

À l'intention de

L'Autorité européenne de sécurité des aliments (EFSA)

Type de document

Rapport final – Note de synthèse (FR)

Date

Juin 2018

TROISIÈME ÉVALUATION EXTERNE INDÉPENDANTE DE L'EFSA 2011-2016

RAPPORT FINAL – NOTE DE SYNTHÈSE

Date **Juin 2018**

Réalisé par **Vanessa Ludden, Emma Godfrey, Andrea Kobilsky,
Fredrik Hahn et Lara Jansen**

**Avec la contribution des experts Jon Dwinger,
Jeanne-Marie Membré et Michael Wight**

Vérifié par **Jamie Fotheringham**

Clause de non-responsabilité : Ce rapport a été préparé et rédigé par les consultants identifiés sur la première page du document. Il a été produit conformément à l'article 61 du règlement fondateur de l'EFSA (règlement CE n° 178/2002) stipulant que l'EFSA est tenue de commanditer une évaluation externe et indépendante de son travail tous les six ans, sur la base des termes de référence définis par son conseil d'administration, en accord avec la Commission européenne. Le rapport évalue les pratiques de travail et l'impact de l'EFSA, en prenant en considération l'opinion des parties prenantes aux niveaux européen et national.

NOTE DE SYNTHÈSE

L'Autorité européenne de sécurité des aliments (EFSA) est l'agence européenne chargée d'évaluer les risques pour la sécurité des denrées alimentaires et des aliments, la santé et le bien-être des animaux, la nutrition, ainsi que la protection et la santé des végétaux. L'EFSA a été instituée en 2002 par le règlement (CE) n° 178/2002. L'article 61, paragraphe 1, du règlement dispose que l'EFSA, en collaboration avec la Commission, commande tous les six ans une évaluation externe indépendante des résultats qu'elle a obtenus.

La présente évaluation couvre la période allant de 2011 à 2016. Elle examine les pratiques de travail de l'EFSA ainsi que l'impact de ses activités sur le plan de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience, de la cohérence, de la complémentarité et de la valeur ajoutée européenne. Elle détermine également dans quelle mesure les recommandations de l'évaluation externe précédente ont été mises en pratique. Sur cette base, l'évaluation émet des recommandations d'amélioration dans plusieurs domaines à l'intention de l'EFSA.

Approche

L'évaluation porte sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la cohérence et la valeur ajoutée européenne de l'EFSA. Elle contient les réponses à 18 questions d'évaluation conformes à son mandat. Les conclusions de l'évaluation sont tirées d'une série de tâches de collecte et d'analyse de données, notamment un contrôle documentaire approfondi (totalisant près de 300 sources documentaires distinctes), cinq études de cas thématiques détaillées, 82 entretiens avec des parties intéressées, et une enquête en ligne menée auprès des parties prenantes de l'EFSA ayant engrangé plus de 1 600 réponses. L'évaluation est étayée par une matrice de questions d'évaluation (MQE), qui relie les questions d'évaluation aux sources de données, fournit les indicateurs utilisés pour guider notre processus analytique et, pour finir, les conclusions auxquelles nous sommes parvenus.

La présente évaluation a été réalisée entre juin 2017 et juin 2018 par Coffey International Development Ltd et Ramboll Management Consulting. Elle a été examinée par un groupe d'experts constitué d'un expert confirmé en gestion et en évaluation des risques, d'un expert en évaluation des risques et d'un expert de la législation sur la sécurité des aliments.

Constatations

L'EFSA a fait beaucoup de chemin depuis sa création en 2002. Toutes les évaluations indépendantes réalisées à ce jour, y compris celle-ci, ont confirmé le bien-fondé de la création d'une autorité indépendante capable de fournir des avis scientifiques de première qualité au niveau de l'UE établie par le règlement (CE) n° 178/2002.

La dernière évaluation externe de l'EFSA, menée en 2012, a relevé des faiblesses majeures et des possibilités d'amélioration, comme l'efficacité de la formulation des avis scientifiques et la coopération, qui pourraient être améliorées grâce à un meilleur partage des responsabilités et à une harmonisation des approches méthodologiques et de la collecte des données. Elle a également mis en lumière la nécessité de renforcer davantage l'engagement international de l'EFSA, ainsi que sa mission de communication sur les risques, qui manquait de clarté. Ses messages n'étaient en effet pas aisément accessibles au public.

La présente évaluation a permis de constater qu'au cours de la période 2011-2016, l'EFSA a considérablement progressé dans la correction des faiblesses précédemment identifiées :

- L'EFSA a consolidé ses mécanismes de coopération et d'engagement avec ses partenaires et les parties prenantes tant aux niveaux national et international qu'au sein de l'UE, contribuant ainsi à renforcer sa capacité d'évaluation des risques à l'échelle de l'UE.
- En vue de répondre aux demandes (et à la nécessité de maintenir un climat de confiance), l'EFSA s'est engagée à renforcer et à recentrer ses efforts sur la transparence et l'indépendance. L'EFSA a ainsi renforcé ses règles et sa politique en matière d'indépendance et a établi un plan visant à la transformer en une « organisation

scientifique ouverte », dans le cadre de son projet sur la transparence et l'engagement en évaluation des risques (projet TERA). Dans le même ordre d'idées, l'EFSA a amélioré ses mécanismes d'engagement auprès des parties prenantes.

- Ses activités de communication transversales ont permis d'obtenir une plus grande clarté ainsi que l'accessibilité et le professionnalisme des documents.

Malgré ces résultats, la présente évaluation a identifié plusieurs défis à relever et les domaines suivants à améliorer :

- La capacité à long terme de l'EFSA à continuer de fournir des avis scientifiques au niveau actuel se trouve compromise. Le modèle qu'elle utilise pour engager des experts a des limites, car il dépend notamment de la volonté des experts (et de leurs institutions d'origine) de soutenir l'EFSA sans rémunération pour le temps qu'ils lui consacrent.
- Malgré l'importance des indicateurs clés de performance (ICP) mis en place, le système de surveillance de l'EFSA a présenté plusieurs défaillances au cours de la période considérée. Il n'a donc pas permis de fournir une évaluation réaliste ou significative des performances au fil du temps, ce qui a également compliqué l'évaluation de l'efficacité et du rapport coût-efficacité. Les dirigeants de l'EFSA n'ont fait aucun commentaire sur l'(in)adéquation du système de surveillance dans leur auto-évaluation, mais nous savons que ces questions sont déjà prises en compte par l'EFSA. Nos constatations sont donc cohérentes avec la propre évaluation de l'EFSA.
- L'Autorité fait face à plusieurs défis en termes d'affectation des ressources et de demandes concurrentes ; le problème le plus urgent étant d'assurer un équilibre approprié des ressources entre ses principales activités scientifiques – les dossiers d'autorisation et les questions scientifiques d'ordre général. Des ressources importantes sont en outre allouées à l'ouverture, ce qui pourrait créer des déséquilibres à long terme. De plus, au cours de la période considérée, nous avons constaté une flexibilité limitée au niveau de la répartition interne du travail et des ressources humaines. Il est donc nécessaire de rationaliser les processus dans la mesure du possible et de mettre en place des mécanismes d'établissement des priorités mieux adaptés. Compte tenu de la fragmentation du cadre législatif, l'objectif d'harmonisation ou de flexibilité peut ne pas dépendre entièrement de l'EFSA, car des modifications législatives peuvent s'avérer nécessaires.
- En dépit des progrès accomplis, il est indispensable de poursuivre les efforts dans le domaine de la communication adaptée afin de continuer à inspirer la confiance, à expliquer de façon proactive le travail de l'EFSA et à dissiper les malentendus.

Les principales forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'EFSA

Forces <ul style="list-style-type: none"> • Agence neutre et indépendante, affranchie de tout parti pris politique ou d'intérêts commerciaux • Avis scientifiques adaptés et de grande qualité • Collaboration et renforcement des capacités avec des États membres, des agences de l'UE et des organisations internationales • Expertise horizontale, dimension européenne • Contribution aux normes en matière de sécurité des denrées alimentaires et des aliments à l'échelle de l'UE • Relations étroites avec les parties prenantes grâce à la transparence et l'ouverture 	Faiblesses <ul style="list-style-type: none"> • Flexibilité limitée au niveau de la répartition interne du travail et des ressources • Budget fixe et volatilité de la charge de travail • L'emplacement du siège à Parme ne convient pas aux experts externes • Fragmentation du cadre réglementaire • Absence d'une stratégie de communication ciblée
Opportunités <ul style="list-style-type: none"> • Accès continu à une réserve d'experts • Possibilité de relever de nouveaux défis au fur et à mesure qu'ils apparaissent • Rôle de coordination à l'échelle de l'UE pour harmoniser les normes et les approches • Renforcement de la collaboration internationale par la facilitation, des relations formalisées et une coopération renforcée avec d'autres agences de l'UE • Sensibilisation au travail de l'EFSA 	Menaces <ul style="list-style-type: none"> • Pénurie de talents et non-durabilité du système de production scientifique • Sensibilité politique du secteur de la sécurité alimentaire

Conclusions et recommandations

Nos conclusions et recommandations sont présentées ci-dessous.

Conclusion 1 : il existe un besoin constant d'avis scientifiques indépendants au niveau de l'UE



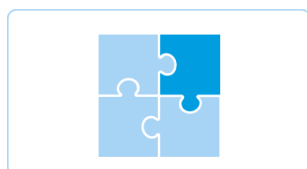
Les objectifs initiaux de l'EFSA tels qu'énoncés dans le règlement (CE) n° 178/2002 sont généraux au point de permettre à l'Autorité d'identifier l'évolution des besoins et les défis futurs et de s'y adapter conformément à son mandat. L'évaluation confirme la nécessité encore aujourd'hui de disposer à l'échelle de l'UE d'un fournisseur indépendant d'avis scientifiques et techniques sur la sécurité des denrées alimentaires et des aliments de l'UE. Elle a également souligné combien le rôle de l'EFSA restait important dans le contexte de *préparation* aux situations de crise et de *gestion* des demandes d'évaluation des risques en temps de crise.

Conclusion 2 : l'EFSA est une organisation de plus en plus ouverte sur l'extérieur, qui entretient des rapports plus étroits avec les parties prenantes et les gestionnaires des risques



En tant qu'organisation, l'EFSA a beaucoup évolué depuis 2011. Au cours de la période visée par l'évaluation, l'EFSA a été adaptée afin de mieux comprendre les besoins des parties prenantes et d'y répondre de façon plus adéquate. Ses mécanismes institutionnels ont été renforcés, tandis que ses pratiques de travail et ses procédures ont fait l'objet d'une rationalisation et d'une harmonisation afin de pouvoir intervenir plus efficacement auprès d'un éventail plus large de parties prenantes. L'Autorité a instauré un mécanisme officiel de retour d'information pour s'assurer que ses avis scientifiques répondent aux besoins des gestionnaires des risques. L'organisation entend également se transformer en une « organisation scientifique ouverte », ce qui représente une démarche importante. Malgré la flexibilité et la proactivité de l'EFSA, l'Autorité opère dans un contexte de plus en plus complexe et fait face à un nombre croissant de demandes, auxquelles elle doit répondre dans la limite des ressources disponibles. Il est crucial que l'EFSA instaure une coopération encore plus étroite avec ses partenaires (c'est-à-dire les organismes visés à l'article 36) et porte une attention constante à ses méthodes de travail pour répondre de façon adéquate aux besoins et aux défis actuels et futurs.

Conclusion 3 : l'EFSA fournit des avis scientifiques adaptés de grande qualité, mais le risque à long terme pour la durabilité est confirmé



Il est ressorti de l'évaluation que le système scientifique de l'EFSA est parvenu à fournir des avis scientifiques adaptés et de grande qualité, qui répondent aux besoins des gestionnaires des risques. Des préoccupations particulières ont été soulevées quant à la pertinence du système d'examen par les pairs pour les pesticides, qui fait l'objet d'une évaluation permanente. Il existe cependant des risques à long terme pour le système de production scientifique, ce qui pourrait compromettre la capacité de l'EFSA à fournir efficacement des avis scientifiques à l'avenir. Cela concerne surtout le recours à des experts non rémunérés (et à des institutions d'origine consentantes) pour produire des avis scientifiques.

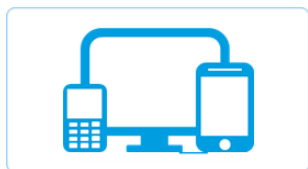
Conclusion 4 : une coopération efficace au sein de l'UE et des progrès au niveau international



L'EFSA a contribué à harmoniser ses méthodologies et la cohérence de ses approches sur la sécurité des aliments à l'échelle de l'UE. Elle a réussi à consolider son engagement international et coopère

activement avec des pays tiers et des organisations internationales en réponse aux recommandations antérieures qui lui ont été faites. L'évaluation a néanmoins permis de constater que les organisations internationales interprétaient mal l'ambition et l'engagement global de l'EFSA, ce dont l'Autorité devrait être consciente à l'avenir.

Conclusion 5 : respect des valeurs fondamentales et du mandat de communication



L'EFSA a renforcé sa politique en matière d'indépendance. Bien qu'elle figure parmi les organismes les plus avancés de l'UE dans ce domaine, l'EFSA continue d'essuyer des critiques. Cette situation souligne combien il est important de mettre en place une communication stratégique à cet égard. De la même façon, l'EFSA s'est engagée à devenir une « organisation scientifique ouverte ». Il reste encore

beaucoup à faire, mais des progrès significatifs ont été réalisés en ce sens. Pour opérer cette transformation, l'EFSA a déployé des efforts en vue d'améliorer ses activités de communication (notamment par l'amélioration de son site web et de nombreux canaux de communication). Cependant, l'absence d'une stratégie opérationnelle spécifique et actualisée en matière de communication est considérée comme une faiblesse, pouvant nuire à la pleine réalisation des avantages potentiels d'une manière ciblée et efficace. Plus précisément, la communication n'est pas suffisamment adaptée aux différents publics de l'EFSA, en particulier le grand public et les médias.

Conclusion 6 : marge d'amélioration des systèmes de surveillance pour l'évaluation des performances



En vue de mesurer ses performances, l'EFSA dispose de mécanismes internes de programmation, de suivi, d'établissement de rapports et d'évaluation. Même si les ICP mis en place gardent toute leur pertinence, la présente évaluation a révélé que les mécanismes de surveillance ne permettaient pas d'effectuer une évaluation pertinente des performances de l'Autorité au cours de la période visée par l'évaluation. Les ICP reposaient en grande partie sur les résultats. Ils ont considérablement changé au fil du temps et n'étaient pas suffisamment qualifiés. Les ICP étaient essentiellement quantitatifs, dépourvus de description correspondante ou d'explication qualitative. L'EFSA reconnaît elle-même ces lacunes puisque lors de la rédaction du présent rapport, elle s'affairait à établir des indicateurs qualitatifs et quantitatifs appropriés par le biais de sa cartographie des variantes de l'architecture des processus qui cherche à identifier les indicateurs d'entrée/de sortie, dans le but d'accroître l'utilité de sa gestion des performances.

Conclusion 7 : il est nécessaire de mettre en place de meilleurs mécanismes d'établissement des priorités compte tenu des ressources limitées



L'EFSA a considérablement investi dans l'amélioration de la planification depuis 2011, mais il lui manque toujours un système adéquat de hiérarchisation des priorités, basé sur les ressources humaines et financières disponibles. Il est en soi difficile d'établir des priorités en raison des différences entre les secteurs et les domaines et de la difficulté d'estimer le temps et l'argent qu'une tâche donnée

nécessitera. Dans le cadre de sa stratégie 2020, l'EFSA a entamé l'élaboration d'un programme d'établissement des priorités pour ses ressources, qui permettra d'anticiper les priorités au niveau de l'évaluation des risques et les besoins connexes en matière de méthodologie et d'éléments probants, et aussi d'identifier de façon proactive les domaines d'intervention prioritaires, en collaboration avec ses partenaires et les parties prenantes. Dans ce contexte, il est important que l'EFSA prenne en considération les mécanismes permettant d'effectuer une allocation plus flexible des ressources en vue de gagner en efficacité.

Conclusion 8 : la base juridique complexe de l'EFSA et les processus associés entravent l'évaluation significative du coût comparatif par produit



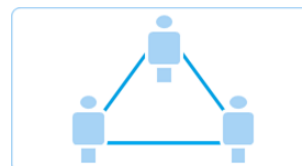
Il existe des différences inhérentes dans les coûts des divers systèmes de production scientifique, résultant de leur structure juridique. En raison des différents niveaux de complexité liés à l'activité des systèmes, il est impossible d'effectuer une comparaison significative entre les différents produits d'un même système, et encore moins d'un système à l'autre. Au cours de la période considérée (2011 - 2016), l'EFSA n'a pas mesuré ces complexités et la charge de travail associée aux différents produits ou systèmes de production et n'a fait aucun rapport à ce sujet. Il n'a donc pas été possible d'effectuer une évaluation significative de leur efficacité. D'après les données obtenues, les dépenses *totales* de l'EFSA consacrées aux quatre principaux modèles de production scientifique sont restées stables entre 2014 et 2016¹, bien que les coûts associés aux différents systèmes aient fluctué. L'évaluation grossière du coût/produit ne tient pas compte des écarts importants dans le niveau d'effort requis pour obtenir les produits et ne peut donc être considérée comme une mesure fiable du rapport coût-efficacité.

Conclusion 9 : le travail de l'EFSA est complémentaire à celui des organisations nationales d'évaluation des risques et ses mécanismes de coopération peuvent être améliorés



Grâce aux mécanismes de l'EFSA lui permettant de collaborer avec des organisations nationales d'évaluation des risques, comme son forum consultatif, son réseau d'experts en communication (CEN) et son réseau de points de contact, il est possible de procéder à une identification précoce d'éventuelles divergences entre les avis scientifiques et d'accroître le degré de complémentarité des travaux réalisés dans l'ensemble de l'UE. Néanmoins, dans certains cas, il est nécessaire de mettre en place une communication plus régulière et structurée sur des programmes ou des sujets spécifiques pour éviter une perte d'efficacité d'un côté ou de l'autre. Cela montre qu'il est primordial de poursuivre les efforts visant à garantir la coopération et l'alignement.

Conclusion 10 : le travail de l'EFSA est cohérent et complémentaire à celui de ses agences sœurs et une collaboration supplémentaire s'impose pour maximiser l'efficacité et l'efficience de leur travail



Les mécanismes de collaboration et de partage des bonnes pratiques se sont améliorés au fil du temps. L'évaluation n'a trouvé que peu ou pas de doubles emplois. Les protocoles d'accord et les mécanismes de collaboration connexes ont grandement amélioré l'efficacité de la coopération entre l'EFSA et ses agences sœurs, mais il est possible d'en tirer davantage parti pour maximiser leur impact et leur efficacité, notamment en ce qui concerne l'harmonisation des méthodes et des approches.

Conclusion 11 : le travail de l'EFSA a influencé de manière indirecte les normes et les méthodes relatives à la sécurité des denrées alimentaires et des aliments au-delà des frontières de l'UE



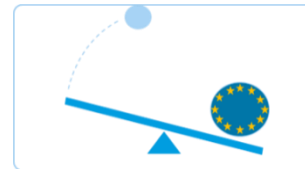
L'EFSA n'est pas mandatée pour promouvoir les normes de l'UE au niveau international. Grâce à son rôle de principal conseiller scientifique de la Commission en matière de sécurité des denrées alimentaires et des aliments, ainsi qu'à sa coopération avec des organismes internationaux et de pays tiers, l'EFSA aide l'UE à

¹ Les données de 2011-2013 ne sont pas disponibles

promouvoir ses normes réglementaires et ses méthodes d'évaluation dans la sphère internationale. Plusieurs normes de l'UE ont ainsi été adoptées par l'OMS et la FAO, et des agences nationales d'évaluation des risques dans certains pays non membres de l'UE ont volontairement adopté les méthodes d'évaluation des risques de l'EFSA.

Conclusion 12 : l'EFSA apporte une valeur ajoutée considérable

La valeur ajoutée européenne de l'EFSA réside principalement dans le rôle central qu'elle joue en fournissant des avis scientifiques paneuropéens adaptés en vue de soutenir les mesures et l'élaboration des politiques dans le domaine de la gestion des risques. L'EFSA s'est bâtie une réputation d'excellence scientifique. Si elle n'existait pas, il y aurait des conséquences négatives sur la sécurité alimentaire au sein de l'UE, car il y aurait moins d'avis indépendants et cohérents sur la chaîne alimentaire, tant au niveau national que de l'UE. Le fondement scientifique du processus décisionnel serait affaibli et plus fragmenté, augmentant ainsi les risques d'interférence politique et d'incohérences dans l'évaluation des risques et, en définitive, dans la gestion des risques à travers l'UE. La valeur ajoutée européenne de l'EFSA résulte également de son rôle en tant que facilitateur de la coopération entre les États membres et à l'intérieur de ceux-ci, y compris les autorités nationales et un large éventail d'organisations de sécurité alimentaire. Le travail de l'EFSA renforce la capacité des États membres en matière d'évaluation des risques grâce à l'harmonisation de leurs méthodologies. En réalisant ce travail à l'échelle de l'UE, l'EFSA assure une approche commune de l'évaluation des risques dans l'ensemble des États membres, comblant ainsi l'écart entre les capacités qui existe au niveau des États membres, en particulier les États moins actifs dans le domaine de la sécurité alimentaire. La valeur ajoutée de l'EFSA repose sur ce service précieux qu'elle fournit aux États membres qui ne seraient autrement pas en mesure de produire leurs propres évaluations des risques avec le même niveau de rigueur, de qualité et de cohérence.



Recommandation 1 : envisager des options permettant d'aborder les risques structurels pour la durabilité du modèle de production scientifique



Il est recommandé à l'EFSA de continuer de chercher des moyens pour organiser son travail scientifique de façon plus durable. L'aspect le plus important est de veiller à ce que le système continue de fournir l'expertise et les compétences nécessaires pour soutenir le travail de l'EFSA à moyen et à long terme. L'EFSA devrait envisager :

- De mettre en place un modèle de catégories distinctes d'experts pour plusieurs types de travail, en fonction de leur expertise et de leur disponibilité. Par exemple, le travail de préparation ou de routine (comme l'analyse documentaire) pourrait être confié à des experts en milieu de carrière (par le biais de subventions et/ou de marchés publics à des organisations des États membres), pendant que les experts de plus haut niveau se concentrent sur un travail nécessitant plus d'expérience.
- D'explorer de nouveaux mécanismes permettant de faire participer les organisations « d'origine »² dans le processus de production scientifique sans alourdir la charge existante, par exemple, au moyen d'une rotation des réunions des groupes de travail dans les États membres plutôt qu'à Parme, l'EFSA se chargeant de la logistique et de l'organisation des réunions. Il conviendrait de consulter les États membres à cet égard afin de sonder leur intérêt et de s'assurer que cette démarche ne leur imposera pas de charge supplémentaire.
- De mettre en place de nouveaux systèmes visant à soutenir les institutions qui mettent des experts à disposition de l'EFSA afin de réduire au maximum les désagréments causés ou d'offrir des avantages contrebalançant les désagréments causés. L'EFSA devrait, par exemple, examiner s'il est possible de mettre en place des accords d'échange de personnel pour les experts avec les organismes nationaux de sécurité alimentaire. Elle devrait

² Cette expression désigne les organisations qui libèrent du personnel pour soutenir les travaux scientifiques de l'EFSA.

également voir s'il est possible de parfaire la formation du personnel sur la base d'une consultation des lacunes en matière de capacités du personnel chargé d'effectuer des évaluations des risques au niveau national.

Recommandation 2 : veiller au maintien d'une vaste réserve d'experts

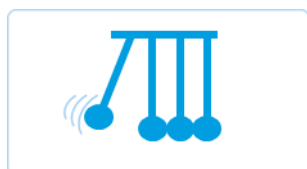


En liaison étroite avec ce qui précède, il est conseillé à l'EFSA de prendre des mesures pour veiller au maintien d'une vaste réserve d'experts. L'EFSA devrait rendre plus attrayante la proposition de jouer un rôle d'expert. Dans le même temps, l'EFSA devrait être attentive à trouver le juste équilibre entre la nécessité de maintenir un niveau d'indépendance approprié et l'expertise scientifique requise, et veiller à ne pas rendre le système plus strict qu'il ne l'est déjà. En premier lieu, l'EFSA devrait :

- Offrir aux experts la possibilité de publier plus d'articles de fond sur la recherche en rapport avec les évaluations de risques réalisées pour le compte de l'EFSA dans des revues prestigieuses en plus, mais pas en lieu et place, de l'EFSA Journal ;
- Maximiser le potentiel de rationalisation et de raccourcissement de la procédure de candidature pour les experts présentant leur candidature aux groupes scientifiques de l'EFSA, en instaurant un processus d'échelonnement comportant un court processus de sélection préalable à la présentation d'une candidature, par exemple, pour permettre aux personnes qui ne sont pas certaines d'avoir un conflit d'intérêts d'en avoir le cœur net avant de se lancer dans une procédure de candidature complète (et s'assurer ainsi que la procédure de candidature ne représente pas un frein pour les experts).

Les deux premières recommandations cadrent avec l'un des principaux objectifs de la proposition de la Commission pour une révision ciblée du règlement établissant les principes généraux de la législation alimentaire en vue de « renforcer la capacité de l'EFSA à conserver un haut degré d'expertise scientifique dans ses différents domaines d'activités, et plus particulièrement à inciter des scientifiques de haut niveau à rejoindre ses groupes scientifiques ».

Recommandation 3 : utiliser une approche axée sur les compétences pour le renouvellement interne du personnel



Une plus grande flexibilité est nécessaire pour répondre aux fluctuations de la charge de travail et aux priorités au fur et à mesure que celles-ci émergent. L'EFSA devrait garantir plus de flexibilité dans ses procédures de travail pour permettre à son personnel de travailler dans plusieurs unités, où des compétences et des aptitudes communes peuvent s'appliquer et lorsque la disponibilité le permet. Pour mettre en œuvre cette recommandation, l'EFSA devrait tout d'abord effectuer une évaluation approfondie des différents rôles et compétences requis et de ceux qui se trouvent à sa disposition dans ses différentes unités et, sur cette base, déterminer où il est possible de répartir le personnel entre les unités³. Il convient également de mettre en place des mécanismes permettant d'établir et de rétablir clairement les priorités.

Recommandation 4 : poursuivre les efforts visant à élaborer des ICP mieux adaptés à l'objectif visé



Il est nécessaire d'assurer une plus grande continuité dans la collecte des données de surveillance au fil du temps, ainsi que dans la manière dont elles sont communiquées. Les données quantitatives devraient être assorties d'une description qualitative suffisante pour comprendre et expliquer les changements au fil du temps. Cela permettra de mieux comprendre les activités de l'EFSA. En cas de changement des objectifs ICP, les raisons devraient être expliquées en détail, encore une

³ Nous sommes conscients qu'une bibliothèque des compétences a été élaborée et utilisée pour déployer le personnel de l'EFSA, mais elle a été créée en dehors de la période considérée et n'a donc pas été examinée dans le cadre de la présente évaluation.

fois pour permettre une interprétation cohérente du travail de l'EFSA au fil du temps. L'EFSA devrait en outre donner la priorité aux efforts déployés en vue de mesurer l'efficacité et le rapport coût-efficacité de ses différentes activités scientifiques au cours du temps, qui sont en cours au moment de la rédaction du présent rapport.

Recommandation 5 : continuer de maximiser les possibilités de collaboration avec les agences sœurs de l'EFSA et les autorités des États membres



En s'inspirant de la collaboration fructueuse qui existe entre l'EFSA et ses agences sœurs, ainsi qu'entre l'EFSA et les autorités nationales, l'Autorité devrait continuer de chercher des occasions de tirer parti des synergies potentielles. Ce point est particulièrement important compte tenu de la nécessité de relever des défis communs, comme le besoin d'une ouverture toujours plus grande, ainsi que la collecte et la

gestion des mégadonnées.

Recommandation 6 : cerner les priorités stratégiques pour les activités de communication

L'EFSA doit disposer d'un plan de travail en matière de communications et le mettre à jour régulièrement afin de mettre en œuvre les éléments pertinents de sa stratégie 2020, et orienter ses activités dans ce domaine en vue de remplir efficacement son deuxième mandat. Le plan de travail devrait reposer sur une analyse du rapport coût-efficacité de ces activités. Il devrait fournir une feuille de route détaillée reliant les différents publics aux documents adaptés à leurs besoins. Il devrait comprendre une communication et un engagement plus proactifs avec les médias. L'EFSA devrait lier des relations solides avec les journalistes pour qu'ils se sentent à l'aise de demander des précisions sur les questions à couvrir, par exemple. Le site web devrait comporter une section consacrée à la publication rapide de communiqués de presse, réservée exclusivement aux médias, dans le but de les aider à rédiger des articles sur les activités de l'EFSA.

