



# L'approche par les résultats, un nouvel enjeu dans la gestion des fonds européens

Evénement de lancement / Palais des Congrès

1er juin 2015



# L'approche par les résultats, un nouvel enjeu dans la gestion des fonds européens

## 1- Les origines de l'approche par les résultats

Les enseignements des précédentes programmations et les défis pour 2014/2020

## 2- Renforcer la logique de résultats

De la conception à la mise en œuvre : les outils au service d'une approche par les résultats

## 3- L'approche par les résultats : une aventure collective

Un rôle pour chaque acteur, des apports pour tous



## L'approche par les résultats ?

### Les leçons des précédents programmes

- Quel est le problème?
- Manque d'identification claire des besoins
- Fragilité du lien entre stratégie et opérations financées
- Comment juger du succès ou non du PO ?
- Évaluations sur la mise en œuvre des PO plus que sur les effets

⇒ **Difficile de démontrer l'impact de la politique**

### Des défis 2014/2020

- Une pression pour démontrer l'efficacité des instruments financés
- Des programmes davantage orientés vers la performance
- Lien entre les actions, les réalisations et les résultats : quels sont les changements attendus ?
- Rôle accru pour le suivi et l'évaluation dans ce système

⇒ **Des résultats concrets et mesurables pour chaque programme**



# L'efficacité comme principe général

**Quatre piliers fondamentaux** pour une orientation vers les résultats :

1. Orientation des programmes vers les résultats
2. Suivi par le biais d'indicateurs
3. Cadre de performance, examen régulier et réserve de performance
4. Evaluation et établissement de rapports

L'objectif est le même mais quelques détails techniques varient selon les fonds, du fait de la portée des différents fonds

Article 4(9) du règlement UE n°1303/2013



## Défis de la période 2014/2020

- **Cohérence des objectifs.** Articulation stratégie européenne/stratégies nationales - régionales et diagnostic territorial.
- **Complémentarité des fonds.** Synergie recherchée entre les FESI sur un même territoire - une approche globale en terme d'évaluation.
- **Système d'information.** Une collecte des données garantissant la fiabilité et le cohérence des chiffres.
- **Appropriation des partenaires, des gestionnaires et des bénéficiaires.** Sensibilisation des membres du comité de suivi, information des bénéficiaires et formation des gestionnaires.
- **Gouvernance de l'évaluation.** Responsabilité renforcée du Comité de suivi, sur proposition de l'autorité de gestion.



# Les dispositions réglementaires du suivi et de l'évaluation pour la programmation 2014-2020

## Le suivi

Obligation de fiabilité et qualité des données  
(Art 54, 142)

Instauration d'un cadre et d'une réserve de performance (art 20, 21, 22)

Communication au Comité de Suivi des éléments du suivi financier et de celui des réalisations (art 49)

## L'évaluation

Association du partenariat via le CS(art 5-47-56-110-114) :

- Adoption du plan d'évaluation
- Examen des progrès accomplis dans l'exécution du plan
- Examen des suites données aux évaluations

Communication des résultats

- Au grand public (art 54)
- Au comité de suivi (art 56)
- A la Commission européenne (art 56)



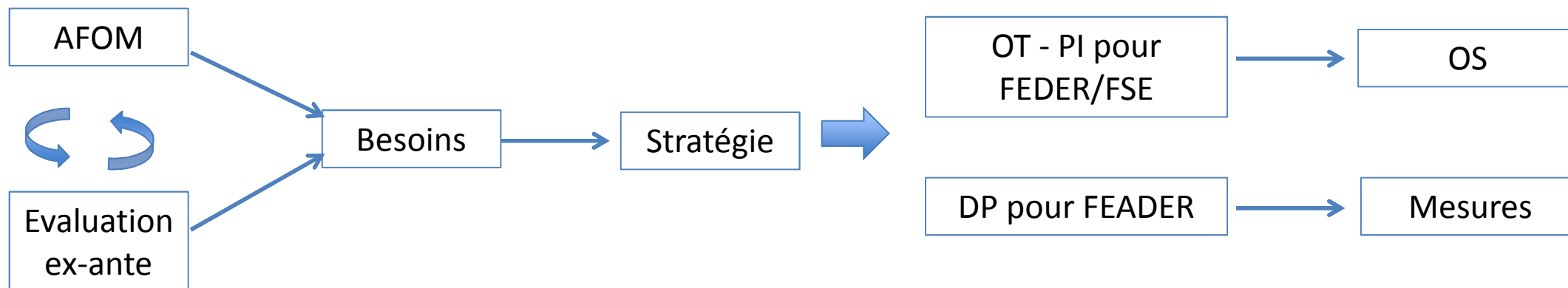
## Renforcer la logique de résultats

### Les outils mis en place par la commission européenne

- ✓ Une méthode d'élaboration des programmes : des programmes conçus pour être évaluables

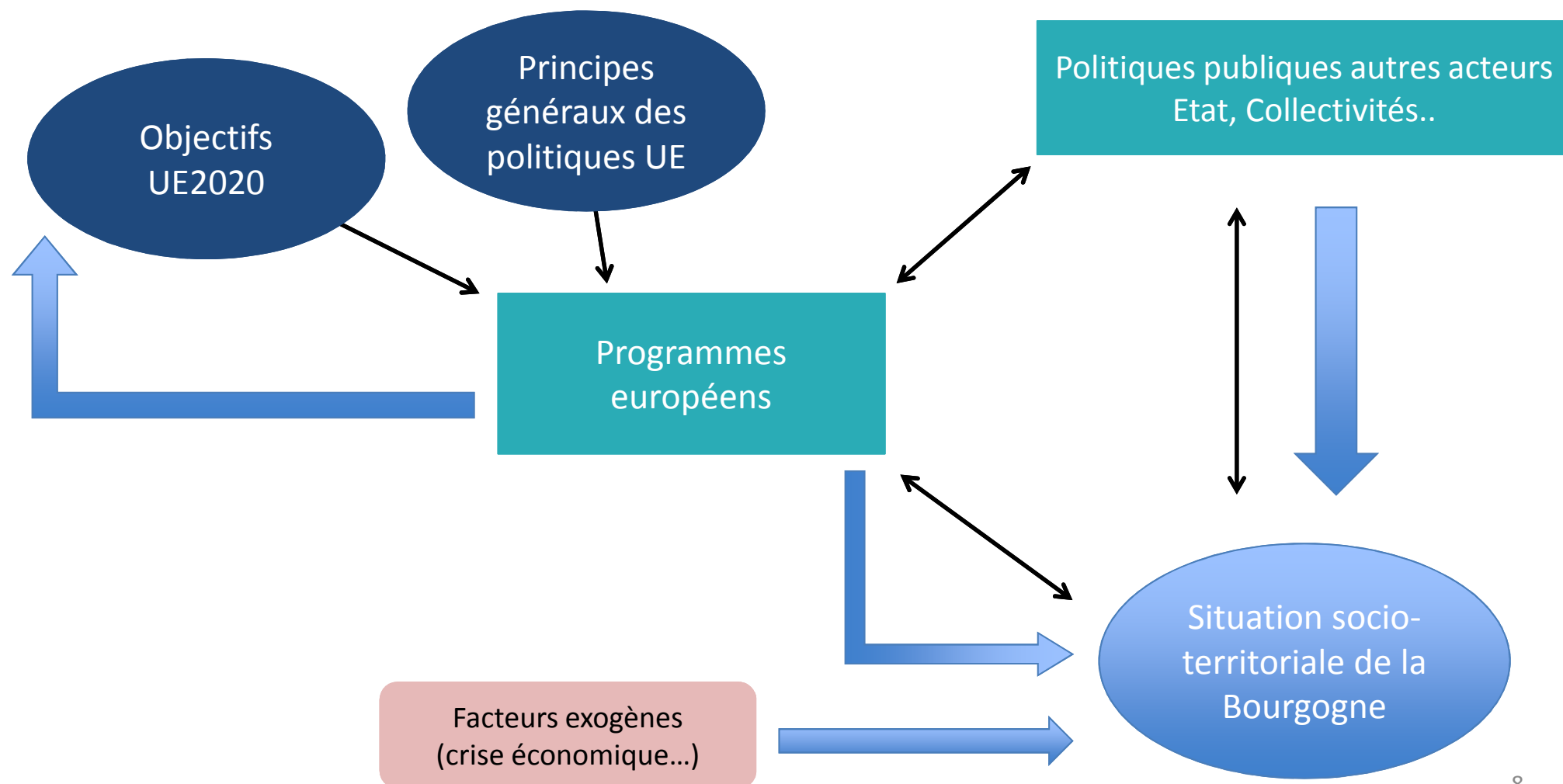
- Construction de la logique d'intervention : **Il doit être possible d'établir une filiation directe entre la stratégie de programmation dans le cadre d'une logique d'intervention qui se rattache à l'analyse AFOM et à l'identification des besoins ex-ante et le choix d'une mesure**

- Évaluation ex-ante





# La conception des programmes européens : L'articulation de deux échelles







## Renforcer la logique de résultats

### Les outils mis en place par la Commission européenne

- ✓ **Un système de suivi et d'évaluation**

- **Des indicateurs et des objectifs quantifiés**

- Partager un socle commun d'indicateurs pour éviter les différences d'interprétation entre les Etats membres :

  - indicateurs de réalisation

  - indicateurs de résultats

- Fixer les valeurs à atteindre en 2018 et 2023

**-> Le plan des indicateurs, est un ensemble de tableaux comprenant, pour chacune des priorités de l'Union, les indicateurs et les mesures sélectionnées, accompagnés des résultats et des dépenses prévues (FEADER).**



# Renforcer la logique de résultats

## Les outils mis en place par la Commission européenne

### ➤ Le cadre de performance

Quelques indicateurs de réalisations sélectionnés et un indicateur financier par axe.

Fixation d'objectifs chiffrés pour 2018 et 2023. Obligation d'atteindre ses objectifs pour bénéficier de la **réserve de performance** (6% de l'enveloppe allouée).

### ➤ Le plan d'évaluation

- Document stratégique, souple et évolutif - feuille de route de l'évaluation
- Prévoir l'ensemble des évaluations à mener sur la période de programmation
- Évaluation de tous les axes et des principes horizontaux
- Trois critères évaluatifs privilégiés : efficacité, efficience, impact

# Renforcer la logique de résultats

## Les grands rendez-vous de la programmation

- **Des rapports annuels de mise en œuvre** : doivent permettre de comparer les réalisations et dépenses réalisées par rapport aux réalisations et dépenses planifiées et déterminer l'état d'avancement par rapport à la cible sur une base annuelle. Synthèse des résultats des évaluations si disponibles.
- **Deux rapports d'avancement en 2017 et 2019** : évaluation des progrès accomplis en vue de garantir une approche intégrée de l'utilisation des FESI + conclusions concernant la réalisation des objectifs pour chaque priorité figurant dans le PDR / description et analyse des progrès accomplis en vue de la réalisation de la Stratégie UE2020 (art 52).
- **Revue de performance en 2019 et 2025**
- **Rapport résumant les résultats des évaluations effectuées** : transmission à la Commission européenne en **2022**



# Le pilotage par les résultats : une aventure collective

## Des acteurs aux rôles complémentaires

Les enjeux en termes de suivi et d'évaluation

- Assurer une collecte de données fiables
- Permettre une appropriation collective des résultats
- Permettre un pilotage avisé, des décisions éclairées

**L'implication de l'ensemble des acteurs :  
un préalable au pilotage par les résultats**



# Le pilotage par les résultats : une aventure collective

## Des acteurs aux rôles complémentaires

### L'autorité de gestion

- Un rôle technique
- Un rôle d'animation / accompagnement
- Un rôle de diffusion de l'information

### Les porteurs

- Source des données
- Expertise

### Le partenariat

- Le pilotage
- L'orientation du travail évaluatif
- L'expertise

### La Commission européenne

- Un rôle de cadrage
- Un rôle d'orientation
- Rendre-compte des effets de l'action des FESI en région



# Le pilotage par les résultats : une aventure collective

## Des acteurs aux rôles complémentaires : et concrètement ?

### Le partenariat

- Comité de suivi
- Comités de pilotage

### Les porteurs

- Indicateurs
- Participation aux évaluations au-delà de la fin des opérations soutenues

### L'autorité de gestion

- Comité de suivi
- Animation du suivi et de l'évaluation
- Valorisation et communication

### La Commission européenne

- Règlements
- Guidances



# Le pilotage par les résultats : une aventure collective

## Des apports utiles à tous

### Le partenariat

- Pilotage avisé du PO
- Éléments de connaissance de nature à éclairer l'action et ses effets

### Les porteurs

- Replacer les projets dans une action collective
- Éléments de connaissances de nature à éclairer l'action et ses effets

### L'autorité de gestion

- Pilotage avisé du PO
- Éléments de connaissance de nature à éclairer l'action et ses effets

### La Commission européenne

- Analyse à l'échelle européenne
- Des éléments pour rendre-compte des effets de l'action des FESI



## Le pilotage par les résultats : une aventure collective

### Donner des suites aux évaluations

- **Diffusion de l'information et des conclusions des évaluations**

L'autorité de gestion diffuse largement les conclusions des évaluations.  
Elle les transmet notamment au Comité de Suivi et la Commission européenne.

- **Le rôle du Comité de Suivi**

Examiner les suites à donner aux évaluations et en assurer le suivi  
Approuve/demande d'éventuelles modifications des programmes





## Conclusion

Un défi à relever collectivement : Montrer que les programmes sont efficaces et répondent aux objectifs, qu'ils sont adaptés aux besoins des citoyens.

**Contribution de tous au projet européen.**