveaux afin de répondre à des besoins liés mais différents.

En outre, l'information rendue publique par le biais de ce nouvel instrument permet de **renforcer la relation directe entre l'exécutif et les citoyennes et citoyens**. Cette démarche rejoint les formes de gouvernance plus participatives aujourd'hui en vigueur dans d'autres démocraties représentatives qui, de la sorte, tentent de répondre aux attentes de sociétés de plus en plus éduquées et informées. Elle implique un rapprochement entre l'action gouvernementale et les citoyens et citoyennes, ainsi que le droit de ceux-ci et de celles-ci à intervenir dans les décisions publiques, tout en ayant pour prémisses un meilleur contrôle des personnes qui gouvernent grâce à une plus grande transparence, à une plus grande responsabilité publique et à l'ouverture à l'examen public des décisions prises par le Gouvernement.

En somme, cet exercice de redevabilité s'inscrit dans une démarche de gouvernement ouvert, une culture de gouvernance pleinement en phase avec les valeurs et les fondements politiques et juridiques de l'Union européenne, dont le droit primaire proclame que les institutions sont tenues de donner aux citoyens et aux citoyennes la possibilité de faire connaître et d'échanger publiquement leurs opinions dans tous les domaines d'action de l'Union, celles-ci étant en outre tenues d'entretenir un dialogue ouvert, transparent et régulier avec la société civile (article 11 du Traité sur l'Union européenne).

## 2. Origine et objectif de l'engagement de rendre des comptes aux citoyens et aux citoyennes

L'engagement à rendre des comptes qui inspire l'initiative *Fidèles à nos engagements* a été annoncé le 14 janvier 2020 par le président du Gouvernement à l'occasion de la conférence de presse qui a suivi le premier Conseil des ministres de la XIV<sup>e</sup> législature. Celui-ci s'est alors exprimé en ces termes :

« Je tiens à vous annoncer, et c'est une nouveauté, que tout au long de ces 1 400 jours nous rendrons régulièrement des comptes sur les avancées réalisées [...]. Nous voulons aussi rendre régulièrement des comptes sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre des axes d'action



**du nouveau Gouvernement [...] en montrant les progrès réalisés dans notre pays pour chacune de ces cinq grandes transformations mais aussi en expliquant, lorsque cela sera nécessaire, lorsque cela sera utile, les obstacles auxquels nous sommes confrontés en cours de route pour mettre en œuvre et atteindre ces objectifs. »**

**La principale finalité de cette affirmation est de revendiquer la valeur de la parole donnée, qui doit être à la fois le moteur et l’horizon de l’action gouvernementale. Par conséquent, l’objectif de ce travail est de connaître et de faire connaître la progression des chantiers que le Gouvernement s’est engagé à mettre en œuvre tout en contribuant à la planification stratégique de l’action gouvernementale.**

Cet exercice de redevabilité prétend aussi aller plus loin. Il a pour ambition de s’inscrire dans un processus de renforcement de la qualité démocratique, de gouvernement ouvert, fondé sur la communication transparente de l’action gouvernementale, l’accès à l’information et la prise de responsabilités. En termes de gouvernance publique, il s’agit de répondre aux revendications de citoyennes et de citoyens de plus en plus informés, exigeants et impliqués, et de faire en sorte que les actions mises en œuvre fassent l’objet de débats et soient soumises au jugement de la population et des intermédiaires sociaux. **Nous sommes en effet convaincus qu’un tel processus accroîtra la confiance dans nos institutions démocratiques, avec la mise en place de mécanismes et de structures qui permettent de connaître, de comprendre et d’examiner le travail des représentantes et représentants publics.**

La mise en place de ce mécanisme entend, en définitive, **contribuer au processus d’approfondissement démocratique de notre pays car, au-delà de son instauration, il est prévu qu’il s’inscrive dans une démarche de continuité et de régularité.**

Enfin, il y a lieu de souligner que cet exercice s’inscrit également dans un processus d’apprentissage institutionnel, conçu pour permettre au Gouvernement et à ses différents ministères de créer de la connaissance, de comprendre l’environnement et d’apprendre (Hedberg, 1981), tout en mettant en œuvre des changements et en s’adaptant à de nouvelles réalités et à de nouveaux paradigmes sociaux, politiques et institutionnels. Il ne fait aucun doute que la surveillance sur laquelle se construit la redevabilité, de même que le débat qui devrait naître dans son sillage, encourageront le Gouvernement à améliorer son action, notamment en matière de planification et de supervision, en apportant des informations substantielles sur l’action gouvernementale.

### 3. Définition et caractéristiques

**L’exercice de redevabilité auquel il est fait référence dans ces pages est le processus par lequel la présidence du Gouvernement porte régulièrement à la connaissance des citoyens et des citoyennes le degré de mise en œuvre de ses engagements, qu’il soumet de la sorte à l’examen public.**

— **INITIATIVE.** L’initiative est portée par le président du Gouvernement qui, au début de la XIV<sup>e</sup> législature, s’est explicitement engagé à rendre régulièrement des comptes sur les progrès réalisés par le Gouvernement.



- **EXÉCUTION.** Au sein du Cabinet de la présidence du Gouvernement, l'exercice de redevabilité est piloté par le **Secrétariat général de la politique nationale, via le Département de l'analyse territoriale**, avec la collaboration active de tous les ministères.
- **OBJET DE LA REDEVABILITÉ.** L'exercice de redevabilité analyse l'avancée des engagements pris par le **Gouvernement de l'Espagne et dont l'exécution relève principalement de l'administration générale de l'État**. Il peut également porter sur des initiatives gouvernementales qui ne relèvent pas du cadre des engagements, soit en raison de leur pertinence, soit parce qu'elles reflètent la capacité d'adaptation d'un Gouvernement réactif et dynamique face à l'apparition de nouveaux besoins sur la scène internationale ou nationale, comme ceux provoqués par la guerre en Ukraine. L'analyse ne saurait en aucun cas porter sur les activités réalisées par d'autres acteurs intervenant dans la structure multi-niveaux de l'État, tels que le pouvoir législatif, les instances régionales et provinciales ou les collectivités locales.
- **CHAMP TERRITORIAL.** Il s'applique à l'ensemble du territoire espagnol. Toutefois les engagements peuvent avoir une portée internationale ou européenne, revêtir une dimension nationale, régionale ou provinciale, ou concerner les collectivités locales et municipales.
- **DESTINATAIRES.** Il s'adresse à l'ensemble des citoyens et des citoyennes, ainsi qu'aux Cortès générales, aux partis politiques, aux milieux académiques, aux médias, à la société civile et à tout intermédiaire social manifestant un intérêt pour l'action gouvernementale, son analyse, son évaluation et son contrôle.

## 4. Principes

L'exercice de redevabilité tel qu'envisagé ici repose sur les principes suivants :

- **COMPLÉMENTARITÉ.** De par sa finalité et son objet, il vient s'ajouter aux instruments de contrôle de l'action gouvernementale déjà en place.
- **INFORMATION GLOBALE ET MUTUALISÉE.** Il porte sur l'action du Gouvernement de l'Espagne dans son ensemble. Même si l'exercice de redevabilité est piloté par la présidence du Gouvernement, il s'appuie sur les informations communiquées par tous les ministères.
- **APPROCHE INTÉGRALE.** Il entend aborder tous les engagements assumés par le président du Gouvernement et par les titulaires des portefeuilles ministériels, depuis le moment de l'investiture et tout au long de la législature.
- **APPROCHE DYNAMIQUE.** Il tient compte de l'évolution continue des événements et entend réaliser un suivi intégral des engagements tels qu'ils ont été formulés, depuis l'instant où ils sont pris et pendant leur mise en œuvre, jusqu'à la réalisation des objectifs poursuivis ou, le cas échéant, jusqu'à ce que ceux-ci soient reformulés ou abandonnés.
- **TRAÇABILITÉ.** Il permet de connaître l'état d'avancement des engagements à tout moment pendant la législature.
- **MÉTHODOLOGIE ÉPROUVÉE.** Il est réalisé en prenant pour référence les meilleurs standards utilisés au niveau international dans des expériences semblables. En outre, la méthodologie



proposée est vérifiée par le GAM, un groupe d'expertes et d'experts provenant de différentes universités et institutions académiques et dont le prestige et l'expertise dans le domaine de la redevabilité et de l'analyse des politiques publiques sont largement reconnus.

- **MISE À DISPOSITION PUBLIQUE.** Les résultats sont exposés dans différents produits qui sont présentés publiquement aux citoyens et aux citoyennes et qui peuvent être consultés. Parmi ces produits, nous pouvons mentionner le rapport *Fidèles à nos engagements* et tout un ensemble de documents et de matériels qui, dans le cadre d'une politique d'ouverture des données, permettent de connaître la totalité des engagements et des initiatives qui s'y rapportent, conformément aux principes de transparence et d'accès à l'information.
- **AUDIT CITOYEN.** Diverses activités et rencontres sont organisées au cours de la législature afin de permettre à l'ensemble des citoyens et des citoyennes, ainsi qu'aux acteurs et parties prenantes les plus représentatifs, de connaître en profondeur les rapports présentés et d'en débattre. Leurs contributions sont également incorporées à la mise à jour de la méthodologie.
- **CONTINUITÉ ET PÉRIODICITÉ.** L'exercice de redevabilité s'étend sur toute la durée de la législature, afin de jeter les bases qui permettront d'assurer sa pérennité. Des rapports sur l'avancée des engagements devraient être publiés chaque semestre, accompagnés d'informations détaillées sur l'action gouvernementale (en termes d'engagements et d'initiatives) et de toute autre information jugée pertinente.
- **APPROCHE FONDÉE SUR LE GENRE.** Le principe d'égalité entre les femmes et les hommes a été pris en considération dans l'élaboration des processus méthodologiques ainsi que dans la constitution du GAM et des équipes qui participent aux travaux de redevabilité.
- **COÛTS DE TRANSMISSION DE L'INFORMATION RÉDUITS.** Il est fait en sorte que les informations demandées aux ministères et aux organismes publics concernant les engagements pris et les initiatives mises en œuvre pour avancer vers leur réalisation n'impliquent pas pour ceux-ci des coûts élevés en termes de gestion (doublons dans les processus de suivi) ou une forte consommation de temps et d'énergie. L'une des principales responsabilités du Cabinet de la présidence du Gouvernement est d'éviter ce type de situations.
- **VÉRIFICATION EXTERNE.** Des formules sont à l'étude afin de garantir que la méthodologie a été correctement et rigoureusement appliquée pour obtenir les résultats présentés dans les rapports publiés.
- **ATTÉNUATION DE L'EFFET DE « CLIQUET » (RATCHET).** Cet effet se traduit par une réduction du nombre de cibles, d'objectifs ou de résultats attendus (ici le nombre d'engagements) en vue d'obtenir des résultats plus favorables ou un taux de rendement plus élevé. Pour limiter cet effet de cliquet, les nouveaux engagements sont intégrés continuellement à l'exercice et, lorsque des engagements sont laissés sans suite, leur suppression est justifiée et motivée au cas par cas.
- **ATTÉNUATION DE L'EFFET DE « GAMING ».** Habituellement, un mécanisme de redevabilité qui lie l'obtention de résultats à des incitations positives ou négatives pour les responsables de la mise en œuvre ou de la gestion des activités découlant des engagements peut amener les unités responsables à modifier leur conduite ou les résultats réellement obtenus. Ici cet effet indésirable est atténué, dans la mesure où l'exercice de redevabilité s'inscrit dans une approche dynamique,



**intégrale et mutualisée, qui instaure un système de poids et de contrepoids dans l’incorporation des engagements et la détermination de leur état d’avancement.**

- **RÉDUCTION DE L’ATOMISATION DES ENGAGEMENTS.** L’exercice de redevabilité conduit lors de la législature précédente s’est caractérisé par un volume très élevé d’engagements, toutes les déclarations littérales, quelle que soit leur source, ayant été reprises. Pour cette législature, une méthode différente a été appliquée, visant à : (i) obtenir un volume moindre d’engagements ; (ii) atténuer l’absence de hiérarchisation des engagements ; et (iii) faciliter la communication et la diffusion de l’exercice de redevabilité. Cette méthode est présentée à la rubrique 6.3.

## 5. Méthode de travail et outils

La méthode adoptée pour structurer l’exercice de redevabilité peut être décrite comme suit :

**ÉTAPE 1 : ÉTABLIR LE CADRE THÉORIQUE**, en analysant des expériences comparées et en étudiant les moyens possibles pour articuler l’exercice de redevabilité en tenant compte du cadre constitutionnel et administratif de l’Espagne. Tout au long de l’année 2020 des travaux ont été menés en ce sens, qui ont abouti, en décembre de cette même année, à la publication de la méthodologie appliquée. Au début de la XV<sup>e</sup> législature, un travail d’analyse et d’évaluation de l’exercice de redevabilité a été engagé afin d’identifier les domaines susceptibles d’être améliorés. Les modifications figurant dans ces pages en sont le fruit. Le présent document comprend également d’autres modifications apportées au cours du second semestre.

**ÉTAPE 2 : DÉTERMINER L’OBJET DE LA REDEVABILITÉ.** Pour commencer, il a été considéré que le programme que le Gouvernement doit mettre en œuvre est celui que le président du Gouvernement a présenté dans son discours d’investiture, qui contient les grands axes programmatiques de la législature, auquel vient s’ajouter l’accord de gouvernement conclu entre le PSOE et SUMAR. Par ailleurs, étant donné que le Plan pour la relance, la transformation et la résilience (PRTR), dont l’objectif est de promouvoir des réformes structurelles profondes, constitue le principal plan stratégique du Gouvernement en matière économique, il a été intégré au programme gouvernemental. Enfin, la redevabilité porte également sur les engagements formellement exprimés par les ministres lors de leurs interventions devant les Cortès générales pour présenter les lignes stratégiques de leurs ministères respectifs, sans oublier les engagements pris par le Gouvernement tout au long de la législature.

**ÉTAPE 3 : CONCEVOIR ET DÉVELOPPER DES PROCESSUS MÉTHODOLOGIQUES ET DES OUTILS POUR LE SUIVI OU LA SURVEILLANCE DE L’ACTION GOUVERNEMENTALE**, toujours dans une démarche d’apprentissage institutionnel et d’amélioration continue, propre à renforcer le système d’une manière qui soit compatible avec la continuité (et la comparabilité) de l’analyse tout au long de la législature.

Chaque semestre, les nouveaux engagements pris au cours de la période sont identifiés de manière systématique. Tout au long du semestre, les initiatives et les mesures mises en œuvre par le Gouvernement sont identifiées et associées aux engagements correspondants. Le dernier mois est consacré à la détermination de l’état d’avancement des engagements au regard des initiatives prises



par le Gouvernement. Enfin, les activités de diffusion de l'exercice de redevabilité sont réalisées au cours du semestre suivant sa publication.

L'exercice de redevabilité comprend la mise en œuvre des tâches suivantes :

- **Identification et systématisation des engagements** pris par le Gouvernement lors de l'investiture et tout au long de la législature.
- **Suivi des mesures et des initiatives** prises par Gouvernement visant à honorer les engagements ou à progresser dans leur réalisation.
- **Identification d'indicateurs structurels** permettant d'analyser les ressources mobilisées pour la mise en œuvre des engagements, les résultats obtenus et les produits réalisés, en fonction de l'évolution dans le temps et en prenant 2019 comme année de référence. Les indicateurs permettent d'objectiver quantitativement l'état d'avancement de la réalisation des objectifs ou le degré de mise en œuvre des engagements.
- **Mise en commun avec les ministères.** Chaque semestre, les unités ministérielles sont sollicitées pour un exercice de vérification des informations. L'objectif est de traiter et d'affiner les informations et les données collectées par le Département d'analyse territoriale avant de procéder à leur analyse.
- **Élaboration du rapport *Fidèles à nos engagements*.** Ce rapport contient l'analyse du suivi de l'action gouvernementale et offre une mise à jour périodique de l'état d'avancement des engagements.
- **Préparation des données ouvertes, des supports de diffusion et des instruments permettant de visualiser l'information** qui accompagnent l'exercice de redevabilité. Ces outils permettent de répondre aux différents besoins en termes de communication selon les destinataires.

Afin de faciliter la mise en œuvre de ce processus, **l'Unité de reddition de comptes a conçu et mis en place en 2021 un outil informatique baptisé TELEOS qui : (i) fonctionne comme un répertoire de toutes les informations obtenues au cours de l'identification et du suivi des engagements et des initiatives ; (ii) permet de partager ces informations avec les ministères, pour que ceux-ci puissent apporter les corrections, les nuances et les compléments d'information pertinents, de manière sûre et en garantissant l'intégrité des données ; (iii) offre la possibilité d'analyser rapidement les résultats ; et (iv) permet leur visualisation externe.** Cet outil a été mis à jour afin d'intégrer les modifications méthodologiques apportées au début de la XV<sup>e</sup> législature.

## 6. Les engagements du Gouvernement

### 6.1. Qu'est-ce qu'un engagement ?

Un engagement pourrait être défini de manière générale comme l'expression de la volonté de mettre en œuvre une initiative ou un ensemble d'initiatives afin de répondre à un besoin ou de résoudre un problème. Un engagement est donc une obligation acquise volontairement par la personne qui l'exprime.

Figure 1. Processus d'élaboration de l'exercice de redevabilité *Fidèles à nos engagements*

## Fidèles à nos engagements

En partant de cette définition, **aux fins du présent exercice de redevabilité, un engagement s'entend comme toute déclaration, obligation, promesse ou ensemble de déclarations, obligations ou promesses, exprimées de façon explicite par le Gouvernement ou l'un de ses membres pour répondre à un besoin ou à un problème public précis et, dans une certaine mesure, pour faire part d'une volonté de transformer la réalité d'une manière déterminée. Un engagement produit donc une attente chez une tierce personne ou des tierces personnes et, en contrepartie, une responsabilité et une obligation de réponse de la part du Gouvernement**, qui se concrétisent sous la forme d'un processus formel, dans le cadre duquel les actions mises en œuvre peuvent être soumises au jugement des citoyens et des citoyennes.

En revanche, ne sont pas considérées comme engagements les déclarations relatives à la mise en œuvre d'actions ou à la mise en place de mesures, de plans, de programmes ou de stratégies relevant de l'activité ou de la gestion ordinaire des ministères ou des organes qui leur sont rattachés, dans la mesure où ils ne reflètent pas la volonté de changement inhérente à l'action du Gouvernement.

Les engagements peuvent aborder un problème public concret sous différents angles et à des fins différentes. Ils peuvent aussi cibler certains groupes de population ou être appréhendés en fonction des mesures à prendre. Ainsi, l'engagement « Mettre à disposition 184 000 logements sociaux à des loyers abordables et porter ainsi le parc locatif social à 20 % du parc immobilier espagnol », aborde la problématique du logement en mettant l'accent sur la nécessité d'augmenter le parc locatif public. En revanche, l'engagement « Favoriser l'accès des jeunes au logement par des mesures d'aide à l'achat ou à la location » est plutôt axé sur l'accès des jeunes au logement. Logiquement, l'augmentation du parc de logements sociaux permettrait d'améliorer l'accès au logement de ce groupe de population.

## 6.2. D'où émanent les engagements ?

Les sources des engagements sont variées :

- **Le discours d'investiture du président du Gouvernement.** Dans son discours d'investiture prononcé devant le Congrès des députés le 15 novembre 2023, le président du Gouvernement a présenté le programme politique de son Gouvernement, comme le prévoit l'article 99.2 de la Constitution espagnole. Ce discours est le principal document sur lequel s'appuie l'exercice de redevabilité, dans la mesure où il définit les axes stratégiques de l'action gouvernementale.



- **Le nouvel Accord de coalition pour un gouvernement progressiste « L'ESPAGNE AVANCE », conclu entre le PSOE et SUMAR.** Cet accord est le document programmatique du gouvernement de coalition. Il comprend différentes rubriques, déclinées en 234 points, qui sont autant de déclarations littérales d'où émanent des engagements gouvernementaux repris dans la cartographie des engagements.
- **Le Plan pour la relance, la transformation et la résilience.** Les objectifs des 31 composantes (réformes et investissements) du Plan ont été analysés de manière systématique en vue de leur intégration à la cartographie des engagements. Il convenait de déterminer dans quelle mesure les objectifs de chaque composante étaient compris dans des engagements émanant d'autres sources. Cet exercice a permis de constater que le contenu de la plupart des composantes figurait déjà dans les engagements du Gouvernement. Certains objectifs ont été ajoutés en tant qu'engagements à part entière lorsqu'ils n'étaient pas suffisamment précis quant à la finalité poursuivie.
- **Interventions des ministres** visant à présenter les lignes stratégiques de leurs ministères respectifs.
- **Autres interventions du président du Gouvernement.**

Pour savoir si nous nous trouvons face à un engagement, nous devons disposer d'une source de vérification fiable et concrète, orale ou écrite, permettant d'identifier qui formule l'engagement, à quel moment et dans quels termes.

### 6.3. Élaboration de la cartographie des engagements

Dans son discours d'investiture, le président du Gouvernement a énoncé huit objectifs qu'il s'est engagé à atteindre auprès des citoyens et des citoyennes et des parlementaires qui les représentent au Congrès des députés. Ces objectifs constituent les axes stratégiques qui permettent de structurer et d'articuler l'ensemble des engagements du Gouvernement de manière cohérente et systématique.

Les engagements ont été définis suivant une démarche inductive qui a permis d'établir une cartographie des engagements à partir des déclarations littérales émanant des sources énoncées plus haut. Ces déclarations, auparavant considérées comme des engagements en soi, ont été regroupées à un niveau supérieur en fonction de leurs caractéristiques, finalité et domaine d'intervention, tout en respectant leur cohérence interne, et c'est le résultat de chacun de ces regroupements qui est désormais assimilé à un engagement.

Dans certains cas, une seule déclaration implique, de par son importance, un seul engagement. Dans d'autres cas, un ensemble de déclarations littérales concernant des objectifs très précis sont regroupées sous un objectif plus large qui est élevé au rang d'engagement.

Les engagements ainsi construits ont été rattachés à des axes stratégiques. Certains ayant une large portée, d'autres étant plus limités ou circonscrits, le nombre d'engagements diffère selon les axes stratégiques, ce qui ne veut pas dire pour autant qu'une plus grande importance politique soit accordée aux axes stratégiques comprenant un plus grand nombre d'engagements. La figure 4 montre le processus d'élaboration de la cartographie des engagements.

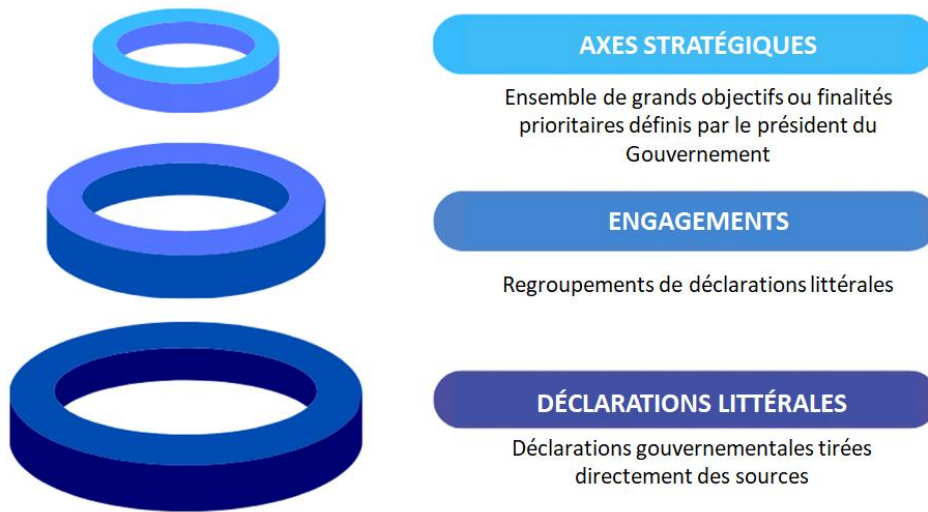
Figure 2. Axes stratégiques de l'exercice de redevabilité *Fidèles à nos engagements*



Les engagements ont été répartis entre les différents ministères chargés de les mettre en œuvre et de les honorer, et ceux-ci les ont validés.

Le volume initial des engagements de la XV<sup>e</sup> législature s'élevait à 195. Sept nouveaux engagements ayant été ajoutés a posteriori, le nombre d'engagements s'élève aujourd'hui à 202.

Figure 3. Identification des engagements



Alors que l'exercice de redevabilité de la législature précédente portait sur un grand nombre d'engagements, la nouvelle méthode a permis d'atteindre plusieurs objectifs :

- obtenir un volume d'engagements plus réduit, avec des engagements plus substantiels et conséquents d'un point de vue stratégique, en évitant l'atomisation des engagements ;
- atténuer dans une certaine mesure l'absence de hiérarchisation des engagements de la législature précédente, qui étaient tous placés au même niveau, indépendamment de leur importance, de leur portée et de leur contenu ;
- faciliter la communication et la diffusion de l'exercice de redevabilité et le rendre plus compréhensible, en présentant des engagements plus importants et en les rattachant à des axes stratégiques cohérents ;
- préserver le caractère exhaustif et systématique des engagements et de l'action gouvernementale, une caractéristique de l'initiative *Fidèles à nos engagements* qui la différencie d'autres exercices de redevabilité mis en œuvre à l'échelle internationale.

Figure 4. Processus d'élaboration de la cartographie des engagements





## 6.4. Comment les engagements sont-ils mis à jour ?

La réalité n'est pas statique, mais dynamique et changeante, tout comme les besoins et les problèmes publics. C'est pourquoi, **l'action du Gouvernement et sa capacité à relever de nouveaux défis exigent une mise à jour des engagements, avec, d'une part, l'intégration de nouveaux objectifs et de nouvelles lignes d'action qui viennent s'ajouter aux promesses faites au début de la législature et, d'autre part, la reformulation de ceux qui existent déjà.**

L'exercice permet d'incorporer de nouveaux engagements formulés ultérieurement et d'en modifier d'autres qui existent déjà. Ainsi, au second semestre 2024, deux nouveaux engagements ont été ajoutés : (i) élaborer un Plan d'action pour la démocratie afin de la protéger et de la renforcer et (ii) mobiliser toutes les ressources nécessaires aussi longtemps qu'il le faudra pour permettre le relèvement des territoires frappés par la goutte froide.

Au premier semestre 2025, trois engagements supplémentaires ont été ajoutés : (i) atténuer les impacts négatifs de la guerre commerciale engagée par l'administration Trump et construire un bouclier de protection pour notre économie ; (ii) accroître les investissements en matière de sécurité et de défense, afin de répondre aux exigences de l'OTAN en termes de capacités techniques et humaines ; et (iii) défendre la qualité, l'équité et le prestige de notre système universitaire, en luttant contre les pratiques qui nuisent à la réputation de nos universités publiques et privées, et en veillant au respect de nos standards de qualité.

Au second semestre, deux nouveaux engagements ont été ajoutés aux précédents : (i) adopter et mettre en œuvre un Plan de lutte contre la corruption et (ii) promouvoir un Pacte d'État face à l'urgence climatique.

En outre, la traçabilité de tous les engagements fait partie intégrante de l'exercice. Les nouveaux engagements qui ont été progressivement incorporés à l'exercice, et les engagements qui sont modifiés, peuvent ainsi être clairement identifiés et il est également possible de savoir : (i) à quel moment un engagement voit le jour ou à quel moment il est incorporé à l'exercice de redevabilité ; (ii) quelles sont les modifications apportées au fil du temps et pourquoi ; (iii) le cas échéant, si un engagement est laissé sans suite.

Cette traçabilité garantit l'intégrité de l'information et permet d'assurer un suivi des engagements et d'en faire une analyse détaillée.

### Incorporation de nouveaux engagements

L'incorporation de nouveaux engagements répond aux critères suivants :

- Les déclarations littérales à l'origine des nouveaux engagements doivent être **suffisamment substantielles et conséquentes d'un point de vue stratégique pour être reprises dans la cartographie des engagements**. Des déclarations littérales au contenu très circonscrit, d'une portée ou d'une catégorie moindres par rapport aux engagements existants, ne sauraient être élevées au rang d'engagements.



- La priorité sera accordée aux nouveaux engagements formulés par le président du Gouvernement. Les déclarations du président font donc l'objet d'un suivi et d'une analyse afin d'identifier ces nouveaux engagements. L'incorporation d'engagements émanant des ministères sera restreinte, à moins qu'il ne s'agisse de priorités claires et critiques d'un point de vue stratégique.
- Les déclarations littérales susceptibles d'être intégrées à des engagements déjà énoncés ne seront pas considérées comme de nouveaux engagements.
- Les engagements doivent avoir été **expressément formulés et être vérifiables**. Ils doivent donc être contenus dans un document écrit ou une déclaration publique.
- **En outre, un certain temps doit s'être écoulé entre la formulation de l'engagement et la mise en œuvre de l'initiative. Par conséquent, on ne saurait considérer comme un nouvel engagement l'annonce d'une initiative déjà à l'étude et dont la mise en œuvre est imminente.**

## Modification d'engagements existants

Les engagements existants peuvent faire l'objet de modifications si de nouvelles déclarations littérales viennent modifier des aspects substantiels de la finalité ou de l'objectif poursuivis. Ces modifications peuvent entraîner l'incorporation de nouvelles déclarations littérales ou la redéfinition de l'engagement en fonction de celles-ci.

Il est aussi possible que certains engagements ou déclarations littérales soient laissés sans suite, lorsque le Gouvernement les a expressément écartés, soit en raison d'un changement de priorités, soit en raison de normes, d'accords ou de décisions qui les laisseraient sans effet. Les raisons ayant conduit à abandonner un engagement seront dûment justifiées dans le rapport de redevabilité correspondant à la période où la décision a été prise, afin de les porter à la connaissance du public, conformément au principe « appliquer ou expliquer » qui inspire l'exercice de redevabilité.

## 7. Initiatives

### 7.1. Qu'est-ce qu'une initiative ?

Est considérée comme initiative toute **mesure, action ou décision publique qui enclenche un processus ou qui mobilise des ressources (humaines, budgétaires, matérielles, organisationnelles) en vue de répondre à un besoin ou à un problème public** qui peut concerner aussi bien les citoyens et les citoyennes que les institutions, l'environnement ou tout autre sujet ou objet susceptible d'être bénéficiaire de l'action gouvernementale.

Une initiative implique le fait de travailler à l'élaboration ou à l'approbation d'une mesure isolée, d'un plan, d'un programme, d'une stratégie, d'un projet de loi ou de tout autre instrument ou mesure susceptible de mobiliser ces ressources.

Pour remplir ses engagements et atteindre les objectifs ou finalités poursuivies, le Gouvernement met en œuvre des initiatives qu'il associe auxdits engagements. Toutefois, dans une approche qualitative,



l'exercice de redevabilité s'intéresse aussi à d'autres initiatives mises en œuvre par les ministères qui, bien qu'elles ne soient pas associées à des engagements, s'avèrent particulièrement pertinentes.

## 7.2. Quelle est la source de vérification des initiatives ?

Étant donné que les initiatives sont le résultat de l'action de tous les membres de l'exécutif et qu'elles sont de nature diverse, il n'existe pas une source unique d'où émanent toutes les mesures et décisions adoptées.

Pour répertorier les initiatives prises par le Gouvernement, il est donc nécessaire de recourir à différents canaux d'information publics, qui peuvent revêtir un caractère formel ou informatif.

- **Formel** : sources gouvernementales, à savoir le Conseil des ministres, le Journal officiel de l'État espagnol (BOE) ou encore les agendas des ministres ; sources extragouvernementales, en particulier des organismes indépendants (dont l'Autorité indépendante de responsabilité fiscale, AIReF), des institutions ou organisations internationales (Commission européenne, Parlement européen, Journal officiel de l'Union européenne, entre autres) ;
- **Informatif** : communiqués de presse publiés sur les sites web officiels, communications publiées sur les comptes officiels des réseaux sociaux, informations diffusées dans les médias concernant des initiatives concrètes mises en œuvre par le Gouvernement.

Les sources formelles du Gouvernement occupent la première place dans l'ordre de priorité, suivies des sources formelles extragouvernementales, des communiqués de presse officiels et enfin des informations diffusées dans les médias, lesquelles sont utilisées uniquement en l'absence de sources formelles permettant d'identifier le contenu d'une initiative et de démontrer sa mise en œuvre.

Dans tous les cas, **l'information obtenue à partir de ces diverses sources est vérifiée auprès des différents ministères, dans la mesure où l'exercice de redevabilité réalisé par le Cabinet de la présidence du Gouvernement est bidirectionnel et partagé avec tous les ministères.** Cela signifie qu'en plus du suivi qu'il assure lui-même, le Cabinet de la présidence du Gouvernement invite les ministères à examiner les initiatives identifiées, à les expliquer, à les moduler et à les compléter avec d'autres initiatives qui n'ont pas eu le même écho auprès du public, afin d'avoir une vue d'ensemble de toutes les actions liées aux engagements.

**Toutes les initiatives doivent avoir au moins une source précise de vérification pour corroborer leur existence.** Certaines initiatives peuvent apparaître dans plusieurs sources, ce qui permet d'appréhender leur contenu et de vérifier leur mise en œuvre sous différents angles, même si, dans tous les cas, les sources qui prévalent sont les sources formelles. Si l'initiative ne revêt pas de dimension publique (parce qu'il s'agit d'un travail interne d'un ministère, de l'élaboration d'un avant-projet, d'une réunion, etc.), cette particularité est expressément mentionnée. Des instructions ont été données aux ministères et des procédures ont été mises en place afin de faciliter la vérification externe et d'encourager le recours à des sources extérieures au Gouvernement, comme la Commission européenne, les organismes internationaux, etc., ainsi qu'à des organismes indépendants, l'objectif étant de réduire le recours à des sources internes lorsque la nature des initiatives et des engagements le permet.

Les sources de vérification des initiatives associées à chaque engagement sont publiées dans la base de données téléchargeable qui répertorie l'ensemble des engagements et des initiatives, afin que les citoyens, les citoyennes et les groupes sociaux intéressés puissent s'assurer de la véracité et de la validité des données fournies.

## 8. Progrès de l'action gouvernementale

L'exercice de redevabilité permet de savoir dans quelle mesure le Gouvernement respecte ses engagements en rendant compte des progrès réalisés vers l'atteinte de ses objectifs.

Il part d'un engagement pour analyser la séquence logique de mise en œuvre des mesures et des initiatives qui contribueront à atteindre les objectifs contenus dans cet engagement. Il s'appuie sur des indicateurs quantitatifs, lorsqu'il y en a, afin de connaître le degré de réalisation de ces objectifs, les résultats obtenus, les produits fournis ou les ressources mobilisées.

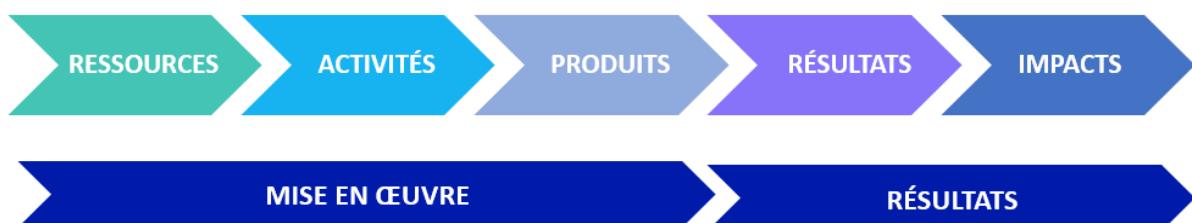
Figure 5. Approche en matière d'engagements



L'exercice de redevabilité s'appuie sur la chaîne de résultats, un outil logique largement utilisé tant pour la conception que l'analyse et l'évaluation des politiques publiques. Ici, l'engagement correspond à l'objectif poursuivi, et les mesures et initiatives correspondent aux mesures conçues et mises en place pour obtenir des résultats.

En France, par exemple, les exercices de redevabilité s'appuient sur des indicateurs quantitatifs qui reflètent les progrès des politiques considérées prioritaires.

Figure 6. Chaîne de résultats





La mesure des résultats et de l'impact des engagements diffère selon le type d'engagements.

- **Engagements concrets ou objectivement mesurables** : l'objectif est très explicite ou la cible peut être atteinte grâce à l'action gouvernementale. Par exemple : « Augmenter les bourses » ou « Mettre à disposition 184 000 logements sociaux à des loyers abordables et porter ainsi le parc locatif social à 20 % du parc immobilier espagnol ».
- **Engagements plus abstraits, ouverts et difficiles à mesurer** : pour un grand nombre d'engagements, parce qu'ils sont généraux ou abstraits, il est difficile de mesurer les résultats exclusivement avec des indicateurs quantitatifs qui, d'ailleurs, ne sont pas toujours disponibles. Les indicateurs peuvent alors faire référence aux investissements réalisés ou porter sur certains aspects de l'engagement.

Ces indicateurs pourraient être de différents types :

- **produits ou résultats** de l'action publique dans le cadre des engagements ;
- **investissements ou ressources** mobilisées ;
- **indicateurs de processus** ;
- **contexte** dans lequel s'inscrit l'engagement ou le diagnostic du problème.

Quoi qu'il en soit, les résultats obtenus ne sauraient nécessairement être tous exclusivement attribués aux mesures prises par le Gouvernement, dès lors qu'il peut exister d'autres facteurs susceptibles de les conditionner ou de les influencer. En ce sens, la redevabilité est confrontée à la difficulté habituelle de l'inférence causale et de l'attribution, caractéristique de l'analyse des politiques publiques.

Les indicateurs des engagements seront publiés dans la base de données téléchargeable qui accompagne l'exercice de redevabilité. Ce tableau de bord sera élaboré progressivement en collaboration avec les ministères.

## 9. Approches de la redevabilité

L'exercice de redevabilité s'articule autour des axes stratégiques énoncés par le président du Gouvernement dans son discours d'investiture.

Néanmoins, cette approche n'exclut pas la possibilité d'aborder les engagements du Gouvernement sous d'autres angles, afin de mieux répondre à des intérêts citoyens particuliers. Ainsi, la possibilité est offerte d'analyser les engagements en fonction de quatre classifications, un nombre qui pourra être augmenté à l'avenir.

Les engagements ont été classés en fonction des catégories suivantes :

- **Objectifs de développement durable (ODD)** : cette approche permet d'analyser l'alignement des engagements sur les objectifs fixés par les Nations Unies dans le contexte de l'Agenda 2030.
- **Fonctions du Gouvernement (classification COFOG)** : cet instrument permet d'analyser les engagements sur la base d'une classification internationalement reconnue et largement utilisée pour l'analyse des dépenses et des programmes et politiques publiques, selon la finalité ou l'objectif poursuivi.

- **Principales préoccupations des citoyens et des citoyennes** : ces préoccupations sont identifiées grâce au questionnaire du Baromètre du Centre de recherches sociologiques.
- **Thématiques spécifiques** : les engagements ont été classés autour de 41 thèmes concrets et détaillés. Cette classification offre la possibilité d'affiner encore davantage l'analyse des engagements.

La classification par thèmes permet de retrouver un même engagement dans un maximum de trois thèmes différents. Cette particularité reflète le caractère transversal de certains engagements (égalité des genres ou changement climatique), qui poursuivent différents objectifs ou résultats, ou qui touchent différents secteurs ou domaines. Il n'existe pas d'ordre de priorité dans le rattachement d'un engagement à plusieurs thèmes.

Tableau 1. Thèmes

Agriculture et élevage	Justice
Eau	Lutte contre la discrimination
Aide aux jeunes	Gaz et électricité
Biodiversité et protection des animaux	Migrations
Changement climatique et transition énergétique	Modernisation de la défense et soutien militaire
Cohésion territoriale	Consommateurs et consommatrices
Coopération et relations internationales	Pêche
Crises et situations d'urgence	Protection de l'enfance et de l'adolescence
Culture	Protection des personnes en situation de vulnérabilité
Sport	Défi démographique
Dialogue avec les territoires	Santé et système de soins
Enseignement non universitaire	Sécurité
Enseignement universitaire	Sécurité sociale
Emploi	Services publics et administration
Emploi public	Tissu économique
Fiscalité et soutenabilité des finances publiques	Transformation numérique et télécommunications
Formation pour l'acquisition de compétences professionnelles	Tourisme
Gouvernance, qualité et mémoire démocratique	Union européenne
RDI	Violence faite aux femmes
Égalité des genres	Logement et agenda urbain
Infrastructures	

La classification par ODD n'a pas pour objectif de faire connaître l'état d'avancement des ODD, lequel est analysé notamment dans les rapports sur les progrès de la mise en œuvre de l'Agenda 2030 en

Espagne, mais entend offrir une nouvelle approche permettant d'analyser le degré d'alignement des engagements sur les Objectifs de développement durable.

Figure 7. Objectifs de développement durable



La COFOG, qui est une classification standardisée et internationalement reconnue, permet de structurer les engagements en fonction des domaines auxquels ils s'appliquent :

- services publics généraux
- ordre public et sécurité + défense (pour la COFOG, la défense est un secteur indépendant, mais il a été ajouté à cette catégorie du fait de la structure et de la nature des engagements correspondants)
- affaires économiques
- protection de l'environnement
- logement et équipements collectifs
- santé
- loisirs, culture et culte
- enseignement
- protection sociale

Enfin, la classification des engagements en fonction des principales préoccupations des citoyennes et des citoyens permet d'identifier quels sont les engagements qui répondent aux 10 préoccupations majeures identifiées dans le Baromètre du Centre de recherches sociologiques publié le mois correspondant à la publication de *Fidèles à nos engagements* ou, à défaut, le mois précédent. Cette classification sera mise à jour en fonction des changements qui pourraient se produire au cours des prochains semestres. Chaque engagement peut être rattaché à un maximum de quatre préoccupations, sauf l'engagement « Achever le processus de modernisation de l'appareil productif éligible aux fonds Next Generation », dans lequel se retrouvent toutes les préoccupations identifiées.

Tableau 2. Les dix préoccupations majeures des citoyennes et des citoyens utilisées pour la classification des engagements. Baromètre de décembre 2025.

1	Crise économique
2	Problèmes de nature économique
3	Logement
4	Système de soins
5	Qualité de l'emploi
6	Immigration
7	Situation des jeunes : soutien insuffisant et manque d'opportunités
8	Chômage
9	Inquiétudes concernant sa propre santé ou celles de ses proches
10	Problèmes politiques en général

## 10. Contenu de l'exercice de redevabilité

### 10.1. Base de données ouvertes

La redevabilité est un mécanisme qui doit être appréhendé en termes de transparence, de bonne gouvernance publique, de qualité démocratique et d'amélioration du fonctionnement et des performances du Gouvernement. C'est dans cet esprit et dans un souci de totale transparence que le microsite consacré à la redevabilité sur le site web de La Moncloa<sup>2</sup> met à la disposition du public différents outils et matériels.

Parmi ces ressources, la plus importante est sans aucun doute la **base de données ouvertes téléchargeable**, qui contient : (i) les engagements du Gouvernement ; (ii) leur origine ; (iii) les initiatives mises en œuvre pour les honorer ; (iv) les sources de vérification des initiatives ; (v) les différentes classifications des engagements ; et (vi) les indicateurs quantitatifs associés aux engagements.

La base de données ouvertes permet l'accès à toutes les informations collectées dans le cadre de l'exercice de redevabilité et permet ainsi de savoir ce que fait le Gouvernement, et ce qu'il ne fait pas, pour honorer ses engagements.

<sup>2</sup> <https://www.lamoncloa.gob.es/Paginas/cumpliendo/index.aspx>

## 10.2. Bilan général de l'exercice de redevabilité

Le rapport global *Fidèles à nos engagements* est un document à la portée du grand public qui contient une synthèse des informations disponibles dans la base de données ouvertes. Il s'agit d'un rapport bref, concis et compréhensible, dont l'objectif ultime est d'être le plus accessible possible pour l'ensemble de ses destinataires, en particulier pour les citoyennes et les citoyens. Il doit par ailleurs être entendu comme un concentré d'informations pertinentes extraites de toute la base de données ouvertes.

Le rapport de décembre 2025 analyse donc 30 engagements, les mesures associées à ces engagements et quelques-uns des résultats obtenus, ainsi que d'autres mesures importantes mises en œuvre par le Gouvernement dans le cadre de chaque axe stratégique. Les engagements analysés dans ce rapport ont été sélectionnés de la manière suivante :

- ✓ 63,4 % des engagements présentés pour chaque axe stratégique ont été sélectionnés en fonction de leur importance et des mesures en cours qui leur sont associées.
- ✓ 36,6 % sont issus d'un échantillonnage aléatoire stratifié corrigé. Chaque axe stratégique correspond à une strate, un engagement ayant été assigné à chaque axe dans le rapport. L'axe stratégique 7, qui ne contient que deux engagements, est exclu. Les engagements sélectionnés de manière aléatoire au second semestre 2025 sont indiqués dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3. Rapport de décembre 2025 : engagements sélectionnés de manière aléatoire.

Axe stratégique	Engagement
1	Promouvoir la croissance et la numérisation des PME, du travail indépendant et des start-ups
1	Évoluer vers un système de fonction publique fondé sur la planification stratégique, à travers la gestion prévisionnelle des effectifs ; simplifier les procédures ; attirer et retenir les talents
1	Renforcer les droits des consommateurs et des consommatrices
1	Continuer à renforcer la RDI
2	Améliorer et mettre en place des congés rémunérés pour concilier la vie professionnelle et familiale
2	Promouvoir un pacte d'État pour les personnes LGBTI, ainsi que des mesures visant à lutter contre la discrimination à leur égard
4	Défendre la pêche et l'aquaculture durables
6	Améliorer la sécurité citoyenne
8	Défendre les valeurs européennes et promouvoir le dialogue et le respect de la pluralité sur le continent



- ✓ L'échantillonnage des engagements figurant dans les rapports est réalisé sans remise, autrement dit sans tenir compte des engagements qui ont déjà été analysés dans les éditions précédentes, ce qui permet de pouvoir faire figurer la totalité des engagements dans le rapport global.

Ce rapport appréhende la redevabilité en :

- ✓ indiquant l'engagement pris par le Gouvernement ;
- ✓ fournissant des indicateurs associés aux engagements ;
- ✓ associant à chaque engagement les mesures mises en œuvre pour le remplir et en suivant une approche qualitative.

Les rapports de redevabilité sont publiés à un rythme semestriel, celui de décembre étant considéré comme un rapport annuel. Exceptionnellement, des initiatives finalisées peuvent figurer dans un rapport même si elles n'ont pas encore été officiellement validées. Par ailleurs, la clôture en décembre de la collecte des données destinées à l'élaboration du rapport de fin d'année peut expliquer qu'il y ait des initiatives mises en œuvre après cette date qui ne figurent pas dans la base de données téléchargeable ou dans l'outil de visualisation.

Enfin, la présente méthodologie, sur laquelle s'appuie l'exercice de redevabilité, constitue l'annexe I du rapport *Fidèles à nos engagements*. L'annexe II comprend la cartographie des engagements du Gouvernement.

### 10.3. Outil interactif de visualisation de l'exercice de redevabilité

Le microsite consacré à la redevabilité sur le site web de La Moncloa propose un panneau d'affichage dynamique avec des options configurables qui permettent de visualiser les données de manière interactive. Cet outil offre la possibilité de connaître les engagements et l'action du Gouvernement et de les analyser en fonction des classifications énoncées à la rubrique 9. À compter de ce semestre, cet outil dispose également d'un système d'indicateurs associés aux engagements.

## 11. Diffusion publique

L'exercice de redevabilité *Fidèles à nos engagements* fait l'objet d'une diffusion publique afin que les personnes auxquelles il est destiné puissent connaître son contenu. **Le but de l'exercice de redevabilité est effectivement de permettre aux citoyens et aux citoyennes de mieux connaître les actions du Gouvernement, de les tenir informés de l'avancée des engagements pris par l'exécutif et de favoriser le débat et la réflexion publics sur la mise en œuvre de ces engagements.**

À cette fin, diverses actions de diffusion sont réalisées :

- Des **rapports périodiques de redevabilité** (les différentes éditions de *Fidèles à nos engagements*) sont élaborés et présentés publiquement par le président du Gouvernement dans le courant du mois de juillet et à la fin du mois de décembre. **Ils sont aussi disponibles sur le site web [www.lamoncloa.gob.es](http://www.lamoncloa.gob.es)** en espagnol, en anglais et en français.



— Sur ce site web, il est également possible d'accéder aux fichiers suivants en format libre et/ou non propriétaire :

- ✓ **rapports précédents et annexes méthodologiques correspondantes ;**
- ✓ annexe comprenant une présentation détaillée de tous les engagements du Gouvernement ;
- ✓ **base de données ouvertes téléchargeable.**

— Un panneau dynamique permet de visualiser les données de manière interactive.

Pour compléter toutes ces actions, **des initiatives sont mises en œuvre, tant à l'échelle nationale qu'internationale, en vue de faire connaître l'exercice de redevabilité et de partager sa méthodologie avec les institutions publiques**, les milieux académiques, les médias, les intermédiaires sociaux et les associations de la société civile qui interviennent dans le domaine de la bonne gouvernance et de l'analyse des politiques publiques. Des séminaires, des webinaires, des rencontres, des forums « gouvernement ouvert » ou des conférences sont ainsi organisés.

Ces initiatives ont pour but de soumettre à l'analyse les fondements méthodologiques de l'exercice de redevabilité. Cette démarche s'inscrit dans un processus d'amélioration continue, qui concerne aussi bien la méthodologie que les activités de diffusion, et qui découle de l'ambition même de l'exercice : être un mécanisme de contrôle du Gouvernement et un outil d'information pour les citoyens et les citoyennes, afin de favoriser l'adoption de décisions fondées et de développer une culture axée sur la participation citoyenne et la transparence.

Il convient enfin de rappeler que, **suite à l'approbation de la décision du Forum « gouvernement ouvert » relative à la communication inclusive des valeurs du gouvernement ouvert, il a été décidé de rejoindre cette initiative dans le cadre de la diffusion de *Fidèles à nos engagements*** et, ce faisant, de promouvoir une communication inclusive, d'assurer un plein accès à l'information et de faire en sorte que l'exercice de redevabilité soit compréhensible pour l'ensemble des citoyens et des citoyennes, notamment pour les personnes les plus vulnérables, avec des besoins particuliers ou touchées par la fracture numérique. Par ailleurs, les différents documents ont été rédigés en langage inclusif dans un souci d'intégration de l'approche de genre.

## 12. Réalisation de l'exercice de redevabilité

L'exercice de redevabilité, qui relève de la responsabilité du Cabinet de la présidence du Gouvernement, est piloté par le Secrétariat général de la politique nationale, via le Département de l'analyse territoriale, qui assume aujourd'hui les fonctions exercées précédemment par l'Unité de reddition de comptes<sup>3</sup>.

Sa mise en œuvre s'appuie sur la collaboration active, le travail conjoint et la mutualisation des informations de la part des ministères, afin d'assurer le suivi de l'action gouvernementale et la

---

<sup>3</sup> Décret royal 954/2024 du 23 septembre 2024 modifiant le décret royal 890/2023 du 27 novembre 2023 portant approbation de la structure de la présidence du Gouvernement.



consolidation des informations nécessaires. À cette fin, divers mécanismes ont été mis en place pour faciliter les contacts, la coordination avec les différents ministères et l'échange d'informations, tout en réduisant autant que possible les coûts de gestion.

En outre, l'application **TELEOS** fait l'objet d'un processus d'amélioration continue visant à l'adapter aux modifications méthodologiques apportées à l'exercice de redevabilité, à incorporer les suggestions et les besoins formulés par les ministères ainsi que les exigences identifiées par la présidence du Gouvernement, afin d'accroître la facilité d'utilisation de cet outil et de renforcer l'utilité de l'information pour l'activité des ministères.



## IV. Bibliographie

- Bovens, M., « Public Accountability. », *The Oxford Handbook of Public Management*, édité par E. Ferlie, L. E. Lynn et C. Pollitt, Oxford University Press, 2005, p.182–208
- Bovens, M., « Analyzing and Assessing Accountability: a Conceptual Framework », *European Law Journal*, 13/4, 2007, p.447–468
- Dubnick, M.J., « Accountability and the Promise of Performance: In Search of the Mechanisms », *Public Performance & Management Review*, 28/3, 2005, p.376-417
- Elías, C., « La rendición de cuentas en el marco constitucional español: anclaje y perspectivas », Séminaire « Rendición de cuentas en democracias complejas. Papel y relevancia de la rendición de cuentas del presidente del Gobierno a la sociedad española », Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, Madrid, 13 mai 2021
- Halachmi, A., « Performance measurement, accountability and improved performance », *Public Performance and Management Review*, 25/4, 2002, p.370-374
- Hedberg, B., « How organizations learn and unlearn », *Handbook of organizational design*, édité par C. Nystrom et W. Starbuck, Oxford University Press, 1981
- Ketti, D.F., *Politics of the Administrative Process*, Washington, D.C. Cq Press, 2013
- Mulgan, R., *Holding Power to Account. Accountability in Modern Democracies*, éd. Palgrave, Basingstoke, 2003.
- O'Donnell, G.A., « Accountability horizontal: la institucionalización de la desconfianza política », *Revista Española de Ciencia Política*, 11, 2004, p.11-31
- Schedler, A., *¿Qué es la rendición de cuentas?*, Cuadernos de Transparencia, IFAI, 2004
- Shostak, R. et al., *El centro de gobierno. Nuevas perspectivas tras una década de reformas*, Banque interaméricaine de développement, Washington, D.C., 2023
- Van Thiel, S. et Leeuw, F.L., « The performance paradox in the public sector », *Public Performance & Management Review*, 25/3, 2002, p.267-281.



## Partie II. Analyse effectuée par le GAM



## I. Analyse méthodologique : origine, finalité et portée

Comme le président du Gouvernement l'a précisé dans son discours d'investiture, son propos n'est pas seulement de rendre des comptes aux citoyens et aux citoyennes, mais de le faire avec un maximum de garanties. À cette fin, le Cabinet de la présidence du Gouvernement travaille sur un processus d'amélioration continue qui vise à consolider la méthodologie utilisée.

En 2020, un groupe d'analyse méthodologique (GAM) indépendant a ainsi été créé. Il est composé d'experts et d'expertes provenant d'universités publiques, dont le rôle est d'étudier et de réfléchir à la méthodologie utilisée.

**La mission du GAM consiste à analyser la méthodologie conçue par la présidence du Gouvernement, ainsi que ses mises à jour, afin de garantir un maximum de cohérence et de rigueur internes en y incorporant les meilleures normes ou les critères jugés pertinents, de manière à consolider le travail effectué pour qu'il soit fiable, objectif et vérifiable par des tiers.**

## II. Composition du GAM

Les membres du GAM ont été sélectionnés sur la base des critères suivants :

- Membres actifs de la communauté universitaire.
- Parité hommes-femmes.
- Parcours universitaire impeccable dans le milieu de l'enseignement et de la recherche, dans leur champ d'expertise.
- Expertise en sciences sociales, en particulier dans le domaine de l'analyse, du suivi et de l'évaluation des politiques publiques et de l'activité gouvernementale, ou dans d'autres domaines apparentés.
- Pluralité disciplinaire, de manière à intégrer différentes perspectives complémentaires.
- Diversité territoriale des universités d'origine.

Le GAM, constitué conformément aux critères susmentionnés, a examiné les fondements méthodologiques de l'exercice de décembre 2020. Pour l'exercice de juillet 2021, le groupe a accueilli de nouveaux membres qui sont venus rejoindre les neuf membres précédents. Les membres du GAM sont :

- Ares Castro-Conde, Cristina. Professeure de sciences politiques et de l'administration. Université de Saint-Jacques-de-Compostelle
- Aymerich Ojea, Ignacio. Professeur de philosophie du droit. Université Jaume I de Castellón
- Blanco-Fillola, Ismael. Professeur des universités. Département des sciences politiques et du droit public, Université Autònoma de Barcelone. Directeur de l'Institut du gouvernement et des politiques publiques (IGOP).
- Bustelo Ruesta, María. Professeure de sciences politiques et de l'administration. Université Complutense de Madrid.



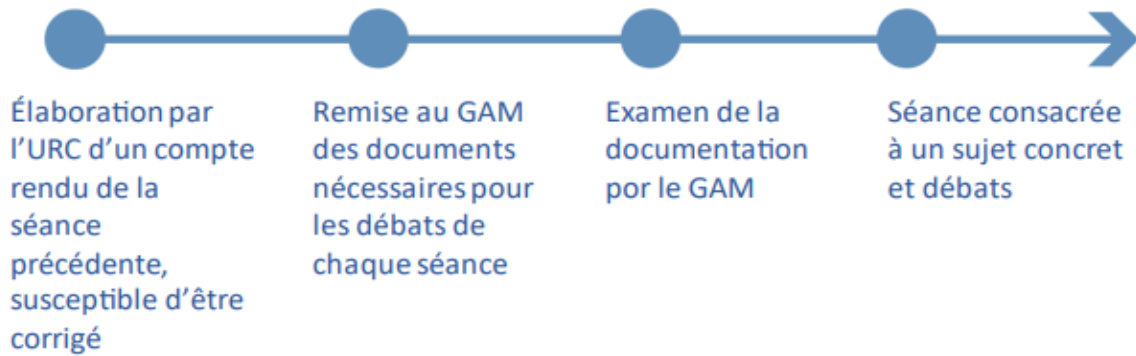
- Elías Méndez, Cristina. Professeure de droit constitutionnel. Université nationale d'éducation à distance (UNED).
- Innerarity Grau, Daniel. Professeur des universités en philosophie politique, Université du Pays basque. Chercheur à l'Ikerbasque. Professeur à l'Institut européen de Florence.
- Lorenzo Rodriguez, Javier. Professeur de sciences politiques. Université Carlos III de Madrid.
- Monge Lasierra, Cristina. Professeure de sociologie. Université de Saragosse
- Ramió Matas, Carles. Professeur des universités en sciences politiques et de l'administration. Université Pompeu Fabra, Barcelone.
- Rodríguez Modroño, Paula. Professeure du département d'économie, des méthodes quantitatives et d'histoire de l'économie, Université Pablo de Olavide, Séville.
- Villoria Mendieta, Manuel. Professeur des universités en sciences politiques et de l'administration. Université Rey Juan Carlos de Madrid.

### III. Dynamique de travail du GAM

Le fonctionnement du GAM s'articule autour des axes suivants :

- L'étude de la méthodologie conçue par la présidence du Gouvernement est réalisée au regard de l'expérience manifeste des membres du GAM et de la plus grande rigueur académique.
- Le Département de l'analyse territoriale (qui a remplacé l'Unité de reddition de comptes) fournit au GAM la documentation et les explications nécessaires. Le traitement de ces informations est confidentiel et ne peut être divulgué à des tiers en dehors de la sphère du GAM.
- Les membres du GAM agissent en toute indépendance et autonomie dans la conduite de leurs travaux, ainsi que dans la formulation de leurs conclusions et/ou recommandations, dans le cadre d'un processus fondé sur un débat ouvert et libre.
- Au terme de son analyse, le GAM publie un document présentant les résultats (conclusions et/ou recommandations) susceptibles d'être annexés aux rapports de redevabilité.
- Les membres du GAM autorisent la présidence du Gouvernement à rendre publique cette collaboration.
- La participation au GAM n'implique aucune contrepartie financière, au-delà de la prise en charge éventuelle des frais qui, le cas échéant, pourraient être engagés pour des déplacements ou d'autres dépenses justifiées strictement liées à la conduite des travaux.

Le GAM et l'Unité de reddition de comptes ont mis en place une méthode de travail selon laquelle en début d'exercice un calendrier indicatif de séances de travail et de livraisons est convenu d'un commun accord, ce qui permet d'atteindre les objectifs fixés et de respecter les délais prévus. Chaque séance de travail est consacrée à un sujet concret.



Les différents exercices ont été réalisés selon les mêmes critères et la même dynamique. Les critères ont été approuvés par les membres du GAM lors de la première réunion constitutive du groupe, le 20 novembre 2020.

Sous la XIV<sup>e</sup> législature, à l'issue de ses travaux, le GAM remettait à l'Unité de reddition de comptes un document unique, comprenant les conclusions de l'étude et d'éventuelles recommandations pour le renforcement méthodologique des exercices suivants. Si les conclusions n'étaient pas unanimes, le document reflétait également les points de vue divergents des membres du GAM.

Depuis 2020, le GAM et l'Unité de reddition de comptes (remplacée par le Secrétariat général de la politique nationale au deuxième semestre 2024) se sont régulièrement réunis.

Second semestre 2020 :

- 20 novembre : réunion de constitution du GAM.
- 27 novembre : analyse du cadre général et des engagements.
- 4 décembre : analyse des initiatives et de la mise en œuvre des engagements.
- 11 décembre : présentation des conclusions et des recommandations. Débat de clôture.

Premier semestre 2021 :

- 10 février : réunion constitutive du GAM pour l'exercice 2021.
- 24 mars : analyse de l'état d'avancement de la redevabilité et élaboration des axes de travail.
- 4 mai : évaluation et mise en œuvre des recommandations formulées par le GAM au cours de la période précédente.
- 27 mai : analyse des nouveautés proposées aux fins de leur intégration à l'exercice.
- 11 juin : examen du document final sur les fondements méthodologiques, discussion et formulation de recommandations.

Second semestre 2021 :

- 13 octobre : réunion constitutive du GAM pour l'exercice 2021. Analyse de l'état d'avancement de l'exercice de redevabilité et axes de travail.
- 29 novembre : évaluation et mise en œuvre des recommandations formulées par le GAM au cours de la période précédente. Analyse des nouveautés proposées aux fins de leur intégration à l'exercice.



- 10 décembre : examen du document final sur les fondements méthodologiques, discussion et formulation de recommandations.

Premier semestre 2022 :

- 12 mai : examen de l'état d'avancement de l'exercice de redevabilité, axes de travail et propositions de nouveautés à inclure dans l'exercice.
- 17 juin : examen du document final sur les fondements méthodologiques, mise en œuvre des recommandations formulées par le GAM lors des exercices précédents, discussion et formulation de recommandations.

Second semestre 2022 :

- 28 octobre : analyse des aspects de la redevabilité qui doivent être renforcés.

Premier semestre 2023 :

- 26 mai : analyse de la diffusion des travaux de l'Unité de reddition de comptes et de l'autoévaluation.

Second semestre 2023 :

- 24 octobre : état des lieux et nouvelle législation.

Premier semestre 2024 :

- 31 janvier : présentation de la refonte méthodologique de l'exercice de redevabilité et évaluation par le GAM.
- 10 mai : analyse du cadre général, de la cartographie des engagements de la législature, diffusion et institutionnalisation.

Second semestre 2024 :

- 12 novembre 2024 : analyse des changements au sein du Cabinet de la présidence du Gouvernement et proposition de réajustements pour les prochains exercices (accorder un poids plus important aux données ouvertes et repenser le rapport global semestriel).

Premier semestre 2025 :

- 14 mars 2025 : analyse et réflexion sur les actions de diffusion à mettre en œuvre pour une bonne diffusion de l'exercice de redevabilité.

Second semestre 2025 :

- 5 décembre 2025 : analyse des actions de diffusion de l'exercice de redevabilité et réflexion sur les axes de travail et d'amélioration possibles pour le semestre suivant.



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

 **spaña**  
**Gobierna.**