



COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES

Bruxelles, le 04.07.2002

**La période de programmation 2000-2006 :
Documents de travail méthodologiques**

DOCUMENT DE TRAVAIL No 8b

**L'évaluation à mi-parcours des
Interventions des Fonds structurels – URBAN**

Le présent document est une version abrégée et simplifiée du guide de la Commission de l'évaluation à mi-parcours, adaptée au contexte de l'initiative communautaire URBAN. Il a pour objectif de fournir aux autorités de gestion des orientations plus spécifiques sur la façon dont il convient d'organiser l'évaluation à mi-parcours d'URBAN et sur les points essentiels à traiter. Ce document tient compte du démarrage tardif des programmes URBAN par rapport aux programmes principaux et du fait que le volume d'activités à évaluer s'en trouve considérablement réduit. Il fournit également certaines indications sur l'évaluation des aspects urbains spécifiques des programmes.

TABLE DES MATIÈRES

Préface ..	3
Introduction : Finalité de l'évaluation à mi-parcours URBAN dans le contexte des politiques structurelles.....	4
Première partie : Évaluation à mi-parcours – les étapes.....	5
1.1. Calendrier d'évaluation	5
1.2. Organisation de l'évaluation	6
1.3. Gestion de l'évaluation	6
1.4. Indépendance du processus de l'évaluation	6
1.5. Respect du principe de proportionnalité	6
1.6. Financement.....	7
1.7. Structure de l'évaluation.....	7
1.8. Qualité	8
1.9. Consultation avec les partenaires et les acteurs concernées	8
1.10. Publication	9
1.11. Prise en compte des résultats de l'évaluation.....	9
Deuxième partie : L'évaluation à mi-parcours : les éléments clés.....	9
2.1. Réévaluation de la pertinence et de la cohérence de la stratégie.....	9
2.2. Quantification des objectifs - résultats, résultats et impacts.....	10
2.3. Évaluation de l'efficacité et des effets socio-économiques escomptés, en vue d'une évaluation de l'allocation des ressources financières	11
2.4. Qualité de la mise en œuvre et du système de suivi.....	12
2.6. Conclusions et recommandations.....	13

PRÉFACE

Le présent document s'adresse aux autorités nationales, régionales et locales responsables de la gestion des programmes d'initiatives communautaires URBAN pour la période 2000-2006 INTERREG III, et plus particulièrement à celles qui sont chargées d'organiser l'évaluation. Il devrait également se révéler utile pour ceux qui effectueront ces évaluations. Le document indique comment il convient d'organiser l'évaluation à mi-parcours et quels éléments doivent y figurer. Il est présenté comme une version raccourcie et simplifiée du document de travail n° 8 de la Commission sur l'évaluation à mi-parcours de toutes les interventions structurelles communautaires.

L'évaluation à mi-parcours n'est pas une fin en soi, mais elle constitue un outil destiné à améliorer la qualité et la pertinence de la programmation. Elle offre la possibilité d'apporter des infléchissements à la programmation qui peuvent s'avérer nécessaires pour la réalisation des objectifs initiaux. L'évaluation ex ante, ainsi que le Programme et le Complément de programmation constituent le point de départ de l'évaluation à mi-parcours.

L'évaluation à mi-parcours établira si les principaux éléments de la programmation mis en évidence par l'évaluation ex ante sont toujours pertinents, mesurera les premières réalisations, et actualisera les résultats et impacts escomptés. Les principaux éléments à prendre en considération pour l'évaluation à mi-parcours sont de ce fait les suivants :

- le cas échéant, la persistance de la pertinence et de la cohérence de la stratégie ;
- la quantification des résultats –réalisations, résultats et impacts;
- la mesure d'efficacité à la date considérée et des impacts socio-économiques escomptés ; et
- qualité des systèmes de mise en œuvre et de suivi.

L'évaluation consistera toutefois pour l'essentiel à apprécier les performances réelles du type d'intervention, en s'assurant qu'il conserve sa pertinence et que sa mise en œuvre est effective. Les impacts seront traités au vu des premiers réalisations et résultats et révisés si ces résultats et réalisations - ou tout autre changement de contexte – sont susceptibles d'affecter l'impact escompté.

Structure du guide

Le guide est subdivisé en deux parties. La première partie porte sur des questions pratiques liées à la réalisation de l'évaluation à mi-parcours selon des modalités propres à en assurer la qualité, l'utilité et le meilleur retour sur investissement. La seconde partie traite du contenu de l'évaluation à mi-parcours pour chacune des cinq rubriques précitées, en insistant sur les problématiques clés à prendre en considération. Les autorités nationales ou régionales peuvent souhaiter voir examiner d'autres questions dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours, qu'il conviendra d'inclure. L'évaluation de la mobilisation des acteurs locaux, de l'utilisation des approches innovatrices et de l'efficacité des caractéristiques du programme spécifiques pour URBAN.

Le guide est destiné à aider ceux qui font réaliser une évaluation à mi-parcours comme à ceux qui l'effectuent ; il faut noter qu'il doit être utilisé avec souplesse, pour autant que tous les éléments clés soient couverts. Il s'agit d'une version simplifiée du document de

travail de la Commission sur l'évaluation à mi-parcours. Trois composantes clés de l'évaluation ont été omises, à savoir, d'une part, l'examen des résultats d'évaluation nouvellement disponibles et l'appréciation de la pertinence de l'analyse AFOM (atouts, faiblesses, opportunités et menaces), qui ont été intégrés à la première composante en raison du calendrier restreint résultant de la date relativement récente de l'accord sur les PIC URBAN, et, d'autre part, la réserve de performance, qui ne s'applique pas aux initiatives communautaires. Le texte du guide a été simplifié avec quelques ajouts pour faire référence plus spécifiquement au programme URBAN et aux points à traiter dans son évaluation à mi-parcours.

INTRODUCTION : FINALITÉ DE L'ÉVALUATION À MI-PARCOURS URBAN DANS LE CONTEXTE DES POLITIQUES STRUCTURELLES

L'évaluation à mi-parcours des PIC URBAN a globalement pour objet d'apprécier la mise en œuvre et les premières réalisations ainsi que de formuler des recommandations d'adaptations éventuelles pour qu'elles puissent atteindre leurs objectifs. Cette finalité peut être déclinée en plusieurs éléments clés :

- **Établir dans quelle mesure des progrès ont été accomplis vers la réalisation des objectifs et, dans quelle mesure aussi, ces objectifs peuvent effectivement être atteints.**

L'expérience durant une ou deux années de mise en œuvre fournira les premiers éléments d'appréciation quant à la justesse de la stratégie au regard des problèmes de développement et quant au degré de réalisation des finalités et objectifs de la forme d'assistance considérée. Il convient à cet égard d'accorder une attention particulière aux projets sélectionnés jusqu'à la date concernée et à leur cohérence vis-à-vis des objectifs URBAN.

- **Evaluer la quantification des objectifs et établir en particulier dans quelle mesure ces objectifs ont facilité le suivi et l'évaluation.**

L'évaluation à mi-parcours doit aboutir à des conclusions sur l'efficacité de l'exercice de quantification entrepris dans la phase de programmation. Les indicateurs-clés reflètent-ils suffisamment l'action cofinancée ? Les objectifs sont-ils encore adéquats ? L'information a-t-elle été portée en temps utile à la connaissance du comité de suivi ? La quantification des objectifs a-t-elle permis de disposer de l'information nécessaire pour l'évaluation ? Sur la base des réponses aux questions précitées, l'évaluation à mi-parcours devrait formuler des recommandations sur les améliorations ou les ajustements à effectuer pour la quantification des objectifs.

- **Analyser l'adéquation des systèmes de mise en œuvre et de suivi.**

D'ici le lancement de l'évaluation à mi-parcours, les comités de suivi se seront réunis à diverses reprises et l'évaluation devra examiner non seulement leur efficacité, mais également celle des procédures de mise en œuvre. L'adéquation des critères et des procédures de sélection des projets devrait être révisée. Il importera notamment d'analyser la qualité des systèmes communs de suivi en ce qui concerne l'organisation, la régularité et la qualité des données ou autres informations. Il y aura également lieu de vérifier l'adaptation des critères et des procédures de sélection des projets.

PREMIÈRE PARTIE : ÉVALUATION À MI-PARCOURS – LES ÉTAPES

Si le processus retenu pour effectuer l'évaluation à mi-parcours est adapté, il y a tout lieu de penser que le contenu de l'évaluation sera de bonne qualité, et répondra aux besoins de ses divers utilisateurs, qu'il s'agisse des autorités nationales, régionales ou locales, de la Commission, d'autres organisations ou du public en général. C'est pourquoi ce document accorde une grande attention aux méthodes de réalisation de l'évaluation, aux personnes à impliquer et au déroulement dans le temps de l'exercice.

Le règlement¹ dispose que l'évaluation à mi-parcours est effectuée sous la responsabilité de l'autorité de gestion, en collaboration avec la Commission et l'État membre. Elle est réalisée par un évaluateur indépendant et soumise au comité de suivi, puis transmise à la Commission, en règle générale trois ans après l'approbation de l'intervention, et au plus tard le 31 décembre 2003. S'inscrivant dans la continuation de l'évaluation à mi-parcours, une actualisation interviendra au plus tard le 31 décembre 2005 afin de préparer les interventions ultérieures.

1.1. Calendrier d'évaluation

Les dates butoirs mentionnées dans le règlement et l'accord relativement récent sur une partie des PIC URBAN, impliquent l'établissement d'un calendrier et la fixation d'étapes dans le processus d'évaluation comme cela ressort du tableau ci-après. Ce calendrier est indicatif et il peut être adapté pour répondre à des spécificités régionales.

Évaluation à mi-parcours	
Calendrier indicatif	
Calendrier	Étape de processus
Septembre 2002 – décembre 2002	Organisation de l'évaluation Établissement du groupe de pilotage Approbation du cahier des charges Publicité ou invitation à soumissionner
Décembre 2002 – mars 2003	Adjudication du contrat Réalisation de l'évaluation
Mars 2003 – juillet 2003	Réalisation de l'évaluation Envoi de l'avant-projet au groupe de pilotage Accord du groupe de pilotage sur le projet final
Septembre 2003 – décembre 2003	Réunion du comité de suivi pour examiner les résultats de l'évaluation à mi-parcours Envoi du rapport d'évaluation à la Commission

Parmi les points à souligner ici figurent la nécessité de consacrer suffisamment de temps à la préparation de l'évaluation et de la prendre en considération une fois qu'elle a été menée à bien. Le calendrier doit être établi de telle sorte qu'il permette au groupe de pilotage d'examiner l'avant-projet et, s'il y a lieu, de demander des approfondissements aux évaluateurs.

¹ Règlement (CE) n° 1260/1999 du Conseil, du 21 juin 1999, portant dispositions générales sur les Fonds structurels. Article 42.

1.2. Organisation de l'évaluation

Le calendrier présenté ci-dessus montre que la préparation de l'évaluation à mi-parcours doit démarrer mi à fin 2002. Même si l'évaluation à mi-parcours est obligatoire, il importe, eu égard à la spécificité des PIC URBAN, d'accorder une attention particulière aux questions concernant les budgets, le niveau de détail de l'information requise, les méthodologies à utiliser, les données disponibles, etc. Les réponses à ces questions doivent être apportées *avant* le démarrage de l'évaluation.

Selon le règlement (article 42), l'évaluation à mi-parcours devra être effectuée sous la responsabilité de l'autorité de gestion, en collaboration avec la Commission et l'État membre. De même, la Commission examinera la pertinence et la qualité de l'évaluation sur la base de critères préalablement définis d'un commun accord par la Commission et l'État membre. La Commission pourra être consultée sur les termes de référence des évaluations à mi-parcours, la méthodologie et le projet de rapport.

Étant donné la petite échelle des programmes URBAN comparés à d'autres interventions des Fonds structurels, la Commission invite les États membres à examiner comment l'évaluation à mi-parcours peut être réalisée plus efficacement. L'option d'une évaluation à mi-parcours couvrant un certain nombre de petits programmes URBAN ou l'option de coordination des évaluations des différents programmes individuels au sein d'un État membre devrait être explorée. Cela permettrait qu'une position plus stratégique soit adoptée dans l'évaluation de l'initiative communautaire URBAN.

1.3. Gestion de l'évaluation

L'évaluation à mi-parcours pourrait être guidée par un groupe de pilotage représentant le comité de suivi pour le programme à évaluer. Le groupe de pilotage joue essentiellement un rôle technique. Il élaborera les termes de références pour l'évaluation, sélectionnera les évaluateurs, orientera l'évaluation, donnera son avis sur l'avant-projet de rapport et en jugera la qualité en vue de sa finalisation. La participation au groupe de pilotage d'un ou de plusieurs experts externes en évaluation devrait être envisagée. Les personnes directement responsables de la mise en œuvre des programmes faisant l'objet d'une évaluation ne devraient pas être représentées au sein du groupe de pilotage.

En conformité avec les exigences du règlement, le comité de suivi doit examiner l'évaluation avant que celle-ci ne soit transmise à la Commission.

1.4. Indépendance du processus de l'évaluation

Le règlement général dispose que l'évaluation à mi-parcours doit être effectuée par un évaluateur indépendant, c'est-à-dire par un évaluateur indépendant des personnes chargées de gérer le programme ou de le mettre en œuvre. L'évaluateur doit être sélectionné par un appel à candidatures, étant entendu que l'on optera pour un appel public ou pour un appel restreint en fonction de l'ampleur de l'intervention en cause et de l'évaluation à réaliser.

1.5. Respect du principe de proportionnalité

Le principe de proportionnalité met tout simplement en lumière la nécessité de faire un travail d'évaluation qui soit proportionné à la taille de l'intervention.

1.6. Financement

Le coût de l'évaluation à mi-parcours sera financé sous forme d'aides grâce à l'allocation prévue pour l'assistance technique. Les autorités compétentes ne doivent pas perdre de vue que l'évaluation à mi-parcours peut être onéreuse. Les États membres peuvent trouver à cet égard des précisions utiles dans la collection MEANS, volume 1², et la Communication sur l'évaluation SEM 2000³.

1.7. Structure de l'évaluation

Lors de la 4^{ème} Conférence de la Commission européenne sur l'évaluation⁴, quelques orateurs ont estimé que les évaluations des Fonds structurels n'alimentent guère le débat public ou politique, pour diverses raisons parmi lesquelles on pourrait citer l'abus du jargon technique, la longueur excessive des rapports et l'absence de conclusions claires et de recommandations concernant l'action à mener. Souhaitant encourager le débat, la Commission propose que l'on fasse figurer dans les évaluations à mi-parcours des résumés non techniques présentant des conclusions et des recommandations. Tout cela devrait faciliter les discussions portant sur la validité des conclusions et sur les moyens de mettre en œuvre les recommandations. Si l'on veut non seulement encourager le débat, mais aussi promouvoir la qualité, il faut en matière d'évaluation viser la concision et éviter les longues descriptions. Les évaluateurs devraient s'efforcer d'élaborer des documents clairs en évitant l'utilisation de termes trop techniques.

Sans vouloir être normatif à l'excès, eu égard à la diversité du contenu des évaluations à mi-parcours, celles-ci devraient être structurées approximativement comme suit :

Structure proposée pour l'évaluation à mi-parcours

1. Résumé des conclusions et recommandations (en anglais, français ou allemand ; cinq pages au maximum)
2. Exposé de la méthode, qui présente l'approche suivie par les évaluateurs et dans lequel il serait bon d'inclure une description des recherches effectuées et de citer les sources de données et d'informations.
3. Chapitres 1 – XX
4. Conclusions
5. Recommandations

Le corps principal du rapport (parties 3 à 5 selon la structure proposée ci-dessus) présentera les résultats de l'évaluation, organisés comme il convient pour le PIC URBAN à évaluer. Le chapitre consacré aux conclusions doit se focaliser sur chacune des questions énumérées ci-après dans la section 2.5, ainsi que sur toutes autres questions découlant de la spécificité du programme en cause. Chaque conclusion doit se baser clairement sur les résultats découlant de l'évaluation. Le dernier chapitre présentera les recommandations concernant l'action qu'il convient de mener pour répondre aux conclusions relatives aux faiblesses observées quant à la stratégie ou à l'exécution du programme.

² Commission européenne, (1999). *Évaluer les programmes socio-économiques. Volumes 1-6.* Luxembourg: Office des Publications Officielles des Communautés européennes

³ Commission européenne (1996) SEM 2000 *Communication sur l'évaluation du 8 mai 1996* « Initiatives concrètes pour favoriser l'instauration des meilleures pratiques au sein de la Commission » SEC 96/659

⁴ "Evaluation for Quality", Édimbourg, 18/19 septembre 2000

1.8. Qualité

Une des tâches importantes incombant au groupe de pilotage est d'assurer la qualité de l'évaluation à mi-parcours. Il appartient au groupe de pilotage de rendre compte au comité de suivi en lui indiquant les forces et les faiblesses du rapport d'évaluation. Pour établir les critères de qualité au début du processus, les critères MEANS (MEANS, volume 1, page 179) peuvent être utilisés si des normes de qualité nationales ne sont pas disponibles. Les huit critères de qualité sont énumérés ci-dessous.

Critères de qualité MEANS

- **Satisfaction des besoins :** L'évaluation répond-elle de manière appropriée aux demandes formulées par les commissaires en matière d'information et est-elle conforme aux termes de référence ?
- **Pertinence de la portée :** A-t-on soigneusement étudié la justification du programme, ses réalisations, ses résultats et ses impacts - y compris les effets inattendus ainsi que les interactions avec d'autres politiques ?
- **Validité de la conception :** L'évaluation a-t-elle été conçue de manière appropriée et adéquate pour l'obtention des résultats ?
- **Fiabilité des données :** Les données de base et les données dérivées ont-elles été collectées ou sélectionnées de manière adéquate ? Leur fiabilité est-elle suffisante au regard de l'utilisation prévue ?
- **Solidité de l'analyse :** Les données quantitatives et qualitatives sont-elles analysées conformément à des règles bien établies, sont-elles complètes et permettent-elles de répondre correctement aux questions d'évaluation ?
- **Crédibilité des résultats :** Les résultats sont-ils logiques et sont-ils validés par l'analyse des données ainsi que par des interprétations fondées sur des hypothèses explicatives bien présentées ?
- **Impartialité des conclusions :** Les conclusions sont-elles justes? Ne sont-elles pas faussées par des considérations suggestives ou personnelles? Sont-elles assez détaillées pour qu'on puisse les concrétiser ?
- **Clarté :** Le rapport décrit-il le contexte et l'objectif ainsi que l'organisation et les résultats du programme évalué de telle sorte que l'information fournie soit aisément compréhensible ?

1.9. Consultation avec les partenaires et les acteurs concernées

La consultation doit se faire à deux niveaux pendant le déroulement de l'évaluation à mi-parcours. Il s'agit en premier lieu d'impliquer de multiples acteurs concernés, de telle sorte que la consultation fasse partie intégrante de la méthodologie adoptée par les évaluateurs ; ces acteurs sont en effet particulièrement bien placés pour connaître la réalité des programmes, d'où l'intérêt pour les évaluateurs de solliciter leur concours pour apprécier l'efficacité des programmes. Les évaluateurs doivent de surcroît associer des membres du comité de suivi à cette consultation.

En second lieu, les partenaires siégeant au comité de suivi étudieront le rapport d'évaluation lorsque celui-ci aura été achevé, après quoi les avis du comité de suivi seront communiqués à la Commission avec l'évaluation à mi-parcours proprement dite.

1.10. Publication

Le résumé de l'évaluation à mi-parcours doit être rendu accessible au public dès que l'évaluation a été communiquée à la Commission. Si cela est possible, il y a lieu de recourir à Internet en utilisant soit les sites *web* consacrés aux Fonds structurels, soit ceux des autorités gérant le programme URBAN. La Commission estime qu'il est de bonne pratique de publier le rapport d'évaluation dans son intégralité.

1.11. Prise en compte des résultats de l'évaluation

La révision à mi-parcours peut traiter une large gamme de questions soulevées par l'évaluation à mi-parcours et comportera un examen détaillé - effectué par les États Membres et par la Commission - de ses conclusions et recommandations. Conformément à l'article 42 du règlement général, la Commission examine la pertinence et la qualité de l'évaluation dans ce contexte, sur base de critères MEANS présentés ci-dessus. L'évaluation à mi-parcours aura été transmise au comité de suivi pour examen et, selon la Commission, la bonne pratique veut que le comité de suivi soit consulté pour contribuer à la discussion. Les États Membres et la Commission se mettront d'accord sur les changements qu'il convient d'apporter au type d'intervention, pour répondre aux enseignements de l'évaluation à mi-parcours. Spécifiquement, en ce qui concerne les initiatives communautaires, le règlement général (article 21.4) stipule qu'elles seront réexaminées à la suite de l'évaluation à mi-parcours et modifiées en conséquence.

DEUXIÈME PARTIE : L'ÉVALUATION À MI-PARCOURS : LES ÉLÉMENTS CLÉS

La première partie du présent document a exposé les étapes qui jalonnent l'évaluation à mi-parcours. La seconde partie porte sur le contenu de cette évaluation. Il convient de souligner que les lignes directrices indiquées doivent être adaptées selon le cas au contexte et au contenu des différents programmes URBAN. Le présent document décrit une version simplifiée des orientations développée spécifiquement pour URBAN. Les questions clés sont identifiées à la fin de chaque section, puis récapitulées à la fin du document, ce qui met en évidence, à propos de chacune d'elles, la nécessité de tirer les conclusions qui s'imposent pour l'évaluation à mi-parcours. La liste des questions clés peut faire office de liste de contrôle pour ceux qui organiseront les évaluations, mais aussi pour ceux qui les réaliseront.

2.1. Réévaluation de la pertinence et de la cohérence de la stratégie

Parmi les éléments essentiels du processus d'organisation se trouve l'analyse des atouts, des faiblesses, des opportunités et des menaces propres à la zone URBAN concernée, qui était à la base de la stratégie du document de programmation. L'évaluation *ex ante* a vérifié cette analyse, y compris le degré de priorité à attribuer aux divers besoins économiques et l'adéquation des opportunités et des défis identifiés. Si des changements se sont produits, l'évaluation à mi-parcours doit brièvement réexaminer si l'analyse demeure valable. Les développements récents dans l'économie ou la disponibilité de nouvelles informations, y compris la disponibilité de toute nouvelle évaluation⁵, tout cela peut devoir être incorporé

⁵ L'examen des résultats précédents d'évaluation et l'analyse de la persistance de la validité de l'analyse AFOM sont les premières composantes clés de l'évaluation à mi-parcours comme exposée dans le document de travail n° 8. Étant donné que les programmes URBAN ont été adoptés depuis relativement peu de temps, ces

dans l'analyse. L'objectif est d'assurer que les priorités du programme permettent d'apporter la réponse la plus appropriée.

Une fois que la question des besoins principaux et des problèmes socio-économiques est examinée, l'évaluation à mi-parcours peut réévaluer la pertinence de la combinaison de politiques cofinancées. Comme l'évaluation ex-ante, cela peut être fait en vérifiant comment chaque secteur ou axe prioritaire contribuera aux objectifs généraux. La pertinence et la cohérence continues des secteurs ou des axes prioritaires peuvent être évaluées.

Cela signifie que si la logique initiale est obscure ou mal justifiée (c'est-à-dire, si l'évaluation ex-ante n'a pas été effectuée correctement ou si ses conclusions n'ont pas été prises en compte), l'évaluation à mi-parcours fournit une opportunité de redonner une logique au programme.

Questions clés

- Le cas échéant, un examen de toute nouvelle évaluation validée depuis l'accord du programme et une identification de toute implication de leur résultat sur l'analyse SWOT.
- Si c'est approprié, un examen confirmant la validité de l'analyse AFOM et recommandations relatives à toute modification éventuellement nécessaire ;
- Si c'est approprié, une évaluation de la cohérence continue entre les objectifs stratégiques, spécifiques et opérationnels.

2.2. Quantification des objectifs - réalisations, résultats et impacts

L'évaluation à mi-parcours doit déterminer l'efficacité du processus de quantification des objectifs. A cet effet, il faut notamment procéder à une analyse devant permettre de comprendre le déroulement logique de la quantification des objectifs, depuis le complément de programmation (objectifs opérationnels) jusqu'au programme (objectifs spécifiques).

La quantification des objectifs opérationnels au niveau de mesures peut être révisée à l'évaluation à mi-parcours vis-à-vis des objectifs du programme.

Les responsables de l'évaluation à mi-parcours doivent également évaluer les systèmes de collecte des données pour garantir que l'information appropriée soit fournie à des fins de suivi et d'évaluation.

Expérience passée et questions pratiques

L'évaluation à mi-parcours offre l'occasion de faire le point sur les progrès accomplis et de suggérer des améliorations à tel ou tel égard. Tout indicateur mal défini, tout objectif insuffisamment justifié doit être mis en lumière. Dans toute la mesure possible, les indicateurs doivent refléter un lien causal relativement clair, et il convient d'identifier ceux qui seraient fortement influencés par les facteurs externes, afin de proposer des solutions de rechange.

L'évaluation à mi-parcours pourra s'appuyer sur le rapport annuel d'exécution pour 2001 ; dans les cas où des éléments d'information pour le rapport 2002 auront été recueillis avant l'achèvement de l'évaluation à mi-parcours, il faudra également les mettre à la disposition des évaluateurs. Ces rapports fourniront des éléments essentiels à ce stade de l'évaluation à mi-parcours. Le document de travail No 3 de la Commission relatif à la quantification peut

éléments ont été omis dans ce guide simplifié. Néanmoins, si de nouvelles évaluations sont disponibles depuis l'adoption des programmes ou si des changements ont eu lieu qui auraient une incidence sur l'analyse AFOM (ou si l'analyse AFOM était insuffisante), ils devraient être considérés dans cette partie de l'évaluation à mi-parcours.

également être consulté. Les évaluateurs devraient aussi examiner si les indicateurs principaux convenus dans les programmes de la Commission sont utilisés et si les données sont collectées et signalées au comité de suivi par rapport à ces indicateurs.

Questions clés

L'évaluation à mi-parcours doit :

- examiner le degré de pertinence caractérisant les indicateurs identifiés qui servent à quantifier les objectifs mais aussi les disparités essentielles ;
- vérifier la pertinence des indicateurs en ce qui concerne l'objectif global, ainsi que les objectifs spécifiques et opérationnels ;
- déterminer l'adéquation des indicateurs;
- déterminer si les procédures de collecte des données sont fiables et respectueuses des délais impartis ;
- apprécier l'utilité des indicateurs, à la fois quantitatifs et qualitatifs, dans le but de savoir s'ils rendent compte en temps utile de la mise en œuvre du programme en cause, condition d'un suivi et d'une évaluation véritables.

2.3. Évaluation de l'efficacité et des impacts socio-économiques escomptés, en vue d'une évaluation de l'allocation des ressources financières

Après avoir établi que la stratégie reste pertinente, l'évaluation à mi-parcours doit examiner l'efficacité sur la base des réalisations effectives et des dépenses jusqu'à ce jour. Sur cette base, elle devrait donner une idée de la probabilité d'obtention des résultats et des impacts escomptés. Normalement, le niveau de l'analyse devrait être celui de la mesure, mais, dans le cas d'URBAN dont les projets sont encore peu avancés, l'évaluation aura davantage de valeur ajoutée si elle se focalise sur l'efficacité escomptée des projets sélectionnés sous l'aspect des réalisations, des résultats et des impacts escomptés.

L'analyse de l'efficacité au niveau des projets devrait permettre l'analyse des progrès accomplis vers la réalisation des objectifs au niveau des mesures (objectifs opérationnels) et des objectifs spécifiques et globaux.

L'initiative communautaire URBAN diffère des autres interventions des Fonds structurels par la logique et les principes d'intervention de ses programmes. Il se base sur une approche intégrée avec un grand éventail des mesures éligibles et une concentration des fonds dans une petite zone géographique. L'évaluateur devrait évaluer si les résultats de l'analyse d'efficacité soutiennent la combinaison des politiques macroéconomiques choisie, les synergies projetées entre les projets et les mesures, le champ d'application des mesures éligibles, l'intensité d'aide et la stratégie comme réponse aux problèmes de développement dans le secteur spécifique URBAN.

Questions clés

L'évaluation à mi-parcours doit tirer des conclusions sur le bien-fondé de la stratégie et de l'allocation des moyens financiers, à la lumière des réponses apportées aux besoins préalablement définis et de l'impact attendu:

- Il faut étudier les réalisations obtenues jusqu'à ce jour afin d'apprécier les progrès accomplis vers la réalisation des objectifs et la compatibilité avec la stratégie du programme
- Adéquation des critères de sélection du projet : est-ce que les critères de sélection favorisent des projets de haute qualité et qui sont pertinents vis-à-vis de la stratégie du programme
- Procédures concurrentielles et participatives pour la sélection des projets

2.4. Qualité de la mise en œuvre et du système de suivi

Les impacts de la politique dépendent aussi de la capacité de gestion et du travail des organes d'exécution. Pour URBAN, le degré d'implication des autorités locales est de grande pertinence. L'évaluation à mi-parcours doit porter sur l'adéquation et la qualité des mécanismes de gestion et de mise en œuvre. L'évaluation à mi-parcours doit porter sur la qualité de l'exécution, du suivi et des mécanismes d'évaluation, qui sont des opérations de terrain. A cet effet, il convient de:

- Établir si l'on a bien défini les responsabilités en matière de gestion et d'exécution, d'une part, et les procédures de consultation, d'autre part.
- Evaluer le rôle des autorités locales en matière de gestion et d'exécution du programme
- Examiner les mécanismes de contrôle sur la base de rapports d'audit, d'irrégularités ou de fraudes constatées et de la conformité aux conditions de l'audit concernant un taux de 5% du programme.
- Estimer la contribution du partenariat à la qualité du suivi et de l'exécution, dans le contexte des nouvelles dispositions du règlement. Dans le contexte d'URBAN, une évaluation de la participation des parties concernées du secteur couvert par le programme sera particulièrement importante.
- Evaluer le fonctionnement des mécanismes de gestion et de mise en œuvre dans le cas des projets approuvés.

L'évaluation à mi-parcours doit également porter sur la participation au processus de suivi des organismes compétents en matière d'égalité des chances et d'environnement et sur leur influence sur la sélection des projets et sur les autres systèmes de mise en œuvre.

Questions clés

- Efficacité des mécanismes de gestion et de suivi au niveau des programmes et des projets

2.5 Valeur ajoutée communautaire

Les Fonds structurels ont pour finalité première de promouvoir la cohésion économique et sociale dans l'Union européenne en général et dans chacun de ses États membres en particulier, et l'évaluation à mi-parcours doit déboucher sur des conclusions concernant les progrès accomplis quant à la réalisation de cet objectif global. La valeur ajoutée communautaire apportée par les Fonds structurels est mise en évidence dans des études portant sur la "situation contre factuelle", c'est-à-dire sur ce qui se serait passé sans le soutien des Fonds structurels.

Une évaluation de la valeur ajoutée communautaire est spécialement pertinente dans le cas des initiatives communautaires parce qu'on s'attend qu'elle y soit particulièrement importante. En ce qui concerne URBAN, elle pourrait porter un jugement sur :

- Le caractère innovant, la haute qualité et la pertinence des actions en comparaison avec les standards nationaux et les programmes de l'objectif 1 / 2.
- La valeur ajoutée possible créée par l'intervention d'un programme communautaire relativement petit mais orienté vers les citoyens (visibilité de la politique structurelle communautaire, promotion de l'idée européenne, effet de mobilisation)

D'autres aspects de la valeur ajoutée peuvent être liés aux principes spécifiques de la mise en œuvre des Fonds structurels, comme l'élaboration des documents de programmation, le développement du partenariat grâce au système des comités de suivi, l'élargissement de la gamme des organismes d'exécution à travers les procédures d'adjudication ouverte, le développement d'une culture de l'évaluation, etc.

L'évaluation peut trouver d'autres aspects, inattendus, de la valeur ajoutée communautaire. La Commission encourage les Etats membres à mettre en place un processus d'identification et de suivi de ces éléments.

2.6. Conclusions et recommandations

A chaque point de ce document de travail des questions clés ont été identifiées. Pour chacune d'entre elles, des conclusions s'imposent, ainsi que des recommandations sur les améliorations à apporter dans l'hypothèse où des faiblesses seraient apparues quant à la planification ou à la mise en œuvre des programmes. Le tableau ci-après résume chaque étape de l'évaluation ainsi que les questions clés devant donner lieu, le cas échéant, à des conclusions et à des recommandations dans le cadre de l'évaluation.

Liste de contrôle relative au contenu de l'évaluation à mi-parcours	
Éléments de l'évaluation	Conclusions et recommandations concernant:
1. Le cas échéant, réévaluation ayant pour objet de vérifier si la stratégie demeure pertinente et cohérente.	<ul style="list-style-type: none"> • L'examen de toute nouvelle évaluation devenue disponible depuis l'accord du programme et une identification de toute implication que leurs résultats ont pour l'analyse AFOM. • Des éventuelles modifications à l'analyse AFOM. • Le cas échéant, l'évaluation de la cohérence entre les objectifs stratégiques, spécifiques et opérationnels
2. Quantification des objectifs. – Réalisations, résultats et impacts	<ul style="list-style-type: none"> • La pertinence des indicateurs destinés à quantifier les objectifs ainsi que les disparités cruciales. • La pertinence des indicateurs relatifs à l'objectif global et aux objectifs spécifiques

	<p>et opérationnels.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'adéquation des indicateurs de suivi de l'impact. • La fiabilité des procédures de collecte des données et leur bonne adaptation aux délais impartis. • L'utilité des indicateurs, quantitatifs et qualitatifs dans la mesure où ils donnent en temps opportun une image fidèle de l'exécution, condition d'un suivi et d'une évaluation efficaces.
3. Évaluation de l'efficacité jusqu'à ce jour ainsi que des impacts socio-économiques escomptés.	<ul style="list-style-type: none"> • Les réalisations effectives jusqu'à ce jour et les progrès accomplis quant à la réalisation des objectifs. • L'adéquation des critères de sélection des projets en vue de promouvoir des projets pertinents et de haute qualité
4. Qualité des dispositions de la mise en œuvre et de suivi.	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacité de la gestion et du suivi au niveau du programme et du projet • Participation des autorités locales à la gestion des programmes • Procédures faisant appel à la concurrence pour la sélection des projets. • Apport du partenariat.
4. Valeur ajoutée communautaire.	<ul style="list-style-type: none"> • Aspects relatifs à la valeur ajoutée, manifestement liés au soutien des Fonds structurels dans la région en cause.

Bibliographie

Bibliographie

Règlement (CE) du Conseil n° 1260/1999, du 21 juin 1999, portant dispositions générales sur les Fonds structurels. Article 42, paragraphe 2.

Commission européenne, (1999). *La Collection MEANS : Évaluation des programmes socio-économiques. Volumes 1-6.* Luxembourg: Office des publications officielles des Communautés européennes.

Commission européenne, (1996). *SEM 2000 Communication sur l'évaluation, 8/5/1996, « Initiatives concrètes pour favoriser l'instauration des meilleures pratiques au sein de la Commission » SEC 96/659.*

Cahier MEANS: "L'appréciation de la qualité des rapports d'évaluation".

Documents de travail de la Commission

Document de travail 1: *Vademecum pour les plans et documents de programmation des Fonds structurels.* Document des services de la Commission (DG Politique régionale).

Document de travail 2 : *L'évaluation ex ante des interventions des Fonds structurels.* Document des services de la Commission (DG Politique régionale).

Document de travail 3 : *Indicateurs pour le suivi et l'évaluation : une méthodologie indicative.* Document des services de la Commission (DG Politique régionale).

Orientations pour les dispositifs de suivi et d'évaluation des interventions du FSE pendant la période 2000 - 2006. Document des services de la Commission (DG Emploi, relations industrielles et affaires sociales).