



Commission  
européenne

## CRÉER UNE BASE DE DONNÉES POUR LA POLITIQUE DE COHÉSION DE L'APRÈS 2020

-

### *Mise en place des cadres de performance au cours de la période 2014-2020 des Fonds structurels et d'investissement européens (Fonds ESI)*

#### **OBJECTIF**

Cette étude vise essentiellement à évaluer la mise en œuvre des dispositions relatives au cadre de performance dans les 28 États membres, lors de la période de programmation des Fonds ESI.

#### **MESSAGES CLÉS**

- \* D'aucuns considèrent que les cadres de performance permettent de mieux cibler et orienter les programmes et de formuler des attentes réalistes en termes de résultats.
- \* L'élaboration de cadres de performance a suscité un grand débat et de nombreuses discussions au sein des États membres et entre les États membres et la Commission.
- \* Les États membres se sont efforcés d'établir des bases solides pour le cadre de performance.
- \* Le choix des indicateurs pour les étapes et les objectifs était conforme aux recommandations de la Commission.
- \* La définition des étapes et des indicateurs s'est révélée relativement simple.

#### **FORCES ET FAIBLESSES**

##### **Forces:**

- \* Une meilleure orientation et une gestion renforcée de la mise en œuvre du programme.
- \* A contribué à la définition d'objectifs et d'attentes réalistes.
- \* Le dialogue, les discussions et les réflexions internes ont été encouragés entre plusieurs acteurs aux niveaux national et européen.
- \* Le rôle des indicateurs de réalisation communs a été renforcé.

##### **Faiblesses:**

- \* L'élaboration des cadres de performance a été jugée relativement compliquée et a été gérée principalement par des experts sur le plan technique, ce qui peut nuire à l'appropriation du cadre de performance.
- \* Risque de définir des objectifs peu ambitieux.
- \* Trouver le juste équilibre entre, d'une part, les indicateurs à court terme basés sur les réalisations et, d'autre part, la volonté d'obtenir des résultats à long terme.

## OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

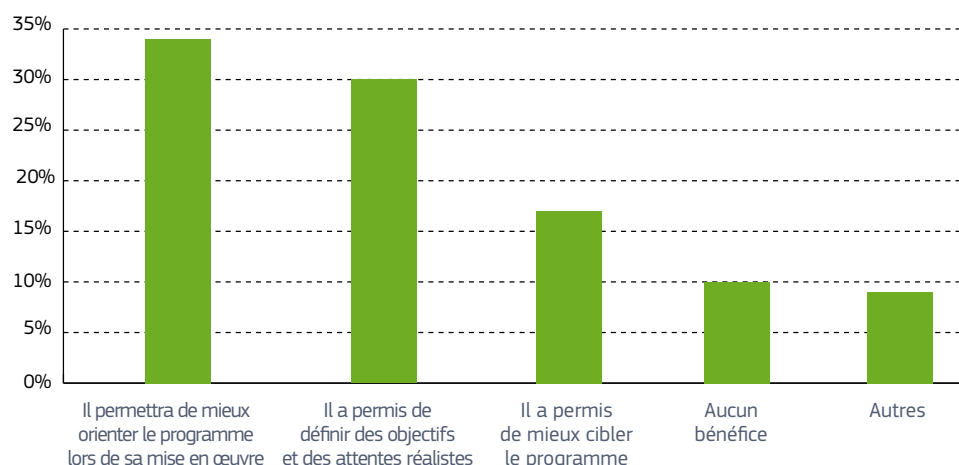
### L'étude a réalisé les objectifs spécifiques suivants:

- Analyser le degré d'intégration des dispositions relatives au cadre de performance (y compris la réserve de performance) dans l'ensemble des accords de partenariat (AP) et programmes opérationnels (PO) financés au titre du Fonds européen de développement régional (FEDER) et du Fonds de cohésion (FC), y compris les programmes plurifonds, ainsi que dans les programmes de coopération territoriale européenne (CTE) financés par le FEDER.
- Évaluer le processus d'élaboration des dispositions relatives au cadre de performance lors de la période de programmation.
- Formuler des conclusions sur les forces et faiblesses concernant l'application des dispositions relatives au cadre de performance lors de la période de programmation, et émettre des conclusions préliminaires quant à la pertinence de ce nouvel élément du cadre juridique.

## PRINCIPALES CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS

- ▶ **D'aucuns considèrent que les cadres de performance permettent de mieux cibler et orienter les programmes et de formuler des attentes réalistes en termes de résultats.** Les réponses au questionnaire en ligne révèlent que seule une minorité de 10 % des répondants a indiqué que le cadre de performance n'avait présenté aucune utilité. Tous les autres ont identifié un certain nombre d'aspects positifs du cadre de performance, leur permettant de mieux orienter les programmes et les AP sur les résultats. La mise en place de cadres de performance devrait se révéler extrêmement efficace pour influencer la mise en œuvre des programmes et contribue à la définition d'objectifs et d'attentes réalistes en matière de performance.

### Les bénéfices principaux du cadre de performance

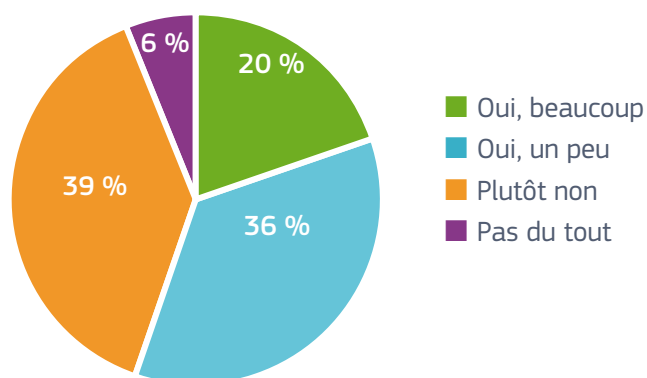


- ▶ **L'élaboration de cadres de performance a suscité un grand débat et de nombreuses discussions** au sein des États membres et entre les États membres et la Commission. Les États membres ont examiné sérieusement cette question et ont mis en place plusieurs mesures visant à garantir une bonne coordination. Ils ont eu recours à des séminaires, des directives, des réglementations et des procédures harmonisées au niveau national (par exemple l'uniformisation des définitions des indicateurs au sein d'un État membre); près de 70 % de tous les États membres ont appliqué des procédures harmonisées, 57 % ont formulé des directives nationales, environ 54 % ont organisé des séminaires et à peu près un tiers de tous les États membres

ont adopté des réglementations pour garantir un fonctionnement cohérent du cadre de performance.

- ▶ **Les États membres se sont efforcés d'établir des bases solides pour le cadre de performance.** L'élaboration du cadre de performance a reposé principalement sur les documents relatifs au programme, tels que les rapports annuels de mise en œuvre des périodes de programmation précédentes, les documents de programmation précédents et les rapports internes de suivi et d'évaluation. Ainsi, les expériences passées ont joué un rôle fondamental dans le développement des indicateurs utilisés dans les cadres de performance. Ces expériences ont déterminé le choix des indicateurs et la définition des étapes et des objectifs des cadres de performance. Par ailleurs, plusieurs types d'estimations et de prévisions ont été utilisés pour s'assurer que les étapes et les objectifs reflétaient les sources de financement disponibles et le calendrier de mise en œuvre. Dans la plupart des cas, les discussions avec les experts ou au sein des groupes concernés ont contribué à ajuster les chiffres.
- ▶ **Le choix des indicateurs pour les étapes et les objectifs était conforme aux recommandations de la Commission.** Les indicateurs financiers et de réalisation sont les plus fréquemment utilisés dans les cadres de performance. Les indicateurs de réalisation communs et les indicateurs de réalisation spécifiques par programme, quant à eux, sont utilisés de manière égale. La définition d'étapes clés de mise en œuvre est appliquée dans une moindre mesure (seulement 25 % de l'ensemble des axes prioritaires). L'OT 7 enregistre la plus grande proportion d'étapes clés de mise en œuvre dans les cadres de performance (19 %). Les indicateurs de résultat n'ont été utilisés que dans le cadre du Fonds social européen (FSE).
- ▶ La définition des étapes et des indicateurs s'est révélée relativement simple. 39 % des PO ayant répondu au questionnaire en ligne considèrent qu'il n'a pas été particulièrement difficile de mettre en place une méthodologie visant à choisir les indicateurs et à définir des étapes et des objectifs pour le cadre de performance; 36 % ont indiqué avoir été confrontés à quelques difficultés; 20 % ont rencontré un grand nombre de difficultés; et 6 % n'en ont eu aucune. L'élaboration du cadre de performance pour les priorités complexes et pour des modes de prestations spécifiques n'a pas été un processus facile, compte tenu de la complexité de l'exercice et des ressources nécessaires à cette fin. L'identification d'indicateurs capables de rendre compte de la portée des priorités complexes, qui regroupent des priorités d'investissement de différents objectifs thématiques, sans augmenter le nombre total d'indicateurs a représenté un véritable défi.

#### Difficultés rencontrées lors de la définition d'une méthodologie et de critères de sélection des indicateurs pour le cadre de performance



Dans l'ensemble, les experts nationaux ont attribué une bonne notation lors de l'évaluation préliminaire des indicateurs pour la majorité des critères établis à l'annexe II du Règlement (UE) n° 1303/2013. Néanmoins, seules les expériences acquises lors de la mise en œuvre effective permettront d'évaluer dans quelle mesure les indicateurs inclus dans le cadre de performance sont pertinents et correspondent aux réalités du terrain.

## FORCES ET FAIBLESSES

### Forces:

- Une meilleure orientation et une gestion renforcée de la mise en œuvre du programme.
- La définition d'objectifs et d'attentes réalistes et une attention particulière portée sur la programmation.
- Une meilleure coordination et la possibilité de créer des synergies entre les Fonds ESI.
- Le dialogue, les discussions et les réflexions internes ont été encouragés entre plusieurs acteurs aux niveaux national et européen; le besoin d'établir un cadre de performance a suscité des réflexions et des discussions au sein des États membres et avec la Commission quant à la définition des objectifs, au suivi des progrès et à une meilleure orientation sur les résultats.
- Le rôle des indicateurs de réalisation communs (qui représentent 50 % de tous les indicateurs de réalisation des cadres de performance) a été renforcé, ce qui facilite la comparabilité globale des programmes en matière de performance.

### Faiblesses:

- L'élaboration des cadres de performance a été jugée relativement compliquée et a été gérée principalement par des experts sur le plan technique, ce qui pourrait nuire à l'appropriation du cadre de performance au niveau politique et, dès lors, à son potentiel à influencer la mise en œuvre du programme.
- Risque de définir des objectifs peu ambitieux (même si cette tendance n'a pas été confirmée par l'évaluation préliminaire des experts nationaux).
- Trouver le juste équilibre entre, d'une part, les étapes et les indicateurs à court terme basés sur les réalisations et, d'autre part, la volonté d'obtenir des résultats à long terme, grâce à l'évaluation et à l'apprentissage en matière de politiques, représente un défi.

## APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

### L'étude se fonde sur:

- ▶ un examen documentaire de 28 AP et 282 programmes (207 programmes d'investissement pour la croissance et l'emploi (ICE), 75 programmes CTE, ainsi que les évaluations *ex-ante* connexes. Toutefois, au moment de l'analyse, 46 programmes (13 programmes ICE et 33 programmes CTE) n'avaient pas encore été approuvés. Dès lors, certaines données pourraient avoir changé considérablement. Par ailleurs, les informations complémentaires fournies par les organes responsables des programmes concernant la méthodologie et les critères d'élaboration des cadres de performance ont également été analysées, le cas échéant;
- ▶ 60 entretiens avec des représentants des programmes, dans l'ensemble des 28 États membres, et un groupe de discussion composé de représentants de la Commission;
- ▶ 161 réponses soumises via un questionnaire en ligne destiné aux autorités de gestion, aux évaluateurs *ex-ante* et à d'autres acteurs impliqués dans la mise en place du cadre de performance.

### Pour en savoir plus:

Étude complète: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/policy/how/studies\\_integration/impl\\_pf\\_esif\\_report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/policy/how/studies_integration/impl_pf_esif_report_en.pdf)

En savoir plus sur la politique de cohésion de l'UE: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/fr](http://ec.europa.eu/regional_policy/fr)