



COMMISSION EUROPEENNE
DIRECTION GENERALE DE LA POLITIQUE REGIONALE
Développement thématique, impact, évaluation et actions innovatrices
Évaluation et additionalité

Nouvelle période de programmation 2007-2013

**ORIENTATIONS INDICATIVES
SUR LES METHODES D'EVALUATION**

EVALUATION EX-ANTE

Document de travail No. 1

Août 2006

Table des matières

INTRODUCTION	- 1 -
PREMIERE PARTIE : LE NOUVEAU REGLEMENT (CE) N° 1083/2006 DU CONSEIL SUR LES FONDS STRUCTURELS ET SUR LE FONDS DE COHESION - ROLE DE L'EVALUATION EX ANTE	- 2 -
1.1 LA NOUVELLE STRUCTURE DE PROGRAMMATION	- 2 -
1.2 EXIGENCES REGLEMENTAIRES EN MATIERE D'EVALUATION EX ANTE	- 2 -
1.3 L'EVALUATION EX ANTE ET LE CADRE DE REFERENCE STRATEGIQUE NATIONAL	- 3 -
1.4 ÉVALUATION EX ANTE DES PROGRAMMES OPERATIONNELS	- 3 -
1.5 AUTRES POSSIBILITES OFFERTES	- 4 -
1.6 LE BUT DE L'EVALUATION EX ANTE – LES QUESTIONS D'EVALUATION	- 4 -
1.7 VALEUR AJOUTEE COMMUNAUTAIRE	- 6 -
DEUXIEME PARTIE: ÉLÉMENTS ESSENTIELS DE L'EVALUATION EX ANTE	- 7 -
2.1 APPRECIATION DE L'ANALYSE SOCIO-ECONOMIQUE ET DE LA PERTINENCE DE LA STRATEGIE AU REGARD DES BESOINS IDENTIFIES	- 7 -
2.2 ÉVALUATION DE LA JUSTIFICATION ET DE LA COHERENCE DE LA STRATEGIE	- 8 -
2.3 ÉVALUATION DE LA COHERENCE DE LA STRATEGIE AVEC LES POLITIQUES REGIONALES ET NATIONALES ET AVEC LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES COMMUNAUTAIRES	- 10 -
2.4 ÉVALUATION DES RESULTATS ESCOMPTEES ET DE LEURS IMPACTS	- 11 -
2.5 ÉVALUATION DES SYSTEMES DE MISE EN ŒUVRE PROPOSES	- 14 -
TROISIEME PARTIE: ÉVALUATION EX ANTE – LE PROCESSUS	- 15 -
3.1 PLANIFICATION ET CALENDRIER DE L'EVALUATION	- 15 -
3.2 GERER L'EVALUATION	- 18 -
3.3 PROPORTIONNALITE – EXIGENCES DIFFERENCIEES POUR DES OBJECTIFS DIFFERENTS	- 18 -
3.4 RESPONSABILITES RESPECTIVES DE L'EVALUATEUR ET DES AUTORITES RESPONSABLES DE LA PREPARATION DU PROGRAMME	- 19 -
3.5 INDEPENDANCE DU PROCESSUS D'EVALUATION	- 19 -
3.6 FINANCER L'EVALUATION	- 19 -
3.7 CONCERTATION AVEC LES PARTENAIRES ET PARTIES PRENANTES CONCERNEES	- 20 -
3.8 INTEGRER LES RESULTATS DE L'EVALUATION DANS LES PROGRAMMES	- 20 -
3.9 QUALITE DE L'EVALUATION	- 20 -
3.10 TRANSMISSION DE L'EVALUATION A LA COMMISSION	- 21 -
3.11 PUBLICATION	- 21 -
ANNEXE 1: ÉVALUATION EX ANTE AU NIVEAU NATIONAL OU MACROREGIONAL	- 24 -
1. CONTRIBUTION AUX PRIORITES STRATEGIQUES COMMUNAUTAIRES EN MATIERE DE COHESION-	24 -
2. MODELISATION MACROECONOMIQUE	- 24 -
3. SYSTEMES DE MISE EN ŒUVRE	- 26 -
ANNEXE 2: ÉVALUATION EX ANTE ET PROGRAMMES COFINANCES PAR LE FONDS SOCIAL EUROPEEN (FSE)	- 27 -
1. APPRECIATION RELATIVE DE L'ANALYSE SOCIO-ECONOMIQUE ET DE LA PERTINENCE DE LA STRATEGIE PAR RAPPORT AUX BESOINS IDENTIFIES	- 27 -
2. APPRECIATION RELATIVE DE LA JUSTIFICATION ET DE LA COHERENCE DE LA STRATEGIE	- 28 -
3. ÉVALUATION DE LA COHERENCE DE LA STRATEGIE AVEC LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES REGIONALES, NATIONALES ET COMMUNAUTAIRES	- 28 -
ANNEXE 3 : L'EVALUATION EX ANTE ET L'ETUDE D'INCIDENCE DE L'EVALUATION STRATEGIQUE ENVIRONNEMENTALE	- 30 -
1. FONDEMENT JURIDIQUE	- 30 -
2. APPLICATION DE LA DIRECTIVE ESE AUX PROGRAMMES RELEVANT DES FONDS STRUCTURELS ET DU FONDS DE COHESION	- 30 -
3. PRINCIPAUX ELEMENTS DE LA DIRECTIVE ESE	- 31 -
ANNEXE 4 : LA DIMENSION TERRITORIALE DANS L'EVALUATION EX ANTE DES CRSN ET DES PO	- 33 -
BIBLIOGRAPHIE	- 38 -

INTRODUCTION

Le présent document d'orientation s'adresse aux autorités nationales, régionales et locales chargées de programmer les interventions structurelles de la Communauté pour 2007-2013, et plus particulièrement à celles qui ont pour tâche d'organiser l'évaluation. Les indications qu'il donne pourront également être exploitées utilement par les évaluateurs.

Il expose, à titre indicatif, le contenu et l'organisation d'une évaluation ex ante. Il se base sur l'expérience acquise en matière d'évaluation ex ante pendant la période de programmation 2000-2006, et il prend en compte le nouveau contexte réglementaire en ce qui concerne aussi bien le contenu des programmes que les exigences relatives à leur évaluation. Les États membres devraient utiliser la flexibilité de ces orientations données, en les adaptant aux besoins qui leur sont propres.

L'évaluation ex ante sert à optimiser l'allocation des ressources et à améliorer la qualité de la programmation. Il doit s'agir en l'occurrence d'un processus interactif comportant des avis et des recommandations fournis par des experts sur le contenu des programmes dont la conception incombe à d'autres personnes. Il faut de surcroît que le processus soit itératif, c'est-à-dire que les recommandations des experts soient prises en considération par les planificateurs dans l'élaboration des projets ultérieurs concernant tel ou tel volet d'un programme. Il est important à cet égard de faciliter un dialogue constructif entre les personnes responsables de l'élaboration des programmes et les experts. Il va de soi que les autorités publiques compétentes sont responsables en dernier ressort de la teneur finale du programme.

À l'issue de ce processus interactif, le rapport final d'évaluation ex ante constitue un document qui est transmis à la Commission, accompagné du programme. C'est un élément essentiel pour la compréhension de la stratégie et pour l'allocation des ressources financières, qui fera l'objet de négociations avec la Commission.

La première partie du présent document de travail expose le rôle de l'évaluation ex ante dans le contexte du nouveau règlement sur les Fonds structurels. Il présente les critères à appliquer en matière d'évaluation ex ante ainsi que les principales questions auxquelles l'évaluation doit apporter des réponses. Cette partie devrait aider les responsables de l'élaboration des programmes à définir l'évaluation ex ante, et la tâche de l'évaluateur devrait s'en trouver facilitée. La deuxième et troisième partie du document de travail fournissent des indications sur les éléments clés qui doivent être traités et montrent comment il convient de réaliser l'évaluation ex ante.

Enfin, les annexes donnent des précisions sur les questions à examiner dans le cas où un État membre décide de procéder à une évaluation ex ante d'un plan national ou d'un Cadre de Référence Stratégique National, et sur la manière d'analyser la cohérence externe des interventions cofinancées par le Fonds Social Européen, mais aussi sur l'évaluation stratégique environnementale dans le contexte de l'évaluation ex ante.

PREMIERE PARTIE : LE NOUVEAU REGLEMENT (CE) N° 1083/2006 DU CONSEIL SUR LES FONDS STRUCTURELS ET SUR LE FONDS DE COHESION - ROLE DE L'EVALUATION EX ANTE

Le règlement (CE) n° 1083/2006 du Conseil du 11 juillet 2006 sur les Fonds structurels et le Fonds de Cohésion propose une approche plus stratégique en ce qui concerne la programmation des Fonds et leurs dépenses, l'objectif étant de gagner en efficacité et d'améliorer les résultats. La politique de cohésion fait désormais partie intégrante de la Stratégie de Lisbonne qui a été relancée et les ressources qui lui sont allouées doivent être mobilisées pour faciliter la réalisation de ses objectifs. L'approche adoptée dans les domaines de la programmation et de l'évaluation ex ante innove en ce sens que la politique de cohésion doit désormais contribuer le plus efficacement possible à la réalisation des objectifs de Lisbonne et à améliorer la visibilité de leur contribution.

1.1 LA NOUVELLE STRUCTURE DE PROGRAMMATION

Voici les étapes prévues en matière de programmation pour la période commençant en 2007:

- **Orientations Stratégiques Communautaires:** Le règlement prévoit qu'il incombe à la Commission d'élaborer des Orientations Stratégiques Communautaires dont on s'inspirera pour établir les stratégies nationales et les Programmes Opérationnels. Les Orientations Stratégiques Communautaires renforcent les liens entre les Fonds structurels et le Fonds de Cohésion, d'une part, et l'agenda de Lisbonne, d'autre part, ce qui est souhaitable si l'on considère que le concours des Fonds joue un rôle significatif dans le financement de la réalisation des objectifs de Lisbonne.
- **Cadres de Référence Stratégique National:** Les États membres sont tenus d'établir un Cadre de Référence Stratégique National vis-à-vis des Fonds et de présenter la stratégie adoptée pour les différents objectifs. À noter en outre que ce document stratégique fournit une liste des programmes opérationnels et donne des indications sur les moyens financiers alloués; au niveau national, il servira de lien entre les orientations stratégiques communautaires et le programme national de réforme de la Stratégie de Lisbonne.
- **Programmes Opérationnels:** Les programmes revêtent désormais un caractère plus stratégique et ils sont plus axés que par le passé sur le niveau des priorités. Il n'y a pas d'exigences pour les compléments de programmation.

Même si les besoins en matière de programmation revêtent un caractère plus stratégique, il sera toujours nécessaire de prévoir de façon précise les activités à mener dans chaque État membre ou région pour que les choix stratégiques débouchent sur des réalisations concrètes. Les autorités de gestion devront établir des plans concernant les mesures et activités à financer, afin de mettre en œuvre les Programmes Opérationnels et d'en assurer le suivi. Ce niveau de détail ne sera plus un objet ni de négociation ni de décision par la Commission.

1.2 EXIGENCES REGLEMENTAIRES EN MATIERE D'EVALUATION EX ANTE

Le règlement (CE) n° 1083/2006 du Conseil prévoit une évaluation ex ante pour chaque Programme Opérationnel de l'Objectif « Convergence ». Pour les programmes relevant de l'Objectif « Compétitivité et Emploi », il est prévu qu'une évaluation ex ante est

exigée pour tous les Programmes Opérationnels, ou une évaluation pour chaque fonds, ou une évaluation pour chaque axe de priorités, ou encore une évaluation pour chaque Programme Opérationnel.

En ce qui concerne l'Objectif de « Coopération Territoriale », une évaluation ex ante est demandée, couvrant soit chaque Programme Opérationnel, soit plusieurs Programmes Opérationnels.

L'évaluation ex ante doit être réalisée sous la responsabilité de l'autorité responsable de la préparation des documents de programmation. Il s'agit en l'occurrence "d'optimiser l'allocation des ressources budgétaires dans le cadre des Programmes Opérationnels et d'améliorer la qualité de la programmation. L'évaluation ex ante identifiera et appréciera les besoins à moyen et à long terme, les objectifs à atteindre, les résultats escomptés, les objectifs quantifiés, la cohérence, si nécessaire la stratégie proposée pour la région, la valeur ajoutée communautaire, le degré de prise en compte des priorités communautaires, les leçons tirées de la programmation précédente et la qualité des dispositifs de mise en œuvre, de suivi, d'évaluation et de gestion financière" (article 46, paragraphe 2).

1.3 L'ÉVALUATION EX ANTE ET LE CADRE DE REFERENCE STRATEGIQUE NATIONAL

L'élaboration d'un Cadre de Référence Stratégique National est une tâche complexe nécessitant un travail considérable de préparation, incluant des recherches, des débats et des consultations politiques, etc. Certains États membres ont décidé d'établir des plans de développement nationaux et de les soumettre à une évaluation ex ante constituant une des étapes du processus qui aboutit à la définition du Cadre de Référence Stratégique National. D'autres, ont décidé d'entreprendre une évaluation ex ante du Cadre de Référence Stratégique National. La Commission appuie pleinement ces approches, en particulier pour les grands États membres concernés par l'Objectif de Convergence, et elle suggère de faire en sorte que les éléments clés et le processus décrits dans la deuxième et troisième partie du présent document de travail ainsi que les annexes 1 et 2 pourraient être utilisées dans les termes de références pour ce type d'évaluation.

L'annexe 1 complète les orientations données quant à l'évaluation de l'impact et des systèmes de mise en œuvre au niveau du Cadre de Référence Stratégique National ou du plan national. En matière d'évaluation au niveau national, la répartition des moyens financiers en fonction des grandes priorités et l'appréciation des effets macroéconomiques probables des interventions des Fonds sont des questions qui revêtent une importance particulière.

1.4 ÉVALUATION EX ANTE DES PROGRAMMES OPERATIONNELS

Le présent document de travail méthodologique est particulièrement axé sur le contenu et l'organisation de l'évaluation ex ante des Programmes Opérationnels. Le contenu de ces programmes est défini à l'article 37 du règlement général (CE) n° 1083/2006 du Conseil. Le complément de programmation de la période 2000-2006 n'est désormais plus un élément de la programmation formelle. Il n'empêche que les États membres et les régions, lors de l'élaboration de leurs stratégies, devront planifier de manière précise les actions devant être cofinancées par les Fonds en fonction des priorités exposées dans les Programmes Opérationnels. Les évaluateurs auront besoin d'éléments d'information précis sur cette planification pour pouvoir faire leur travail.

1.5 AUTRES POSSIBILITES OFFERTES

La Commission a élaboré, en concertation avec les États membres, des orientations actualisées en matière d'indicateurs servant à l'évaluation et au suivi (voir document de travail n° 2 "Indicateurs pour le suivi et l'évaluation : un guide pratique"). Le document de travail sur les indicateurs doit être lu conjointement avec le document sur l'évaluation ex ante.

Par ailleurs, les responsables de l'évaluation ex ante consulteront avec profit le guide de l'évaluation accessible par le lien www.evaled.info. Il s'agit-là d'un site web où l'on peut trouver des conseils et des indications sur la conception des évaluations, les méthodologies et les techniques et sur diverses approches en matière d'évaluation pour tel ou tel thème ou domaine. Lorsque le présent document de travail renvoie au guide précité, il indique de surcroît où l'on peut se procurer des éléments d'information supplémentaires sur la conception et la gestion de l'évaluation ainsi que sur les méthodes et les techniques.

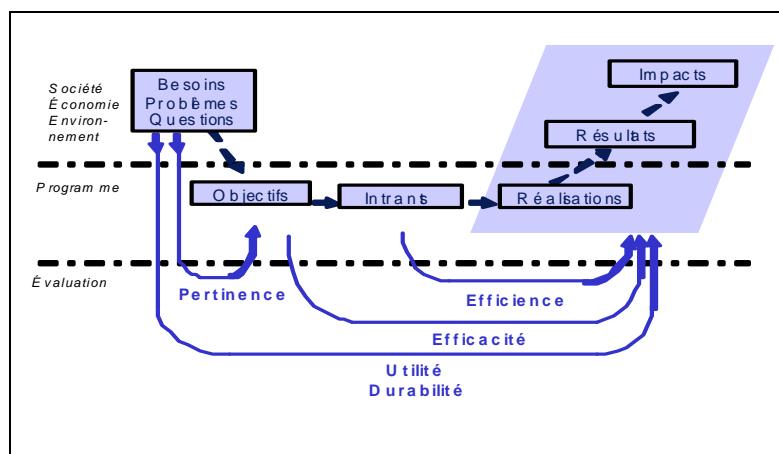
1.6 LE BUT DE L'EVALUATION EX ANTE – LES QUESTIONS D'EVALUATION

Comme l'indique le Guide de l'évaluation du développement socio-économique (http://www.evaled.info/frame_guide_part2.asp), les questions d'évaluation sont généralement fondées sur des critères d'appréciation que l'on peut regrouper dans les principales catégories suivantes, et qui se rapportent respectivement à :

- la pertinence du programme;
- son efficacité;
- son efficience;
- son utilité et à sa durabilité à long terme.

Ces critères sont liés au programme et à son environnement, comme le montre l'encadré 1.1 ci-dessous.

Encadré 1.1 Principaux critères d'évaluation



Pour l'évaluation ex ante, les principaux éléments à prendre en considération sont la pertinence (de la stratégie par rapport aux besoins identifiés), l'efficacité (probabilité de réalisation des objectifs du programme) et l'utilité (appréciation des impacts probables dans le contexte plus large des besoins sociaux, environnementaux et économiques).

Des questions revêtant un caractère plus spécifique, au stade de l'évaluation ex ante, sont celles de la cohérence interne et externe et de la qualité des systèmes de mise en œuvre. La cohérence interne et externe a trait à la structure de la stratégie et de ses allocations financières, ainsi qu'au couplage de la stratégie avec d'autres politiques régionales, nationales ou communautaires. L'agenda de Lisbonne et les Orientations Stratégiques Communautaires sont d'une importance particulière, par rapport à la cohérence externe. La qualité du système de mise en œuvre proposé revêt une grande importance pour la compréhension des effets qui peuvent en découler quant à la réalisation des objectifs du programme. Enfin, l'évaluation ex ante doit porter sur les risques potentiels pesant sur le programme, risques inhérents aux choix politiques qui ont été arrêtés et au système de mise en œuvre proposé.

Les responsables de la conception des programmes ont besoin de réponses à des questions d'évaluation détaillées auxquelles il convient de répondre dans le contexte des stratégies nationale, régionale ou sectorielle à évaluer. Voici très sommairement les questions auxquelles l'évaluation doit permettre de répondre:

- Le programme relève-t-il d'une stratégie appropriée permettant de relever les défis auxquels sont confrontés la région ou le secteur?
- La stratégie est-elle bien définie, avec des objectifs et des priorités clairement établis ? Ces objectifs peuvent-ils être atteints compte tenu des moyens financiers affectés aux différentes priorités?
- La stratégie est-elle cohérente avec les politiques menées aux niveaux régional, national (y compris le Cadre de Référence Stratégique National) et au niveau communautaire? Comment la stratégie contribuera-t-elle à la réalisation des objectifs de Lisbonne?
- Dispose-t-on d'indicateurs adéquats quant aux objectifs assignés et ces indicateurs, eu égard à leur finalité, se prêtent-ils au suivi ultérieur et à l'évaluation des résultats?
- Quel sera l'impact de la stratégie en termes quantifiés?
- Les systèmes de mise en œuvre sont-ils appropriés pour assurer la réalisation des objectifs du programme?

Les conclusions de l'évaluation ex ante doivent donner une réponse à ces questions.

Chacune des questions ci-dessus peut faire l'objet d'une définition plus précise pour telle ou telle priorité, tel ou tel type d'action, selon les besoins des responsables de l'élaboration du programme en matière d'information. À titre d'exemple, les concepteurs du programme peuvent souhaiter avoir des éléments d'information sur l'efficacité relative de différents instruments financiers servant à aider les PME. Il peut aussi être nécessaire d'examiner de plus près, à la lumière de l'expérience, les méthodes à appliquer pour diverses interventions axées sur le développement des ressources humaines. Ce qui importe, c'est que les responsables de l'évaluation précisent les questions posées par rapport aux différentes priorités ou activités, en fonction des informations dont ils ont besoin pour élaborer un programme de meilleure qualité.

1.7 VALEUR AJOUTEE COMMUNAUTAIRE

Pendant la phase de mise au point du programme et le processus d'évaluation ex ante, chacun doit avoir le souci de maximiser la valeur ajoutée communautaire. Ce concept peut être défini sur la base des critères suivants:

- Cohésion économique et sociale;
- Valeur ajoutée obtenue de la politique mise en œuvre, en relation avec les priorités communautaires;
- Valeur ajoutée du financement, en termes d'additionalité et d'effet de levier ;
- Valeur ajoutée de la méthode des Fonds structurels, y compris le partenariat, la planification pluriannuelle, le suivi, l'évaluation, la bonne gestion financière, etc.);
- Valeur ajoutée résultant des échanges d'expériences et de la mise en réseau au niveau transnational, national ou régional.

Lorsque les évaluateurs ex ante formulent leurs recommandations portant sur l'amélioration de la qualité des programmes, ils doivent chercher à maximiser la valeur ajoutée communautaire en gardant présents à l'esprit les critères précités¹.

¹ On lira avec profit l'analyse que donne de la notion de valeur ajoutée communautaire le rapport de Bachtler & Taylor (2003) intitulé *The Added Value of the Structural Funds: A Regional Perspective IQ-Net Report on the Reform of the Structural Funds*. EPRC, University of Strathclyde, Glasgow. Disponible à l'adresse: <http://www.eprc.strath.ac.uk/iqnet/reports2.cfm>.

DEUXIEME PARTIE : ÉLÉMENTS ESSENTIELS DE L'EVALUATION EX ANTE

Cette partie du document de travail porte sur le contenu de l'évaluation ex ante. Étant donné la grande diversité des programmes quant à leur échelle et à leur contenu, il faut souligner que les orientations données doivent être adaptées aux spécificités de chacun. Le contenu de l'évaluation ex ante est décrit à l'article 48, paragraphe 2 du règlement où ses éléments-clés sont précisés. Pour chaque élément, les autorités responsables doivent se demander si elles souhaitent ou non une évaluation plus poussée, propre à améliorer la qualité du programme.

La troisième partie du présent document de travail (voir point 3.1 ci-dessous) fournit des indications complémentaires sur la question de savoir à quel niveau - national, Fonds, priorité ou programme – il y aura lieu d'entreprendre l'évaluation ex ante en ce qui concerne l'Objectif «Compétitivité Régionale et Emploi», et quelles conséquences en résulteront pour la conception de l'évaluation.

Pour chacun des éléments clés, les évaluateurs devraient exploiter et incorporer les enseignements des évaluations antérieures et en profiter pour maximiser la valeur ajoutée communautaire, comme il a été indiqué dans la section précédente. On dispose à cet effet de l'évaluation ex ante, de l'évaluation à mi-parcours et de l'actualisation de l'évaluation à mi-parcours relatives à la période 2000-2006, ainsi que des évaluations ex post de la période 1994-1999. Les États membres ont par ailleurs lancé ou sont en train de réaliser une série d'évaluations ad hoc portant sur des thèmes spécifiques ou sur des aspects liés à la mise en œuvre, dont les enseignements devraient également être mis à profit.

Les encadrés figurant dans la présente partie du document de travail préconisent des méthodes pouvant convenir dans le contexte de l'évaluation ex ante. À cet effet ont été exploités divers éléments provenant du Guide de l'évaluation du développement socio-économique. Des éléments complémentaires peuvent être trouvés dans la partie quatre du Guide et dans les méthodes et techniques qui y sont annexées. Diverses approches méthodologiques sont également présentées à titre d'exemple.

Toutes les évaluations ex ante nécessiteront la combinaison de plusieurs méthodes et les termes de référence pour les évaluations devraient donner une indication sur les méthodologies à appliquer. Les évaluateurs devraient proposer les méthodologies qu'ils se proposeront de combiner pour traiter les différents éléments de l'évaluation et pour répondre aux questions clés.

L'évaluation ex ante doit être à la fois un processus itératif et interactif, en ce sens que les évaluateurs abordent les différents éléments de l'évaluation à différents stades de l'élaboration du programme. À la fin du processus, l'évaluateur fait la synthèse des divers éléments dans un rapport final constituant l'évaluation du programme en vue d'être soumis à la Commission européenne, et reflétant les modifications et améliorations dont le programme a fait l'objet à travers le processus d'évaluation.

2.1 APPRECIATION DE L'ANALYSE SOCIO-ECONOMIQUE ET DE LA PERTINENCE DE LA STRATEGIE AU REGARD DES BESOINS IDENTIFIES

Chaque programme commencera par une analyse de la situation de la zone éligible, en termes de forces et de faiblesses. Ceci débouchera sur une identification des disparités, des écarts à combler et du potentiel de développement. La tâche de l'évaluateur ex ante

consiste à apprécier l'analyse socio-économique et l'analyse des besoins identifiés. Un travail complémentaire peut être entrepris par l'évaluateur pour compléter l'analyse existante, et faire des recommandations en vue d'améliorations à apporter à l'analyse contenue dans le programme ou de modifications quant aux besoins prioritaires identifiés. Ces améliorations peuvent concerner l'analyse de la situation existante ou potentielle de la région ou se rapporter à l'action à mener dans un programme ou à travers un nombre de programmes. À la fin du processus, l'évaluateur aura confirmé les priorités qu'il convient d'attribuer aux divers besoins socio-économiques.

L'évaluateur doit ensuite apprécier la pertinence de la stratégie au regard des besoins identifiés. La stratégie d'un programme s'articule autour des objectifs à atteindre et des priorités y afférentes. A ce stade l'évaluateur devrait évaluer la pertinence des objectifs du programme en fonction des besoins.

Pour les programmes en matière de ressources humaines cofinancés par le Fonds Social Européen, d'autres indications sont données à l'annexe 2, point 1.

Encadré 2.1 : Méthodes et techniques pour l'évaluation des analyses socio-économiques, des besoins et la pertinence de la stratégie par rapport aux besoins

Les analyses économiques portant sur le profil du territoire ou de la région concernés mettront en œuvre des techniques de benchmarking et des analyses des données portant sur les niveaux de revenu, les qualifications, le taux d'emploi et les caractéristiques du marché. En fonction de la portée de l'intervention considérée, il peut être nécessaire de recourir à des modèles de statistiques macroéconomiques plus perfectionnés pour faire des comparaisons avec des situations similaires.

Eu égard à l'importance des parties prenantes dans la conception et la mise en œuvre des programmes des Fonds structurels, il sera utile de recourir à des méthodes permettant d'impliquer à un stade précoce les acteurs concernés. Elles peuvent faire appel à des méthodes de concertation et à la participation – groupes de discussion, enquêtes sociales, sondages locaux, réunions publiques, etc. – jusqu'à des techniques plus formelles telles qu'une analyse SWOT effectuée avec divers groupes d'acteurs concernés.

Il peut également être utile d'étudier spécifiquement telle ou telle question ou notion pour recueillir des éléments qui permettront d'identifier, de grouper et de définir le degré de priorité d'interventions potentielles.

2.2 ÉVALUATION DE LA JUSTIFICATION ET DE LA COHERENCE DE LA STRATEGIE

Il s'agit là d'un aspect central de l'évaluation ex ante, lié à des problèmes complexes et interdépendants dont l'analyse servira de base à un jugement sur l'adéquation de la stratégie proposée. Les principaux aspects à distinguer sont : la justification de la stratégie et sa cohérence globale ainsi que le risque politique.

- Pour apprécier la justification de la stratégie, il faudra procéder à une analyse approfondie des objectifs et des priorités du programme. L'évaluateur ex ante devrait examiner la théorie sous-jacente à la stratégie adoptée et en apprécier la validité. Il convient aussi d'étudier l'opportunité de l'intervention publique (voir à cet égard l'encadré 2.2. ci-dessous) et les principaux arbitrages auxquels il faut parvenir.

L'examen de ces arbitrages peut être d'une grande complexité², mais l'important est de bien comprendre l'équilibre obtenu entre les interventions qui permettront de promouvoir la croissance économique, la cohésion sociale et la durabilité à longue échéance³.

- La cohérence de la stratégie devrait être évaluée, ce qui implique :
 - Une analyse des relations et des complémentarités entre les diverses priorités, y inclus l'apport de chaque priorité aux objectifs du programme, et comment la combinaison des diverses priorités concourra à leur réalisation. Il faut aussi établir si les ressources financières sont suffisantes compte tenu des besoins. Toute contradiction entre les différentes priorités doit être mise en évidence. L'évaluateur doit se demander si des mesures de « Policy mix » ne se prêteraient pas mieux à la réalisation des objectifs du programme.
 - L'analyse devrait également permettre d'évaluer le degré du risque politique inhérent au choix des priorités. Dans quelle mesure, par exemple, les mesures innovantes proposées recèlent-elles des risques et comment ceux-ci peuvent-ils être réduits au minimum? Les programmes des Fonds structurels ont été critiqués en raison de leur tendance de plus en plus marquée à éviter la prise de risque, en particulier à la lumière de la règle N+2. Or, il importe que les interventions des Fonds structurels continuent à innover si l'on veut mettre en œuvre les politiques les plus efficaces en matière de cohésion économique et sociale. L'évaluation ex ante devrait explorer et évaluer l'équilibre entre les mesures assez classiques «plus faciles» à mettre en œuvre et celles dont la nature implique nécessairement un risque plus élevé, mais qui peuvent avoir un impact plus important.

Encadré 2.2 : Exemple d'examen de la justification économique d'une stratégie

Cette méthode, qui a été utilisée en Irlande, permet de faire une analyse transversale portant sur plusieurs types d'actions dont on étudie les motivations économiques sous-jacentes. Elle procède de la conviction que les marchés sont généralement le moyen le plus efficace d'atteindre les objectifs économiques et sociaux. L'intervention publique ne se justifie en conséquence que là où le marché ne fonctionne pas convenablement, à condition toutefois qu'il n'en résulte pas de distorsions économiques. À la lumière de ces présupposés théoriques, on peut distinguer quatre cas dans lesquels l'intervention publique se justifie dans une économie de marché:

- La fourniture de biens publics (infrastructure de transport ou de formation de base, etc.) dont la fourniture ne peut pas être assurée sans l'intervention publique;
- L'introduction de subventions permettant d'abaisser le prix de biens et de services dont le prix du marché ne reflète pas correctement l'utilité sociale au sens large (exemple: le coût des prêts aux PME);
- La gestion de projets ciblés ayant pour objet de modifier les comportements en remédiant à des «fractures» dans le domaine de la connaissance ou de l'information (exemple: introduction de

² À titre d'exemple illustrant une approche envisageable en l'espèce, voir le rapport ci-après, établi pour la Commission européenne: GHK (2002). *Évaluation thématique concernant la contribution des Fonds structurels au développement durable*. Commission européenne. Disponible sur le site web de la DG Politique régionale:

http://europa.eu.int/comm/regional_policy/sources/docgener/evaluation/rado_fr.htm

³ En ce qui concerne les programmes dont l'examen a montré qu'ils ne nécessitaient pas une évaluation environnementale stratégique (voir point 2.3. et annexe 3), l'évaluateur doit aussi prendre en compte les effets environnementaux éventuels.

nouvelles technologies dans les entreprises);

- La redistribution de revenu sous forme de subventions ou d'avantages sociaux axés sur des objectifs sociaux au sens large (par exemple aides destinées à des jeunes précocement sortis du système scolaire ou à des handicapés).

Pour en savoir plus, voir ESRI, *National Investment Priorities for the period 2000-2006*, Dublin, 1999

Pour l'Objectif «Compétitivité Régionale et Emploi», l'évaluateur devrait établir la justification de la concentration thématique, géographique et financière proposée dans le programme ou à travers les programmes (si l'évaluation en cause est effectuée à travers tous les programmes, par Fonds ou encore par priorité à travers tous les programmes). Pour plus de précisions sur les programmes de développement des ressources humaines cofinancés par le Fonds Social Européen, voir l'annexe 2.

2.3 ÉVALUATION DE LA COHERENCE DE LA STRATEGIE AVEC LES POLITIQUES REGIONALES ET NATIONALES ET AVEC LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES COMMUNAUTAIRES

Étant donné que la dimension stratégique pèse de plus en plus lourd dans la politique de cohésion et que celle-ci doit contribuer à la réalisation des objectifs de Lisbonne, une composante importante de l'évaluation ex ante consiste dans une appréciation de la cohérence de la stratégie proposée avec les politiques nationales et les politiques communautaires soulignées dans les Orientations Stratégiques Communautaires.

Les Orientations Stratégiques Communautaires identifient des priorités communautaires en matière d'aide au titre de la politique de cohésion, l'objectif étant de renforcer les synergies avec la Stratégie de Lisbonne et de faciliter sa mise en œuvre telle qu'elle est définie par les lignes directrices pour la croissance et l'emploi. C'est sur elles que se fonde la préparation des Cadres de Référence Stratégiques Nationaux et des Programmes Opérationnels qui en découlent. Aussi est-il important que l'évaluation ex ante vérifie ces synergies et le potentiel disponible pour mettre en œuvre les éléments pertinents de la Stratégie de Lisbonne. L'évaluateur devrait examiner les interactions entre les différentes priorités, mais aussi vérifier si la logique qui sous-tend le Programme Opérationnel et ses priorités sont cohérentes avec le Cadre de Référence Stratégique National et les Orientations Stratégiques Communautaires.

Dans le contexte des programmes de développement des ressources humaines cofinancés par le Fonds Social Européen⁴, l'évaluation ex ante devrait déterminer la cohérence du programme avec les programmes de réforme nationaux établis sur la base des lignes directrices intégrées pour la croissance et l'emploi et avec les recommandations spécifiques formulées au niveau de l'UE en ce qui concerne l'emploi dans le pays considéré. L'annexe 2 énumère les questions spécifiques à traiter en matière de développement des ressources humaines lorsqu'on fait le point sur la cohérence avec les Orientations Stratégiques Communautaires.

⁴ Cela vaut aussi pour les programmes cofinancés par le Fonds Européen de Développement Régional, dont un élément important est celui qui a trait au développement des ressources humaines.

La Directive sur l'Évaluation Stratégique Environnementale⁵ demande aux États membres d'évaluer leurs plans et programmes en matière d'environnement. De ce fait, l'évaluateur ex ante devrait établir dans quelle mesure les conclusions de l'évaluation stratégique environnementale ont été prises en compte dans le Programme Opérationnel. Les autorités responsables de l'élaboration du programme peuvent décider de prendre en compte tout ou partie de l'évaluation stratégique environnementale dans le cadre de l'évaluation ex ante, auquel cas les termes de référence devront spécifier les tâches supplémentaires à effectuer aux fins de l'évaluation. L'annexe 3 donne des indications complémentaires sur l'évaluation environnementale stratégique.

Pour tous les programmes, l'évaluateur devrait vérifier si les principes d'égalité entre hommes et femmes et les problèmes de non-discrimination ont été dûment pris en considération, conformément à l'article 16 du Règlement (CE) n° 1083/2006 du Conseil. Quant aux programmes et priorités visant le développement des ressources humaines, l'évaluateur devrait établir si les actions proposées sont adéquates et si les ressources financières proposées correspondent aux besoins.

2.4 ÉVALUATION DES RESULTATS ESCOMPTES ET DE LEURS IMPACTS

Les programmes doivent comporter un nombre limité d'indicateurs avec des objectifs chiffrés à atteindre pour la fin de la période de programmation. La Commission a fourni des orientations révisées dans le Document de Travail n°2, orientations qu'il conviendrait d'utiliser dans l'élaboration des objectifs quantifiés.

Les indicateurs en matière de réalisations, de résultats et d'impact et les objectifs y afférents devraient être proposés par les autorités compétentes sur la base des allocations financières qu'il est prévu d'attribuer aux différents types d'actions. En fonction des objectifs du programme, cela pourrait inclure une estimation des effets probables en termes de nombre ou de qualité d'emplois créés, ou encore d'amélioration du marché du travail. L'évaluateur devrait vérifier l'adéquation de la structure et de la hiérarchie des objectifs, mais aussi des indicateurs identifiés et de la quantification proposée, sur base de l'expérience passée et en se référant à des « benchmarks » appropriés.

L'élaboration d'indicateurs d'impact est une tâche complexe qui peut demander un certain travail pour les évaluateurs si les « benchmarks » et l'expérience passée ne sont pas suffisants pour qu'on puisse les établir et les quantifier. Les termes de référence de l'évaluation ex ante devraient préciser si un tel travail est nécessaire et, dans l'affirmative, en quoi il consiste.

Encadré 2.3 : Exemple : Estimation ex ante des effets d'un programme de création d'emplois

L'intervention communautaire peut influencer sur l'emploi de diverses manières. Au stade de l'évaluation ex ante, les possibilités qui s'offrent pour mesurer les effets sur l'emploi sont limitées. Pour estimer les effets avant le démarrage du programme, il suffit de prendre en considération les effets principaux décrits ci-après, en s'appuyant le plus possible sur l'expérience acquise dans le passé:

⁵ Directive 2001/42/CE relative à l'évaluation des incidences de certains plans et programmes sur l'environnement.

- Emplois créés pendant la réalisation des interventions (personnel affecté à des travaux de construction, à des projets de formation, etc.). Il s'agit généralement d'emplois de durée limitée, dont le caractère temporaire doit être dûment pris en compte dans les estimations et qu'il convient donc d'exprimer en années-personnes.
- Emplois résultant directement de l'intervention structurelle, c'est-à-dire par exemple les emplois créés ou transformés grâce à l'aide aux PME. En pareil cas, il y a une relation directe entre l'intervention et la création d'emplois.
- Emplois créés découlant indirectement de l'intervention structurelle, par exemple à la suite d'actions améliorant la qualité générale de l'infrastructure. Dans ce cas de figure, l'impact est souvent identifié en termes d'indicateurs comme le temps économisé, l'accroissement du fret, l'augmentation du nombre de touristes, etc.. L'effet en terme d'emploi se manifeste alors d'une façon plus indirecte, en ce sens par exemple que le développement du tourisme injecte de l'argent dans l'économie locale, d'où une progression de l'emploi.
- Pour permettre une évaluation exacte et une comparaison des effets réels sur l'emploi, il faut présenter des effets nets et donc avoir préalablement pris en compte les effets collatéraux en termes de «dead-weight» (avantages dont on aurait bénéficié en tout état de cause), de déplacement (effets positifs ayant pour contrepartie des pertes d'emploi hors de la zone couverte par le programme) et de multiplication. En général, les évaluateurs devraient estimer les effets nets. Cependant, dans certains cas il ne sera pas possible de calculer des effets bruts, au stade de l'évaluation ex ante, et le cas échéant d'affiner les estimations pendant l'intervention proprement dite (par exemple en effectuant des enquêtes).

L'objectif est de produire des estimations fiables en matière d'effets sur l'emploi, de préférence priorité par priorité, estimations qui pourront faire l'objet de vérifications à un stade ultérieur. Il importe que ces estimations soient plausibles et fondées sur des définitions communes, et que les méthodes qui ont permis de les réaliser soient transparentes et vérifiables.

Encadré 2.4: Exemple : Evaluation des effets des interventions sur le développement des ressources humaines

Il est nécessaire de mesurer les améliorations en matière de possibilités offertes dans le domaine de l'emploi lorsque les interventions en cause sont ciblées de façon individuelle. Les effets doivent être mesurés en termes d'«employabilité» (probabilité de trouver un emploi) et d'«intégration dans le marché du travail». Selon la nature des interventions, il est possible d'identifier différents types de résultats et d'impact, comme par exemple:

Augmenter l'adaptabilité des travailleurs, des entreprises et des entrepreneurs aux changements économiques :

- Augmentation de la part des employés participant à une formation professionnelle continue particulièrement pour les travailleurs peu qualifiés et âgés ;
- Augmentation d'un « nouveau départ » fourni aux ressortissants jeune/adulte/non-UE sous forme de formation, de recyclage, d'expérience professionnelle, d'un travail ou d'autres mesures d'aptitude à l'emploi ;
- Augmentation du taux de survie d'entreprises nouvellement créées qui sont encore active à l'année N+3 ;
- Augmentation d'emploi dans les entreprises nouvellement créées

Améliorer l'accès et l'insertion durable sur le marché du travail :

- Augmentation des taux de placement dans les emplois durables et qualifiés pour différentes catégories sur le marché du travail ;

- Réduction des participants entrant dans le marché du travail en terme de chômage;
- Augmentation du niveau scolaire à 22 ans;
- Réduction du taux de sortie du système scolaire à un âge précoce ;
- Réduction de l'écart entre homme et femme en termes de taux d'emploi ;
- Réduction de l'écart en matière d'emploi entre les travailleurs sans enfants et ceux avec un enfant ayant 0-6 ans ;
- Augmentation du taux d'activité pour les travailleurs âgés ;
- Réduction des disparités régionales en termes d'emploi et de chômage.

Renforcer l'inclusion sociale et l'intégration durable dans l'emploi :

- Augmentation des services préventifs pour les groupes désavantagés sur le marché du travail ;
- Réduction du taux de chômage pour les groupes désavantagés ;
- Réduction d'écart de taux de chômage entre les ressortissants non membres de l'Union européenne et ceux membres de l'UE.

Améliorer le capital humain :

- Taux accrus de placement pour les participants après un enseignement ;
- Réseaux durables entre les établissements d'enseignement, les centres de recherche et les entreprise ;

Partenariat et mise en réseau :

- Réseaux durables de parties concernées au niveau national, régional et local.

L'évaluateur devrait vérifier les liens de causalité entre les réalisations, les résultats et les impacts, et formuler les recommandations éventuellement nécessaires.

Les concepteurs et l'évaluateur doivent veiller à ce que le système d'indicateurs reste gérable et opérationnel, conformément aux indications données dans le document de travail de la Commission n° 2. À cet égard, l'évaluateur peut avoir le besoin de travailler avec les autorités compétentes sur un niveau d'indicateurs qui n'apparaîtra pas dans le Programme Opérationnel, mais dont l'autorité de gestion et les organismes de mise en œuvre auront besoin en vue de la réalisation du programme.

L'évaluateur devrait apprécier l'impact potentiel de la stratégie sur la réalisation des objectifs de Lisbonne définis dans les lignes directrices intégrées, ainsi que sur les objectifs de la Communauté en ce qui concerne l'éducation et la formation, l'accroissement de la participation au marché du travail et la lutte contre l'exclusion sociale. L'impact des Fonds structurels et du Fonds de Cohésion sur les indicateurs structurels de la Stratégie de Lisbonne ne sera quantifiable que dans le cas de très grands programmes ou de stratégies nationales. Il n'en est pas moins nécessaire de faire ce travail chaque fois que c'est possible. Dans les autres cas, l'évaluateur doit apprécier la cohérence des indicateurs d'impact avec les objectifs les plus élevés fixés aux niveaux national et communautaire.

Plus de précisions sur ce volet de l'évaluation ex ante au niveau national sont fournies à l'annexe 1.

Encadré 2.5: Méthodes et techniques d'évaluation des résultats et des impacts

Les méthodes identifiées dépendront dans une très large mesure de l'échelle de l'intervention considérée. Des modèles statistiques peuvent être appropriés dans certains cas pour l'estimation des impacts, à partir de divers types de données administratives. Cela peut inclure des analyses input/output ou des modèles économétriques. D'autres méthodes d'évaluation de l'impact peuvent être utilisées, par exemple dans le contexte de l'étude d'impact environnemental. Les résultats d'évaluations antérieures fournissent des « benchmarks » susceptibles d'être utilisés avec profit.

Pour de plus petites interventions en ce qui concerne les indicateurs de réalisation et de résultat, des « benchmarks » peuvent être utilisés, à partir également des évaluations antérieures. Si des « benchmarks » en relation avec les effets de « deadweight », de déplacement et de substitution peuvent être extraits d'évaluations antérieures, ils peuvent alors être utilisés pour estimer les impacts.

Il peut être nécessaire d'identifier des indicateurs génériques dans le but de réduire le nombre total des indicateurs.

Des méthodes participatives avec des parties prenantes clés ou avec des cartographies d'impact peuvent être utiles.

2.5 ÉVALUATION DES SYSTEMES DE MISE EN ŒUVRE PROPOSES

Les Programmes Opérationnels précisent les dispositions de mise en œuvre, y compris quant à la désignation des organismes et aux procédures, aux systèmes de suivi et d'évaluation, aux dispositifs de partenariat, à la publicité et aux procédures permettant d'échanger des données informatisées aux fins des paiements, du suivi et de l'évaluation. La qualité de ces systèmes de mise en œuvre est essentielle pour la réalisation des objectifs du programme. À ce stade de l'évaluation, l'évaluateur doit porter un jugement sur les dispositions de mise en œuvre proposées pour la gestion, le suivi et l'évaluation du programme. Il faut à cet effet mettre à profit l'expérience acquise dans le passé et apprécier les risques – possibles goulets d'étranglement susceptibles d'entraver la réalisation du programme – et formuler des recommandations sur des actions préventives qui pourraient être mises en œuvre afin de les éviter. Il conviendrait également d'évaluer la qualité et la portée des arrangements en matière de partenariat.

TROISIEME PARTIE: ÉVALUATION EX ANTE – LE PROCESSUS

Cette troisième partie du document de travail montre le processus d'organisation et de gestion d'une évaluation ex ante. Étant donné son caractère interactif, il est absolument essentiel de planifier l'évaluation ex ante, en assurant le cas échéant une coordination transversale au niveau des Programmes Opérationnels.

3.1 PLANIFICATION ET CALENDRIER DE L'EVALUATION

L'évaluation ex ante est menée sous la responsabilité des autorités chargées de la préparation du Programme Opérationnel. C'est l'État membre concerné qui désigne les autorités compétentes.

En ce qui concerne les programmes relevant de l'Objectif de Convergence, une évaluation ex ante est effectuée pour chaque Programme Opérationnel. Les autorités de l'État membre peuvent décider de coordonner les évaluations ex ante en élaborant des calendriers et des termes de références. L'expérience passée permet de penser que cette méthode peut être utile pour l'évaluation ex ante, et propre à en améliorer la qualité.

La Commission recommande que les États membres qui reçoivent des montants importants au titre de l'Objectif de Convergence et qui auront un grand nombre de Programmes Opérationnels procèdent également à une évaluation ex ante du Plan de Développement National ou du Cadre de Référence Stratégique National pour renforcer la cohérence et la qualité de l'exercice de planification. L'annexe 1 donne des précisions supplémentaires sur divers points à prendre en considération à propos de l'impact et des systèmes de mise en œuvre lorsqu'un État membre décide de procéder à une telle évaluation ex ante.

En ce qui concerne l'Objectif «Compétitivité Régionale et Emploi», les autorités de l'État membre qu'il appartient de décider si elles souhaitent effectuer une évaluation:

- Pour chaque Programme Opérationnel;
- Pour tous les Programmes Opérationnels;
- Pour chaque Fonds, à travers tous les Programmes Opérationnels;
- Pour chaque priorité, à travers tous les Programmes Opérationnels ;

Pour l'Objectif «Coopération Territoriale» l'évaluation ex ante peut porter sur chaque Programme Opérationnel ou sur des groupes de Programmes Opérationnels.

Encadré 3.1: Remarques liées au niveau de l'évaluation ex ante pour l'Objectif «Compétitivité Régionale et Emploi»	
Niveau de l'évaluation ex ante	Remarques
Pour chaque Programme Opérationnel	Les orientations relatives aux éléments-clés sont celles exposées dans la deuxième partie du document de travail.
Pour tous les Programmes Opérationnels, ou une évaluation par Fonds ou par priorité, tous les Programmes Opérationnels	<p>Étant entendu que l'évaluation doit être fondée sur ces éléments essentiels, les points ci-après peuvent requérir une attention particulière :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la cohérence de la stratégie au niveau de l'État membre, du Fonds ou de la priorité pour l'Objectif «Compétitivité Régionale et Emploi»; • l'équilibre des ressources à travers le Programme Opérationnel et le degré de concentration; • la cohérence de la stratégie avec les Orientations Stratégiques Communautaires et les synergies potentielles avec la Stratégie de Lisbonne; • la cohérence des indicateurs à travers les différents Programmes Opérationnels; • pour les programmes cofinancés par le Fonds Social Européen, les questions particulières énumérées à l'annexe 2.

L'encadré 3.1 présente un certain nombre d'observations à prendre en compte en fonction du niveau auquel on a décidé de procéder à l'évaluation ex ante. Certaines questions de planification et de coordination peuvent aussi se poser lorsqu'une évaluation porte sur plusieurs programmes, constituant des points qu'il faudra exposer clairement dans les termes de référence établis aux fins de l'évaluation. Pour l'organisation du processus, il faut que les termes de références présentent un calendrier clair. Quant aux projets de Programmes Opérationnels, ils devront être coordonnés de telle sorte que les évaluateurs puissent en temps opportun accéder aux chapitres pertinents à travers les différents Programmes Opérationnels. Une coordination s'imposera également en ce qui concerne l'interaction entre les responsables de la conception des programmes et les évaluateurs. Les termes de référence doivent par ailleurs souligner la nécessité de formuler des conclusions et recommandations claires, adaptées à la spécificité du programme, afin que l'évaluation apporte une valeur ajoutée à tous les programmes en cours d'élaboration.

Une fois la décision arrêtée quant à la responsabilité de l'évaluation ex ante (et le nombre d'évaluations qui seront entreprises en ce qui concerne l'Objectif «Compétitivité Régionale et Emploi»), il faut faire en sorte que la planification du calendrier soit cohérente avec celle de la préparation du Programme Opérationnel. Étant donné le caractère interactif de l'évaluation ex ante, l'évaluateur doit organiser son travail étape par étape, en fonction du moment où les éléments du programme sont disponibles pour les responsables de sa conception. L'encadré 3.2 ci-après présente un exemple typique des diverses phases d'un planning pour une évaluation ex ante d'un Programme Opérationnel.

Dans l'exemple qui suit, l'évaluation ex ante dure 7 mois et le planning commence 4 mois au moins avant la désignation de l'évaluateur. Selon l'ampleur et la complexité du programme, il est clair que le processus peut prendre plus ou moins de

temps et que les modes d'interaction précis entre les responsables de l'élaboration du programme et les évaluateurs varieront selon les circonstances et en particulier selon que l'évaluation porte ou non sur plusieurs programmes. Il est recommandé qu'un certain nombre de journées de travail soient réservées afin que l'évaluateur puisse compléter ses analyses pendant les négociations avec la Commission sur le Programme Opérationnel.

Encadré 3.2: Évaluation ex ante – Exemple de planification		
Stade de la préparation du programme	Stade de l'évaluation ex ante	Calendrier débutant au mois 1
<ul style="list-style-type: none"> • Décision sur le nombre d'évaluations ex ante 	<ul style="list-style-type: none"> • Tronc commun établi pour la conception des termes de référence (optionnel) 	1
	<ul style="list-style-type: none"> • L'autorité responsable établit les termes de référence 	2
<ul style="list-style-type: none"> • L'analyse socio-économique est entreprise pour le programme • Élaboration des grandes lignes de la stratégie 	<ul style="list-style-type: none"> • Désignation de l'évaluateur 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation de l'analyse socio-économique, des besoins estimés sur la base de cette analyse et appréciation de la stratégie proposée pour y répondre 	5
<ul style="list-style-type: none"> • Révision de l'analyse socio-économique • Préparation des chapitres stratégiques du Programme Opérationnel 		5-6
	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation du bien-fondé et de la cohérence globale de la stratégie • Évaluation de la cohérence de la stratégie avec les politiques régionales et nationales et les Orientations Stratégiques Communautaires 	6
<ul style="list-style-type: none"> • Révision des chapitres stratégiques • Quantification des objectifs pour les priorités du programme identifiées 		6-7
	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation des objectifs quantifiés et de l'impact estimé 	8
<ul style="list-style-type: none"> • Révision des objectifs quantifiés • Système de mise en œuvre pour le programme décrit 		8
	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation des systèmes de mise en œuvre proposés 	8
<ul style="list-style-type: none"> • Prévisions finales du projet de Programme Opérationnel 	<ul style="list-style-type: none"> • Établissement du rapport d'évaluation ex ante qui synthétise le travail d'évaluation effectué et qui décrit le 	10

	processus	
<ul style="list-style-type: none"> Présentation du Programme Opérationnel et de l'évaluation ex ante à la Commission 		10
	<ul style="list-style-type: none"> Si nécessaire, analyses complémentaires effectuées par l'évaluateur ex ante 	11
<ul style="list-style-type: none"> Accord sur le Programme Opérationnel 		12-14

Il convient de souligner le caractère itératif de l'évaluation ainsi que de la préparation du programme. À mesure que l'évaluation progresse, les concepteurs du programme peuvent être amenés à réexaminer des étapes antérieures. À titre d'exemple, l'évaluation relative à l'impact de la stratégie pourrait déboucher sur une remise en cause du dispositif adopté et sur une révision de la stratégie.

L'établissement des termes de référence pour l'évaluation ex ante est un élément important du calendrier de l'évaluation. Le Guide de l'évaluation du développement socio-économique (partie 2.1 - Concevoir et planifier votre évaluation) donne des conseils sur l'établissement du cahier des charges. Celui-ci doit comporter tous les éléments essentiels décrits dans la deuxième partie du présent document de travail, étant entendu que pour chaque élément la description doit être adaptée à la spécificité de la région, du Fonds ou de la priorité en cause dans le ou les Programmes Opérationnels faisant l'objet de l'évaluation. Il faut également décrire le processus de préparation du programme et indiquer le degré d'interactivité requis et le calendrier à respecter.

Alors que l'évaluation ex ante est menée sous la responsabilité de l'autorité en charge de la préparation des documents de programmation, la Commission est disponible pour fournir des avis et des conseils complémentaires si les autorités des États membres en expriment le souhait (ex. commentaires sur le projet des termes de référence ou sur le projet des chapitres sur les rapports d'évaluation).

3.2 GERER L'EVALUATION

Le calendrier implique l'examen des modalités de gestion de l'évaluation. Au sein de l'autorité compétente un responsable devrait être désigné pour gérer les relations avec l'évaluateur. L'expérience montre que l'on a intérêt à pouvoir disposer d'un groupe de pilotage pour orienter le processus d'évaluation, où doivent être représentées les diverses parties prenantes à l'élaboration du programme. Un tel groupe de pilotage permet de surcroît d'associer à la phase de conception du programme, certains membres à un partenariat plus large (qui formeront ultérieurement le Comité de Suivi). Il peut également être utile de faire intervenir au groupe de pilotage un ou plusieurs experts extérieurs spécialisés dans l'évaluation.

3.3 PROPORTIONNALITE – EXIGENCES DIFFERENCIEES POUR DES OBJECTIFS DIFFERENTS

Le règlement (CE) n° 1083/2006 du Conseil introduit le concept de proportionnalité (article 13 bis), notion que l'article 47, paragraphe 3, qui introduit spécifiquement la proportionnalité au nombre d'évaluations ex ante à effectuer. L'option d'entreprendre l'évaluation ex ante à travers tous les Programmes Opérationnels ou, par priorité ou par Fonds et possible pour l'Objectif « Compétitivité Régionale et Emploi », ou par groupes

de Programmes Opérationnels pour l'Objectif « Coopération Territoriale » (Encadré 3.1. ci-dessus).

De plus, l'ampleur du Programme Opérationnel doit être considérée dans le contexte des méthodologies proposées. En particulier pour l'évaluation des impacts, il faut que les méthodologies utilisées reflètent la dimension des interventions. Pour les très grands programmes de l'Objectif de Convergence, l'utilisation de certains modèles macro-économiques peut être utile ainsi qu'une étude d'impact macro-économique au niveau national (voir annexe 1).

La proportionnalité doit également être prise en compte dans le nombre d'indicateurs proposés par les autorités responsables et par les évaluateurs lorsqu'ils procèdent à l'évaluation ex ante. La Commission préconise, là où c'est possible, l'utilisation d'un nombre limité d'indicateurs clés, fondés sur des définitions communes acceptées par les intéressés et appliqués à travers une série de Programmes Opérationnels. Le document de travail n° 2 donne à cet égard des indications complémentaires.

3.4 RESPONSABILITES RESPECTIVES DE L'EVALUATEUR ET DES AUTORITES RESPONSABLES DE LA PREPARATION DU PROGRAMME

Tout au long du processus, il convient que soient clairement définis les rôles respectifs de l'évaluateur et des autorités chargées de la préparation du programme. Les autorités responsables devraient développer chaque élément du Programme Opérationnel. L'évaluateur en apprécie ensuite le bien-fondé et la qualité et formule des recommandations en vue d'améliorations éventuelles. Les autorités compétentes arrêtent ensuite quelles sont les recommandations qu'elles vont suivre et des modifications à apporter à telle ou telle partie du programme. L'évaluateur a un rôle spécifique à jouer en ce qui concerne la recherche des impacts probables, tâche qui ne peut pas toujours être effectuée par l'autorité responsable en charge de la préparation du programme et demande un travail d'évaluation.

3.5 INDEPENDANCE DU PROCESSUS D'EVALUATION

L'évaluateur doit être indépendant des autorités appelées à assurer la gestion, la certification et les audits. En ce qui concerne les évaluateurs externes, il convient de les sélectionner sur la base d'un appel à candidatures, étant entendu qu'on optera pour un appel public ou pour un appel restreint en fonction de l'ampleur du programme en cause et de l'évaluation à réaliser.

Le caractère interactif du processus d'évaluation ex ante impose une coopération étroite entre l'évaluateur et les autorités responsables de la préparation des programmes. Il importe toutefois que l'évaluateur garde son indépendance tout au long du processus, et qu'il émette des jugements autorisés sur les différents éléments du programme. Quant aux autorités responsables, elles devraient respecter le fait que le rôle de l'évaluateur consiste à émettre des critiques constructives, qui servent l'amélioration de la qualité du programme.

3.6 FINANCER L'EVALUATION

Le coût de l'évaluation ex ante externalisée peut être financé à partir des budgets d'assistance technique des programmes de la période 2000-2006. Il y a lieu d'appliquer les règles et procédures actuelles en ce qui concerne l'éligibilité et les taux de contribution.

L'évaluation peut être un exercice onéreux. Il faut que son coût soit proportionné à la dépense prévue dans le programme et à la complexité de celui-ci. Dans le budget, il devra être tenu compte des éventuelles questions supplémentaires posées aux fins de l'évaluation et des types de méthodologie prévus. Par exemple, si les indicateurs d'impact doivent être quantifiés par l'évaluateur cela peut demander des ressources supplémentaires. Si l'évaluation nécessite également une analyse plus poussée de tel ou tel secteur ou type d'intervention, il devrait être en tenir compte dans le budget mis à disposition.

3.7 CONCERTATION AVEC LES PARTENAIRES ET PARTIES PRENANTES CONCERNEES

En fonction des caractéristiques nationales et régionales, le partenariat qui sera impliqué dans le Comité de Suivi peut avoir un rôle à jouer en ce qui concerne les suites données aux résultats de l'évaluation ex ante et les décisions à prendre en matière de modification des programmes au fur et à mesure de leur élaboration. La Commission juge positive l'implication du partenariat dans le processus d'évaluation ex ante.

La concertation avec les parties prenantes concernées les plus diverses devrait également être prévue dans la méthodologie adoptée par les évaluateurs. Les parties prenantes au programme ont une approche interne, les évaluateurs ont donc intérêt à s'appuyer sur eux pour apprécier la pertinence et la qualité du programme.

3.8 INTEGRER LES RESULTATS DE L'EVALUATION DANS LES PROGRAMMES

La finalité de l'évaluation ex ante est de fournir des éléments permettant d'améliorer la cohérence et la qualité des programmes. Ces apports seront assurés à diverses étapes de l'élaboration du programme. Lorsque le projet de programme est prêt à être présenté à la Commission, il y a lieu de préparer un rapport d'évaluation final regroupant tous les éléments de l'évaluation. Ce rapport doit comprendre une section précisant dans quelle mesure les recommandations antérieures de l'évaluation ont été prises en compte dans le programme. Par ailleurs, le programme devrait comporter une brève section exposant le processus d'évaluation ex ante, les principales conclusions et la place faite au suivi des recommandations.

3.9 QUALITE DE L'EVALUATION

La Commission invite les autorités compétentes à faire en sorte que l'évaluation ex ante soit de bonne qualité. Le Guide de l'Evaluation du Développement Socio-économique (www.evaled.info) indique des critères de qualité, tant pour le rapport de l'évaluation et le processus d'évaluation qui peuvent être utiles. Ces critères de qualité sont mentionnés dans l'encadré 3.3 ci-après.

Les critères de qualité applicables au rapport d'évaluation se prêtent à la formulation d'un jugement sur la qualité du produit final; ceux relatifs au processus fournissent aux autorités responsables de l'évaluation ex ante une liste de contrôle utile dans la mesure où ils énumèrent les différents aspects de la bonne gestion d'un processus d'évaluation. L'utilisation de ces critères peut renforcer la capacité d'évaluation au sein des administrations, en particulier celles qui ont une expérience limitée quant à la gestion des évaluations.

3.10 TRANSMISSION DE L'EVALUATION A LA COMMISSION

L'évaluation ex ante doit être transmise à la Commission avec le Programme Opérationnel.

3.11 PUBLICATION

La bonne pratique veut que les rapports d'évaluation soient publiés, car cela favorise la transparence et stimule de débat public sur les résultats. Le règlement (CE) n° 1083/2006 du Conseil stipule que les résultats de l'évaluation sont publiés [(Article 47(4)]. Le plus simple est de publier l'intégralité du rapport d'évaluation sur le site web du Programme Opérationnel ou de l'Autorité de Gestion.

Encadré 3.3: Critères de qualité

Qualité du rapport d'évaluation	Qualité du processus d'évaluation
(1) Prise en compte des besoins: Le rapport d'évaluation apporte des réponses appropriées aux demandes d'information formulées par les commanditaires et correspond aux termes de référence.	(1) Cohérence des objectifs et du programme: Les objectifs du programme étaient cohérents et le programme se prêtait à une évaluation.
(2) Pertinence de la portée: La justification du programme, ses réalisations, résultats, impacts, interactions avec d'autres politiques et ses effets collatéraux éventuels ont été soigneusement étudiés.	(2) Adéquation des termes de référence: Les termes de référence ont été bien conçus et il n'a pas été nécessaire de les modifier.
(3) Ouverture du processus: Les parties intéressées – à savoir les partenaires du programme et autres parties prenantes concernées – ont été associées à la conception de l'évaluation et à l'examen des résultats, afin que les différents points de vue puissent être pris en considération.	(3) Appel d'offres: La procédure a été bien conduite et le soumissionnaire retenu s'est révélé apte à effectuer une évaluation de bonne qualité.
(4) Validité de la conception: La conception de l'évaluation était appropriée et permettait d'obtenir les résultats (dans les limites de leur validité) nécessaires pour répondre aux principales questions posées.	(4) Dialogue de part et d'autre : Le système complet et le processus mis en place a permis d'assurer un dialogue de la part et d'autre avec les commanditaires et les gestionnaires, qui a permis d'améliorer la qualité de l'évaluation.
(5) Fiabilité des données: Les données primaires et secondaires collectées ou sélectionnées sont adéquates, et suffisamment fiables compte tenu de l'utilisation qu'il est prévu d'en faire.	(5) Adéquation de l'information: Le système requis de suivi et de traitement des données existait et était mis à disposition/effectivement utilisé par les administrations et les partenaires.
(6) Solidité de l'analyse: Les données quantitatives et qualitatives étaient analysées conformément aux règles établies et permettaient de répondre correctement aux questions d'évaluation.	(6) Bonne gestion: L'équipe d'évaluation était bien dirigée et bien soutenue par les gestionnaires du programme.
(7) Crédibilité des résultats: Les résultats sont logiques et validés par l'analyse des données et par des interprétations et hypothèses appropriées.	(7) Communication effective aux commanditaires: Les rapports/réalisations ont été communiqués aux commanditaires, y compris aux membres du comité de pilotage et aux gestionnaires du programme, qui ont réagi comme il convient en faisant connaître leurs observations en temps utile.
(8) Impartialité des conclusions: Les conclusions sont fondées et objectives.	(8) Communication aux parties prenantes concernées: Les rapports et résultats de l'évaluation ont été convenablement diffusés à toutes les parties prenantes, et ont été diffusés de façon ciblée lorsque cela s'est avéré nécessaire .
(9) Clarté du rapport: Le rapport décrit le contexte et l'objectif ainsi que l'organisation et les résultats du	

programme, de telle sorte que l'on puisse comprendre aisément les éléments d'information fournis.	
(10) Recommandations utiles: Le rapport formule des recommandations qui sont utiles pour les acteurs concernés et qui sont assez précises pour qu'on puisse les concrétiser.	

ANNEXE 1: ÉVALUATION EX ANTE AU NIVEAU NATIONAL OU MACRO-REGIONAL

Bien qu'il ne s'agisse pas là d'une obligation légale, la Commission recommande vivement que les pays où de vastes régions relèvent de l'Objectif de Convergence (États membres éligibles au Fonds de Cohésion et macro-régions telles que le Mezzogiorno en Italie ou les nouveaux Länder en Allemagne) réalisent une évaluation ex ante concernant soit le plan national (si un tel plan doit être établi), soit le Cadre de Référence Stratégique National.

En règle générale, les éléments essentiels d'une évaluation ex ante de cette nature seront ceux que l'on a exposés dans la deuxième partie du présent document de travail. Il y a toutefois trois domaines dans lesquels il faut faire un travail d'évaluation supplémentaire. Les deux premiers ont trait à l'évaluation de l'impact et ils débordent sur ce qui a été dit au point 2.4 de la deuxième partie du présent document. Le troisième est lié à l'évaluation des systèmes de mise en œuvre ; il s'agit d'identifier des questions spécifiques revêtant une grande importance au niveau national ou macro-régional.

1. CONTRIBUTION AUX PRIORITES STRATEGIQUES COMMUNAUTAIRES EN MATIERE DE COHESION

En ce qui concerne l'impact, l'évaluation ex ante du Cadre de Référence Stratégique National devrait permettre d'évaluer l'impact des priorités stratégiques qui sont exposées dans les Orientations Stratégiques Communautaires. Cette analyse devrait mettre en évidence les disparités actuelles (lignes de base) et l'effet que produiront probablement sur ces disparités les programmes des Fonds structurels et du Fonds de Cohésion. L'évaluation ex ante devrait examiner les aspects économiques, sociaux et environnementaux de la stratégie, et les interactions entre ces trois dimensions.

2. MODELISATION MACROECONOMIQUE

L'intervention communautaire est susceptible de produire des effets macroéconomiques notables, en particulier dans les pays et régions où le volume des transferts financiers représente une part significative du PIB ou de l'investissement national. En pareil cas, il n'y a que la modélisation macroéconomique qui puisse simuler les interdépendances complexes entre les variables économiques au niveau macroéconomique pour l'évaluation ex ante de l'impact macroéconomique des principaux plans des Objectifs de Convergence ou des cadres de l'Objectif de Convergence. Il faut que le modèle retenu permette de prendre en considération d'une part la demande et d'autre part l'offre.

Le volet «offre» du modèle devrait inclure les principaux facteurs de potentiel de production d'une économie donnée. En particulier, il convient d'être particulièrement attentif aux retombées des interventions des Fonds structurels et du Fonds de Cohésion dans des domaines tels que les infrastructures, le capital humain ou encore la recherche-développement et l'investissement productif. Il importe également de définir, en termes de volumes et de prix, l'utilisation effective du potentiel de production. Le volet «offre» du modèle doit aussi prendre en compte les effets potentiels de l'investissement étranger direct. Pour ce qui est de la demande, il y a lieu de spécifier les équations comportementales relatives à la consommation privée, à l'investissement privé et aux dépenses publiques, ainsi qu'aux exportations et aux importations.

Afin d'estimer les effets sur l'emploi, il faut aussi que le modèle intègre une équation concernant le marché du travail (demandes et offres d'emploi) ou, à défaut, une équation

«rémunérations». Enfin, il faut définir explicitement la relation entre les rémunérations et l'emploi, mais aussi les effets exercés sur l'emploi par les flux migratoires, la qualification des travailleurs, etc.

Pour le secteur public, il faut prévoir une distinction entre différents types d'investissements publics selon leurs effets escomptés sur la croissance ultérieure et sur l'amélioration de l'offre dans l'économie considérée. Les investissements productifs, qu'il s'agisse des infrastructures, de la recherche-développement ou de la formation et de l'éducation, doivent être distingués des achats publics de biens et de services.

Il y aurait également lieu d'identifier le cofinancement par l'Union européenne des grandes opérations éligibles aux Fonds structurels et au Fonds de Cohésion. Sur la base de divers scénarios d'additionnalité en matière de dépenses publiques, il doit être possible de mettre en évidence la contribution spécifique des Fonds structurels et du Fonds de Cohésion. Le travail de modélisation doit permettre de procéder à une comparaison entre une situation où le financement public est exclusivement national et une autre où il est à la fois communautaire et national, tout financement privé étant exclu dans les deux cas. Le modèle doit par ailleurs être conçu de telle sorte qu'il soit tenu compte des contraintes budgétaires de l'État et que les transferts financiers à destination et en provenance de l'UE soient spécifiés, afin qu'ils puissent être pleinement tenu compte des incidences dans le domaine des dépenses publiques (c'est-à-dire des effets découlant d'utilisations différentes des ressources d'origine communautaire ou nationale).

Enfin, il y a lieu de faire apparaître la sensibilité des résultats aux modifications intervenant quant aux dépenses des Fonds structurels et du Fonds de Cohésion ou à la politique économique. En ce qui concerne la politique monétaire, les hypothèses de base doivent être cohérentes avec les politiques menées en matière de taux de change et de taux d'intérêt, en particulier pour les pays qui n'ont pas encore adopté l'euro.

Voici en résumé les principaux points à retenir:

- Nécessité d'utiliser un modèle macroéconomique comportant un volet «demande» et un volet «offre», ce dernier reflétant les principales modalités selon lesquelles les interventions des Fonds structurels et du Fonds de Cohésion peuvent déboucher sur des externalités significatives dans des domaines comme les infrastructures, le capital humain, la recherche-développement et l'investissement productif.
- Les principales variables à expliquer à l'aide du modèle sont le PIB, l'investissement, l'emploi, les rémunérations, les prix, l'équilibre budgétaire, les importations et les exportations.
- Le modèle devrait diversifier les hypothèses en matière d'additionnalité en fonction d'au moins deux scénarios, à savoir d'une part un financement exclusivement national, et d'autre part un financement d'origine à la fois communautaire et nationale.
- Les coûts d'opportunité de la dépense publique devront être considérés, c'est-à-dire les effets de mode alternatif d'utilisation des Fonds communautaires et nationaux.
- La sensibilité des résultats aux variations dans les dépenses des Fonds structurels et de Cohésion et de politique économique devra être démontrée.

- Il convient de mettre en évidence la sensibilité des résultats à des modifications intervenant en matière de dépenses des Fonds structurels et du Fonds de Cohésion et dans le domaine de la politique économique.

3. SYSTEMES DE MISE EN ŒUVRE

Pour l'Objectif de Convergence, le Cadre de Référence Stratégique National contient un certain nombre d'éléments spécifiques liés aux systèmes de mise en œuvre qui devrait être examiné dans chaque évaluation ex ante à ce niveau.

- Les mécanismes permettant d'assurer la coordination entre les Programmes Opérationnels et les Fonds devraient être évalués, ce qui implique non seulement une appréciation du risque inhérent à d'éventuels goulets d'étranglement susceptibles d'entraver les interventions des Fonds structurels et du Fonds de Cohésion, mais aussi des recommandations en vue d'actions préventives.
- L'action proposée pour renforcer l'efficacité administrative de l'État membre devrait être évaluée.
- Le plan d'évaluation devrait lui aussi être examiné.

Ces éléments du Cadre de Référence Stratégique National devraient être évalués en se fondant sur l'expérience acquise dans le passé; à noter en outre qu'il conviendra de faire des recommandations concernant toute amélioration du cadre de référence propre à améliorer la qualité des programmes et à en faciliter la réalisation.

ANNEXE 2: ÉVALUATION EX ANTE ET PROGRAMMES COFINANCES PAR LE FONDS SOCIAL EUROPEEN (FSE)

Les première, deuxième et troisième parties du présent document de travail exposent les grandes lignes de ce qu'est l'évaluation ex ante des programmes en général, et donc en particulier d'un programme du FSE. Il y a toutefois en matière de ressources humaines certains aspects spécifiques dont il faut tenir compte dans une évaluation ex-ante d'un programme du FSE et qui sont développés dans la présente annexe. L'évaluation ex ante doit permettre d'apprécier dans ce contexte:

1. L'analyse socio-économique et la pertinence de la stratégie par rapport aux besoins identifiés;
2. La justification et la cohérence de la stratégie;
3. La cohérence de la stratégie FSE proposée avec les orientations stratégiques régionales, nationales et les Orientations Stratégiques Communautaires.

1. Appréciation relative de l'analyse socio-économique et de la pertinence de la stratégie par rapport aux besoins identifiés

L'évaluation devrait commencer par une analyse SWOT (analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces) portant sur la situation en matière de ressources humaines, suivie par une étude plus poussée, domaine par domaine, comme visée à l'article 3 du règlement FSE. Il convient en l'espèce de s'appuyer sur l'analyse des programmes nationaux de réforme (plans d'action nationaux pour l'emploi et d'inclusion sociale), qui servira à l'élaboration des termes de référence. Il faut à tout le moins couvrir les questions ci-après :

- *identification des besoins les plus importants et des principales tendances du marché du travail (adaptabilité, accès de tous à l'emploi, inclusion sociale, valorisation des ressources humaines, mise en réseau des acteurs concernés et également renforcement de la capacité institutionnelle à l'intérieur de l'Objectif Convergence);*
- *identification des facteurs [censés] provoquer des disparités;*
- *inventaire de diverses solutions de rechange en relation avec les besoins les plus importants;*
- *analyse externe des risques et des opportunités;*
- *analyse interne des forces et des faiblesses;*
- *identification des zones et des politiques spécifiques pour lesquelles le FSE peut avoir un effet significatif, compte tenu notamment des problèmes les plus graves qui se posent aux niveaux local, régional et national;*
- *sélection des expériences, réalisations, résultats et impacts afférents de la période de programmation 2000-2006, et qu'il conviendrait de prendre en compte.*

2. Appréciation relative de la justification et de la cohérence de la stratégie

Le règlement FSE souligne que les ressources du Fonds Social Européen doivent être axées sur les besoins les plus importants, afin d'obtenir des effets significatifs (notion de concentration). Les actions réalisées doivent promouvoir la réalisation des objectifs et des priorités de Lisbonne dans chaque État membre, dans le cadre des programmes nationaux de réforme et des plans d'action nationaux pour l'inclusion sociale. L'État membre doit concentrer également son effort sur les suites à donner aux recommandations spécifiques formulées au niveau de l'UE pour le pays considéré. Dans ce contexte, l'évaluation ex ante doit permettre d'évaluer:

- *Le poids financier*, pour chaque domaine, en relation avec les principaux besoins identifiés et les recommandations figurant dans les plans d'action nationaux (NAPs) pour l'emploi et l'inclusion sociale dans le but d'évaluer, déterminer quels seront ceux qui bénéficieront de l'intervention des Fonds structurels (logique de concentration);
- L'importance et la pertinence des *politiques nationales de cofinancement* (effets de levier, effets sur les systèmes et les structures, faisabilité et effets collatéraux, etc.);
- La contribution de l'intervention à la réalisation des objectifs de Lisbonne pour l'EES et stratégie en matière d'inclusion sociale (logique d'intervention);
- L'équilibre entre les approches préventives et curatives ;
- Les modalités selon lesquelles les États membres mettront en œuvre d'une manière adéquate les principes établis par le règlement FSE, comme le partenariat, l'égalité hommes-femmes, la coopération transnationale et les actions innovantes.

3. Evaluation de la cohérence de la stratégie avec les orientations stratégiques régionales, nationales et communautaires

Cette évaluation doit être fondée sur une comparaison entre les interventions cofinancées planifiées et les autres actions nationales/régionales visant à peu près les mêmes objectifs.

A. *Détermination de la cohérence avec les trois domaines prioritaires en matière de ressources humaines prévus par les Orientations Stratégiques Communautaires*

1. Évaluer l'apport du programme dans l'augmentation et le maintien du taux d'emploi, à la modernisation des systèmes de protection sociale, et à :
 - la contribution en vue de la progression vers le plein emploi, l'amélioration de la qualité et de la productivité du travail, ou le renforcement de la cohésion sociale et territoriale;
 - la promotion d'une approche concernant toute la durée de la vie active;
 - favoriser une insertion dans les marchés du travail pour les demandeurs d'emploi et les handicapés;
 - l'amélioration des besoins du marché du travail.
2. Évaluer dans quelle mesure le programme contribuera à l'amélioration de l'adaptabilité des travailleurs et des entreprises et à la flexibilité du marché de l'emploi, mais aussi:

- dans quelle mesure, le programme contribuera à la flexibilité combinée à la sécurité de l'emploi et à la réduction de la segmentation du marché du travail;
 - quelles sont les politiques prévues pour assurer une rémunération attractive et vis-à-vis d'autres évolutions du coût du travail.
3. Évaluer dans quelle mesure le programme fera progresser l'investissement dans les ressources humaines en améliorant l'enseignement et les qualifications et
- développera et améliorera l'investissement en ressources humaines;
 - facilitera l'adaptation des systèmes d'enseignement et de formation aux exigences des nouvelles compétences nécessaires.

B. Cohérence avec les aspects liés aux ressources humaines des autres Orientations Stratégiques Communautaires

Établir dans quelle mesure le programme permettra de prendre en compte les autres priorités ci-après :

- préserver la santé des travailleurs;
- accroître et améliorer l'investissement en matière de Recherche et de Développement Technologique;
- faciliter l'innovation et la promotion de l'esprit d'entreprise;
- promouvoir la société de l'information pour tous;
- faire en sorte que les villes contribuent à la croissance et à l'emploi;
- coopération transfrontalière, transnationale et interrégionale.

ANNEXE 3 : L'ÉVALUATION EX ANTE ET L'ÉTUDE D'INCIDENCE DE L'ÉVALUATION STRATÉGIQUE ENVIRONNEMENTALE

1. Fondement juridique

La Directive 2001/42/CE relative à l'évaluation des incidences de certains plans et programmes sur l'environnement (Directive de l'évaluation stratégique environnementale (ESE)), adaptée en juillet 2001, est devenue d'application dans les États membres depuis le 21 juillet 2004. Elle prescrit que toute une série de plans et programmes doivent faire l'objet d'une évaluation environnementale préalablement à leur adoption.

La présente annexe explique les objectifs et les finalités de la Directive ESE et donne des indications sur son utilisation pour l'évaluation de l'impact environnemental des programmes des Fonds structurels et du Fonds de Cohésion. Pour plus d'informations sur cette Directive, on peut se reporter aux indications fournies par la Commission sur la '*Mise en œuvre de la Directive 2001/42/CE relative à l'évaluation des incidences de certains plans et programmes sur l'environnement*⁶'.

2. Application de la Directive ESE aux programmes relevant des Fonds structurels et du Fonds de Cohésion

La Directive ESE a pour objet d'assurer un niveau élevé de protection de l'environnement, et de contribuer à l'intégration des considérations environnementales dans l'élaboration et l'adoption des plans et des programmes, en vue de promouvoir un développement durable'. À cet effet, la directive impose aux États membres l'obligation d'identifier et d'évaluer les probables effets environnementaux significatifs desdits plans et programmes pendant la phase de préparation de ces derniers et avant leur adoption.

Entrent dans le champ d'application de la Directive les plans et programmes :

- (1) ceux qui doivent être préparés ou adoptés par une autorité au niveau national, régional ou local, ou qui sont préparés par une autorité dans le cadre d'une procédure législative par le Parlement ou par le Gouvernement;
- (2) ceux qui découlent de dispositions législatives, réglementaires ou administratives.

Les plans et programmes cofinancés par la Communauté européenne sont traités, au regard de la Directive ESE, de la même manière que les autres plans et programmes.

Une évaluation stratégique environnementale (ESE) est obligatoire pour deux types de plans et de programmes⁷, à savoir ceux:

- a) qui sont élaborés pour les secteurs de l'agriculture, de la sylviculture, de la pêche, de l'énergie, de l'industrie, des transports, de la gestion des déchets, de la gestion de l'eau, des télécommunications, du tourisme, de l'aménagement du territoire urbain et

⁶ <http://www.europa.eu.int/comm/environment/eia/home.htm>.

⁷ Article 3, paragraphe 2, de la Directive ESE

rural ou de l'affectation des sols et qui définissent le cadre dans lequel la mise en œuvre des projets énumérés aux annexes I et II de la Directive 85/337/CEE pourra être autorisée à l'avenir ;

b) pour lesquels, étant donné les incidences qu'ils sont susceptibles d'avoir sur des sites, une évaluation est requise en vertu des articles 6 et 7 de la Directive 92/43/CEE (Directive Habitats).

Si les programmes considérés ne sont pas couverts par l'article 3, paragraphe 2, précité, il appartient aux autorités environnementales des États membres de les analyser pour établir s'ils sont susceptibles de produire des effets environnementaux significatifs. De fait, la plupart des Programmes Opérationnels cofinancés par le Fonds Européen de Développement Régional et par le Fonds de Cohésion nécessiteront probablement une évaluation stratégique environnementale. À noter toutefois que tel ne sera vraisemblablement pas le cas pour la plupart des Programmes Opérationnels cofinancés par le Fonds Social Européen, programmes qui devront néanmoins être vérifiés par les autorités environnementales compétentes afin de clarifier cet aspect.

C'est aux États membres de décider comment il convient de s'y prendre pour se conformer de manière optimale aux exigences de la Directive ESE en ce qui concerne les Programmes Opérationnels cofinancés par les Fonds structurels et le Fonds de Cohésion. Il leur est possible de recourir aux procédures établies en matière d'évaluation stratégique environnementale, à moins qu'ils ne décident d'intégrer cette opération dans le processus d'évaluation ex ante. Les Programmes Opérationnels enregistreront les résultats de l'évaluation stratégique environnementale, alors que l'évaluation ex ante doit établir de quelle manière le contenu de la Directive ESE a été pris en compte dans le Programme Opérationnel (voir point 2.3 du présent document de travail).

3. Principaux éléments de la Directive ESE

Les principales étapes de l'évaluation environnementale requises par la Directive ESE sont exposées ci-après. La responsabilité de la plupart d'entre elles incombe aux personnes chargées de préparer les Programmes Opérationnels. En fonction de l'approche retenue par les États membres, les évaluateurs ex ante des Programmes Opérationnels peuvent être invités à préparer le rapport sur les effets environnementaux, à faciliter la concertation ou à faire des recommandations sur la manière de prendre en compte, les résultats du rapport et/ou des consultations dans le Programme.

Portée du rapport environnemental

Avant la rédaction du rapport, les autorités environnementales peuvent être consultées pour déterminer la portée et le degré de précision des informations à inclure dans le rapport. En ce qui concerne les programmes des Fonds structurels et du Fonds de Cohésion, cette opération incombe aux responsables de la conception du programme. S'il a été décidé que tout ou partie du travail d'évaluation environnementale doit être intégré dans l'évaluation ex ante, cela devra être précisé dans le cahier des charges afférent à celle-ci.

La préparation du rapport environnemental

Le contenu du rapport est décrit à l'annexe I de la directive. Les États membres peuvent considérer qu'il est utile d'élaborer en parallèle avec le rapport environnemental et les

Programmes Opérationnels. Cette méthode permettra d'éviter des retards ultérieurs et aidera à la réalisation d'un plan ou programme où les considérations environnementales sont mieux intégrées. Les États membres doivent faire en sorte que la qualité des rapports environnementaux répond aux exigences de la Directive (article 12, paragraphe 2).

Consultations

La Directive exige que les autorités environnementales et le public soient consultés dans le cadre du processus de l'ESE. Les modalités de consultation sont en principe régies par la législation nationale. Une consultation est nécessaire dans les cas suivants:

- Lors de l'identification des programmes qui nécessitent une ESE, les autorités investies de responsabilités environnementales doivent être consultées. Elles doivent l'être également pour la décision à prendre quant à la portée et au niveau de détail du Rapport Environnemental.
- Le projet de programme et le Rapport Environnemental doivent être accessibles aux autorités environnementales et au public. Il faut que ces autorités et le public soient concernés ou, ayant un intérêt particulier quant aux effets environnementaux de la mise en œuvre du programme, puissent avoir très tôt la possibilité d'exprimer leurs avis.
- Il faut également prévoir des consultations transfrontalières avec les autres États membres si un plan ou programme en cause est susceptible d'y produire des effets environnementaux significatifs. La question se pose en particulier pour le nouvel Objectif «Coopération Territoriale» des Fonds structurels.

Prise en compte du rapport environnemental et des résultats des consultations

Le rapport environnemental et les avis recueillis au cours du processus de consultation doivent être pris en compte par l'autorité responsable lors de la préparation du programme. Bien que celle-ci ne soit pas liée par les résultats de l'évaluation environnementale, elle peut, si elle l'estime nécessaire, introduire des modifications au projet de programme.

Notification de la décision

Les autorités environnementales désignées et le public (mais aussi tout État membre consulté) doivent être informés de l'adoption du programme et de certaines informations complémentaires (y compris comment les considérations environnementales et les résultats de la consultation ont été pris en compte).

Suivi

L'article 10 de la Directive stipule que les effets environnementaux notables de la mise en œuvre du programme devraient faire l'objet d'un suivi, afin d'identifier d'éventuels effets indésirables et prendre en conséquence les mesures nécessaires pour y remédier. Ceci implique généralement la sélection d'indicateurs appropriés.

ANNEXE 4 : LA DIMENSION TERRITORIALE DANS L'ÉVALUATION EX ANTE DES CRSN ET DES PO

Contexte

- L'**article 158 du traité** vise à renforcer la cohésion économique et sociale de la Communauté élargie et à promouvoir un **développement harmonieux, équilibré et durable** de la Communauté par la **réduction de l'écart entre les niveaux de développement des diverses régions** et du retard des régions ou îles les moins favorisées, y compris les zones rurales. De la même manière, son **article 16** dispose qu'« eu égard à la place qu'occupent les **services d'intérêt économique général** parmi les valeurs communes de l'Union ainsi qu'au rôle qu'ils jouent dans la promotion de la **cohésion sociale et territoriale** de l'Union, la Communauté et ses États membres, chacun dans les limites de leurs compétences respectives et dans les limites du champ d'application du présent traité, veillent à ce que ces services fonctionnent sur la base de principes et dans des conditions qui leur permettent d'accomplir leurs missions ».
- Le **règlement (CE) No 1083/2006 du Conseil du 11 juillet 2006** portant dispositions générales sur le Fonds européen de développement régional, le Fonds social européen et le Fonds de cohésion, et abrogeant le règlement (CE) no 1260/1999 retient dans l'exposé de ses motifs la nécessité "dans le cadre des trois objectifs, **de tenir compte de façon appropriée des spécificités** économiques, sociales et **territoriales**.(cf. point 10)

L'**article 27, paragraphe 4**, du règlement général prévoit explicitement que le volet stratégique du cadre de référence stratégique national :

- a) comporte une analyse des disparités, des retards et des potentialités de développement ;
- b) spécifie les priorités thématiques et territoriales, y compris pour le développement urbain et la diversification des économies rurales.

En ce qui concerne les **programmes opérationnels**, l'**article 37, paragraphe 1, du règlement général** prévoit qu'ils doivent comporter :

- a) une analyse de la situation en termes de forces et faiblesses et la stratégie retenue pour y répondre ;
- b) une justification des priorités retenues au regard des orientations stratégiques de la Communauté pour la cohésion, du cadre de référence stratégique national, ainsi que des résultats de l'évaluation ex ante visée à l'article 47 paragraphe 2.

S'agissant du cas particulier des programmes relevant de l'objectif « compétitivité régionale et emploi », ces programmes doivent comporter la justification de la **concentration** thématique, **géographique** et financière (*cf. article 37, paragraphe 3, du règlement général*).

- Les **orientations stratégiques communautaires** prévues par l'article 25 du règlement rappellent que l'un des traits distinctifs de la politique de cohésion est en fait sa **capacité à s'adapter aux besoins et aux caractéristiques spécifiques des**

territoires, en fonction des problèmes ou des possibilités **résultant de leur situation géographique**. En conséquence, lorsque les États membres et les régions élaborent leurs programmes et concentrent leurs ressources, ils doivent prêter une attention particulière à cette dimension territoriale, dans le double but d'éviter que des inégalités en matière de développement régional ne compromettent leur potentiel de croissance et d'exploiter l'ensemble des ressources existantes dans les domaines de la compétitivité et de la productivité.

- La politique de cohésion peut aussi jouer **un rôle clé à l'appui de la régénération économique des zones rurales**, en complément des actions bénéficiant du soutien du nouveau fonds pour le développement rural (Fonds européen agricole pour le développement rural – FEADER). Il y a lieu d'encourager les synergies entre la politique structurelle, la politique de l'emploi et la politique de développement rural. Dans ce contexte, les États membres devraient veiller à la complémentarité et à la cohérence des actions qui doivent être financées par le FEDER, le Fonds de cohésion, le FSE, le FEP et le FEADER sur un territoire et dans un domaine d'activité donnés.

Comme on le voit, il existe une base juridique et politique solide pour prendre en considération la dimension territoriale de la politique régionale dans toute sa portée, surtout en ce qui concerne l'évaluation ex ante.

La méthodologie proposée

Compte tenu de la situation actuelle, il est proposé **de mettre davantage en évidence la cohésion territoriale** pendant la phase d'évaluation ex ante dans le cadre des CRSN et des PO 2007-2013, tout en respectant les exigences réglementaires rappelées plus haut.

Une suggestion pourrait être d'insérer une rubrique « cohésion territoriale » dans la présentation des CRSN ou des programmes opérationnels, ainsi que de **prévoir pour chaque axe prioritaire un paragraphe spécifique intitulé « cohésion et ciblage territorial »** et d'inclure dans chacun de ces axes des références à des territoires précis. On pourrait procéder à cette « intégration » en suivant les 5 phases exposées dans cette annexe.

Lors de la présentation au début du programme, il est fortement recommandé :

- 1) tout d'abord, de **relever avec exactitude les caractéristiques spécifiques et les besoins territoriaux de la région** ou de la zone concernée (dans le CRSN ou le PO, ou les deux) ;
- 2) de **vérifier la cohérence de la stratégie** au regard de ces besoins et caractéristiques ;
- 3) d'**évaluer la qualité et la pertinence du dispositif de mise en œuvre** à cet égard.

Au niveau de chaque priorité, il sera souhaitable d'apprécier :

- 4) **la pertinence de chaque axe stratégique** par rapport aux besoins relevés ;
- 5) **les effets attendus de chacune de ces priorités** sur les besoins relevés.

Chacune de ces 5 phases est présentée plus en détail ci-dessous. Bien entendu, il conviendra d'**appliquer pleinement le principe de proportionnalité**, c'est-à-dire d'adapter l'analyse au montant du programme concerné.

1. Évaluation des aspects territoriaux tout au long de l'opération d'évaluation ex ante : les 5 phases

Les 5 phases se répartissent en **deux groupes** :

- il convient de développer les trois premières au début du programme, dans l'introduction ou dans l'énoncé du contexte ;
- les deux autres se situeraient de préférence au niveau de chaque axe stratégique.

Pour le **premier groupe**, abordé dans la présentation du programme, il conviendra de :

1) **Relever les caractéristiques et besoins territoriaux spécifiques de la zone à l'étude**

Les questions clés sont les suivantes :

- les caractéristiques spécifiques du territoire examiné font-elles l'objet d'un **relevé et sont-elles correctement prises en considération**, et dans quelle mesure : dimensions urbaine et rurale ; notions de centre et de périphérie ; contraintes liées aux handicaps naturels (insularité, isolement, présence de massifs montagneux) ; réseaux urbains; *clusters* et pôles de croissance ou de compétitivité ;
- les **services d'intérêt économique général sont-ils suffisamment développés** dans l'ensemble de la zone considérée ?
- les **déséquilibres en matière de développement socioéconomique** ont-ils été mesurés et clarifiés?
- a-t-on évalué les **forces, faiblesses, opportunités et menaces** (analyse SWOT) des divers sous-territoires relevant du programme ?
- tous les **gains de productivité potentiels sur le plan local** ont-ils été relevés ?

2) **Apprécier la cohérence de la stratégie par rapport aux besoins**

Il sera intéressant de vérifier si les priorités se contredisent ou se renforcent mutuellement, c'est-à-dire amplifient ou corrigent les déséquilibres territoriaux.

En ce qui concerne la **cohérence interne**, les points essentiels sont les suivants :

- les priorités stratégiques sont-elles susceptibles d'avoir les unes sur les autres des effets divergents, voire contradictoires, par rapport aux besoins territoriaux relevés ?
- si des incohérences sont relevées, risquent-elles de compromettre l'objectif global de cohésion territoriale ? Quelles mesures sont prévues pour réduire ou éviter ces incohérences ?

Sur le plan de la **cohérence externe**, les orientations stratégiques sont-elles cohérentes :

- avec les documents nationaux existants (CRSN, PNR)?
- avec les exigences réglementaires en matière d'intégration de la dimension territoriale, telles qu'établies par les documents communautaires ?

Les États membres ont aussi pour rôle, en particulier dans les zones rurales, de démontrer la complémentarité et la cohérence entre les actions financées par les fonds structurels et le fonds de cohésion et celles financées par le FEADER. Sur ce point, il sera souhaitable de leur demander d'indiquer explicitement les critères

ouvrant droit à une aide au titre des différents fonds et les mécanismes de coordination des actions soutenues par chacun de ceux-ci.

3) Évaluer la qualité et la pertinence du dispositif de mise en œuvre par rapport aux besoins territoriaux relevés (cf. article 37, paragraphe 1, point g) du règlement général)

L'expérience tirée de la dernière période de programmation a montré que le dispositif de mise en œuvre pouvait favoriser, dans une mesure plus ou moins grande, l'intégration de la dimension territoriale.

Voici les questions essentielles qui permettent de le vérifier :

- la gouvernance est-elle susceptible de réduire les déséquilibres territoriaux et d'optimiser les atouts relevés ?
- le partenariat est-il suffisamment développé pour permettre l'**application d'une démarche réellement intégrée**, en particulier dans les zones rurales ? (cf. article 11 du règlement général)⁸?
- les **dispositions relatives à la consultation et à l'association des partenaires** paraissent-elles suffisantes pour permettre la diffusion territoriale des objectifs et des projets ?
- les procédures d'évaluation donnent-elles lieu à des **publications systématiques**, s'ouvrent-elles sur des **débats publics** et facilitent-elles, d'une manière générale, l'**appropriation de la stratégie** ?

Pour le **second groupe** et au niveau de chaque axe stratégique défini, il faudra :

4) Apprécier la pertinence de chaque axe stratégique par rapport aux besoins territoriaux

À ce niveau, il serait souhaitable de vérifier si :

- le relevé des besoins et des caractéristiques spécifiques est complet ;
- les orientations stratégiques du programme paraissent **suffisantes** – au moins partiellement – **pour compenser les déficits mentionnés et tirer parti des opportunités territoriales** ;
- **les montants alloués paraissent adaptés** à l'importance des besoins ou opportunités.

Il pourrait être intéressant, à cet égard, qu'une indication (en pourcentage ou en euros) du montant alloué à la dimension territoriale soit fournie, ce qui permettrait d'apprécier la réalité de cette intégration sur les chiffres financiers⁹.

5) Évaluer les effets attendus par rapport aux besoins territoriaux relevés

⁸ Aux termes duquel « l'État membre organise, au besoin et conformément aux règles et pratiques nationales en vigueur, un partenariat avec les autorités et les organismes tels que : a) les autorités régionales, locales, urbaines et les autres autorités publiques compétentes ; b) les partenaires économiques et sociaux ; c) tout autre organisme approprié ».

⁹ On pourrait considérer un pourcentage moyen de 20% comme un minimum, sans réclamer le même fléchage (*earmarking*) que pour la stratégie de Lisbonne elle-même.

En ce qui concerne cet aspect, on cherchera à répondre aux questions suivantes :

- une **analyse des incidences territoriales des orientations stratégiques** a-t-elle été menée ? Si oui, avec quelles conséquences pour le programme ?
- le programme semble-t-il avoir la **capacité de compenser au moins en partie les déséquilibres territoriaux de la zone** étudiée ?
- existe-t-il un nombre limité d'indicateurs et d'objectifs chiffrés concernant les aspects territoriaux (au moins 2 ou 3) ? (Voir suggestions ci-dessous).

Il sera ainsi possible d'apprécier la **probabilité que le programme réduise ou, au contraire, accentue les disparités en matière de développement régional.**

2. Les indicateurs proposés (cf. article 37, paragraphe 1, point c) du nouveau règlement général)

Pour **tirer les enseignements de l'expérience antérieure**, notamment en ce qui concerne la difficulté de renseigner systématiquement un trop grand nombre d'indicateurs, on pourrait s'en tenir à **3 hypothèses de base** :

- il est bon de **se référer uniquement à des données normalisées et actualisées, disponibles dans leur intégralité auprès de sources comme EUROSTAT ou ORATE**, afin de ne conserver que les indicateurs qui peuvent être renseignés à coup sûr ;
- ces données devraient être examinées au **niveau NUTS II**, sauf si l'on dispose de données au niveau NUTS III ;
- pour faciliter la tâche des autorités de gestion, on pourrait prévoir de **mettre une base de données minimale à la disposition des États membres** (de telles bases de données sont déjà disponibles à la DG REGIO).

Il est proposé un ensemble de **6 indicateurs de base**, qui devrait convenir dans la plupart des situations :

• **4 indicateurs fondés sur ceux d'Eurostat :**

- **dispersion du PIB régional par habitant** (mesurée par l'écart type ou l'écart moyen) ;
- **dispersion régionale des taux d'emploi et de chômage des 15 à 64 ans** (mesurée par l'écart type ou l'écart moyen) ;
- **dispersion des 25 à 34 ans à faible niveau de qualification** et son évolution dynamique (mesurée par l'écart type ou l'écart moyen) ;
- **dispersion des dépenses de R&D** (mesurée par l'écart type ou l'écart moyen) ;

• **2 indicateurs fondés sur ESPON-ORATE :**

- **accessibilité¹⁰ potentielle** ;
- **connectivité** (en temps de transport par moyen de transport).

¹⁰ L'accessibilité se définit comme la mesure de la capacité à atteindre un endroit ou des endroits différents.

BIBLIOGRAPHIE

Bachtler & Taylor (2003). *The added Value of the Structural Funds: A Regional Perspective IQ-Net Report on the Reform of the Structural Funds*. EPRC, University of Strathclyde, Glasgow

Règlement (CE) n° 1083/2006 du Conseil du 11 juillet 2006 portant dispositions générales sur le Fonds Européen de Développement Régional, le Fonds Social Européen et le Fonds de Cohésion et abrogeant le règlement (CE) n° 1260/1999

Règlement (CE, Euratom) n° 1605/2002 du Conseil du 25 juin 2002 portant règlement financier applicable au budget général des Communautés européennes

Règlement (CE, Euratom) n° 2342/2002 de la Commission du 23 décembre 2002 établissant les modalités d'exécution du règlement financier

Commission européenne, (2004): *Le GUIDE de l'Évaluation du développement socio-économique*. Publié sur internet à l'adresse www.evaled.info

Commission européenne, (1999). *Document de travail méthodologique n° 2 pour la période de programmation 2000-2006: L'évaluation ex ante des interventions des Fonds structurels*

Commission européenne, (1999): *Document de travail méthodologique n° 3 pour la période de programmation 2000-2006: Indicateurs pour le suivi et l'évaluation – Méthodologie indicative*

Fitzgerald *et al.*, (1999): *National Investment Priorities for the Period 2000-2006*. The Economic and Social Research Institute, Dublin

GHK, (2002). *Évaluation thématique de la contribution des Fonds structurels au développement durable*. Commission Européenne

Honohan *et al.*, (1997): *EU Structural Funds in Ireland, A Mid Term Evaluation of the CSF 1994-1999*. The Economic and Social Research Institute, Dublin