

DANS CE NUMÉRO



Comment les ateliers "Évaluation en action" organisés au Pays de Galles ont contribué à améliorer l'utilisation du suivi et de l'évaluation dans le PDR.

→ PAGE 5



Découvrez les 10 évolutions clés en matière de suivi et d'évaluation de la politique de développement rural pour la période 2014-2020.

→ PAGE 8



Fétez avec nous le 10<sup>ème</sup> numéro de notre newsletter et lisez les interviews sur la valeur ajoutée du Réseau d'experts chargés de l'évaluation!

→ PAGE 13

NEWSLETTER DU RÉSEAU EUROPÉEN D'ÉVALUATION DU DÉVELOPPEMENT RURAL

# Rural Evaluation

## NEWS

NUMÉRO 10  
DÉCEMBRE  
2012

POINT DE VUE DE L'ÉVALUATEUR

## Vers une évaluation plus factuelle et une gestion ciblée des données

ÉCRIT PAR ANDREAS RESCH / ROLF BERGS

**Dans la perspective d'un resserrement des budgets pour la prochaine période de programmation, les pressions croissent en faveur d'une utilisation efficace des fonds. De plus, les évaluations des Programmes de développement rural (PDR) et des interventions se sont révélées difficiles et n'ont souvent pas livré aux décideurs politiques des conclusions factuelles claires quant à l'efficacité, l'efficience et l'impact.**



La Direction générale de l'Agriculture et du Développement rural encourage les États membres à intensifier leurs efforts en vue de générer des preuves crédibles des effets du développement rural (DR). À cette fin, il faut revoir les systèmes et capacités actuels de suivi et d'évaluation, en ce compris les dispositions relatives à la collecte des données. De plus, des plans d'évaluation deviendront obligatoires et l'on mettra davantage l'accent sur les analyses d'impact. Comme toute une gamme de méthodes sont disponibles pour mettre en évidence l'impact des interventions de DR, il appartient aux Autorités de gestion ainsi qu'aux évaluateurs de déterminer la méthode ou combinaison de méthodes la plus appropriée. Des stratégies et techniques d'évaluation de grande qualité sont essen-

tielles pour générer des connaissances utiles sur l'efficacité réelle des interventions. Il est crucial de renforcer la qualité des évaluations et de mettre en évidence des preuves fiables de la valeur ajoutée. Au cours de la première moitié de la présente période de programma-

tion, la priorité a été donnée aux approches de l'évaluation axées sur les processus, très importantes pour améliorer la mise en œuvre des programmes et pour adapter ceux-ci afin de renforcer l'efficacité du FEADER.

*Suite page 2*

© Bob Parkes

Toutefois, dans la perspective de l'évaluation *ex post* de 2015, il faudra réaliser plus d'analyses d'impact au cours de la deuxième moitié de la période de programmation 2007-2013 – et de la période suivante – afin d'obtenir des preuves crédibles des réalisations des PDR. Le calcul des impacts doit reposer sur des preuves empiriques, sinon la justification de l'intervention devient sujette à caution.

Il existe deux types de preuves empiriques. Primo, des observations "tangibles" directes peuvent établir des preuves de l'impact de nombre d'interventions (par ex. une enquête, un lien de causalité ou des études de cas). Secundo, les impacts de certains types d'intervention ne peuvent être observés directement. Pour observer l'effet d'une intervention sur un groupe de bénéficiaires, il faut comparer ce groupe avec un groupe similaire n'ayant pas bénéficié de l'intervention: c'est ce que l'on appelle l'analyse contrefactuelle. Les incidences sont donc exprimées,



**Le calcul des impacts doit reposer sur des preuves empiriques, sinon la justification de l'intervention devient sujette à caution.**



par exemple, sous la forme de différences de moyennes (ou de proportions) entre les résultats observés chez les bénéficiaires du programme et des valeurs contrefactuelles d'un groupe de contrôle générées par régression logistique et sans biais de sélection. Il est essentiel de garder à l'esprit que toutes les interventions de DR ne se prêtent pas à une analyse contrefactuelle.

La mise en évidence d'une forme appropriée de preuve dépend, dans une large mesure, de la portée et de la nature des interventions de développement rural. Les interventions de DR sont très diverses de par leur nature (de

la formation professionnelle des agriculteurs à la protection contre les inondations) et les mesures ciblent souvent moins le renforcement de la compétitivité économique immédiate (croissance et emploi) que la durabilité et la sauvegarde du bien-être (par ex. paiements agri-environnementaux, rénovation rurale, etc.). Pour clarifier les conséquences attendues d'une intervention, il faut rédiger des questionnaires d'évaluation. Ceux-ci ont un rôle fondamental à jouer pour déterminer le type d'effets des interventions qu'il faudrait explorer en fonction des différents intérêts et points de vue des parties intéressées et des décideurs politiques.

### EXEMPLE 1

#### Mesure 111

Formation professionnelle et actions d'information, y compris la diffusion de connaissances scientifiques et de pratiques novatrices aux actifs des secteurs agricole, agro-alimentaire et sylvicole

Question évaluative clé "L'agriculteur a-t-il bénéficié de la formation?"

Évaluation via une approche simple (naïve) Comparaison de la situation économique de l'agriculteur avec et sans formation, sans qu'il ne soit tenu compte d'autres impacts externes

#### Le problème des facteurs non observables:

Il est impossible d'observer un même agriculteur en cours de formation et non formé en même temps

Approche factuelle et outils analytiques connexes Créer un groupe de contrôle généré sur base statistique à partir d'unités d'exploitants agricoles similaires

#### La décision est déterminée par un arbitrage entre la fiabilité des résultats et les coûts de production des résultats

Approche d'évaluation sélectionnée avec une gestion plus ciblée des données **Approche basée sur l'appariement des coefficients de propension :** Estimer la probabilité statistique de traitement en utilisant des données pour des variables explicatives caractéristiques des individus formés et non formés > Réduction du biais de sélection

#### Besoin de données pertinentes livrées à temps > gestion plus ciblée des données

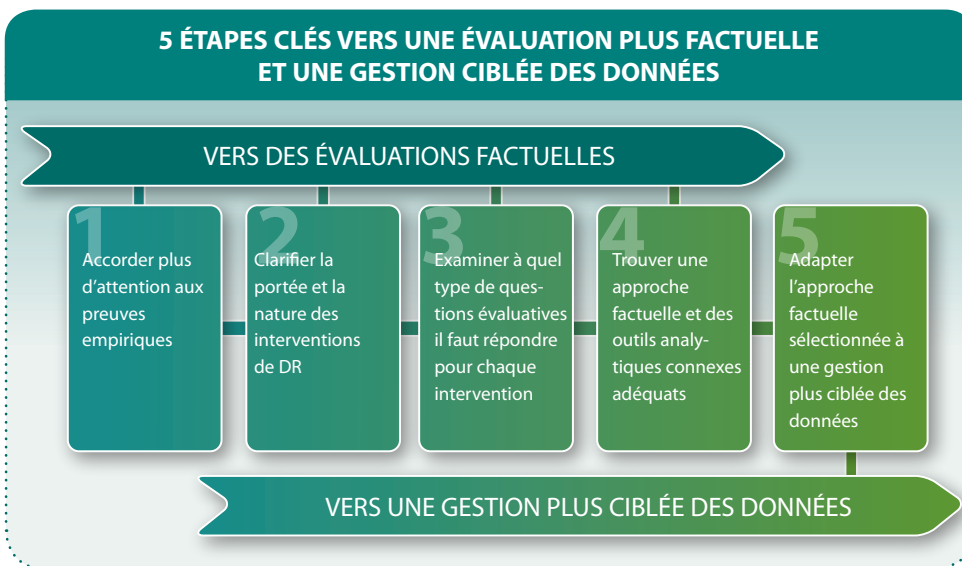
Besoin de données

- Informations sur les participants (par ex. âge, sexe, niveau d'instruction, statut professionnel, type d'exploitation, taille de l'exploitation, type de région, revenu)
- "micro"-données anonymes du RICA pour séparer les participants des non-participants

Alternative

- Enquêtes parmi un groupe d'agriculteurs non-participants
- Suivi étendu à un groupe de contrôle prédéfini

## 5 ÉTAPES CLÉS VERS UNE ÉVALUATION PLUS FACTUELLE ET UNE GESTION CIBLÉE DES DONNÉES



tifié par l'avantage de gagner de nouveaux éclairages en termes de responsabilisation ou d'apprentissage en vue d'améliorer le processus décisionnel.

Une vaste gamme d'approches et d'outils analytiques d'évaluation sont disponibles pour répondre à toute une série de buts différents. La question cruciale est de savoir comment combiner ces approches utilement pour permettre de tirer des enseignements en termes de responsabilisation et d'élaboration des politiques. Les approches factuelles ne se limitent pas à des méthodes quantitatives (par ex. analyse d'impact contrefactuelle recourant à des groupes de contrôle – Voir **Exemple 1**) mais incluent aussi des évaluations qualitatives (= l'approche) basées sur des études de cas (= l'outil), montrant les mécanismes spécifiques de transmission de la politique (comment est généré l'impact ?) (Voir **Exemple 2**). Dans la plupart des cas, l'application des outils proposés dépend, en

Ces questions évaluatives permettront de définir une approche factuelle appropriée et des outils analytiques connexes pour chaque intervention. Cette procédure de sélection

repose sur un arbitrage entre la fiabilité des résultats et les coûts encourus pour produire ces résultats. En effet, l'effort consenti pour fournir des preuves empiriques doit être jus-

### EXEMPLE 2

#### Measure 126

Reconstitution du potentiel de production agricole endommagé par des catastrophes naturelles et adoption de mesures de prévention appropriées

Question évaluative clé	“Dans quelle mesure le risque de dommages a-t-il diminué?”
Évaluation via une approche simple (naïve)	Réduction de l'occurrence d'inondations avant et après la construction de digues et de bassins de rétention

**Le problème des facteurs non observables:** Il est impossible d'observer l'évolution à long terme des inondations (car elles peuvent se produire selon des cycles de 100 ans ou plus)

Approche factuelle et outils analytiques connexes	Quelle somme d'argent sera économisée (risque = coût) si l'on connaît à la fois la répartition des inondations en fonction des inondations passées et les fonctions de dommages spécifiques?
---	--

**La décision de sélection est déterminée par un arbitrage entre la fiabilité des résultats et les coûts de production des résultats**

Approche d'évaluation sélectionnée avec une gestion plus ciblée des données	<b>Simulation pour estimer la valeur attendue de la réduction des dégâts:</b> Réduire, au cours des 50 prochaines années, la probabilité d'inondations de 40% à 5% le long du Rhin supérieur, par des digues et des bassins de rétention ferait baisser la valeur des dégâts potentiels de 5,28 milliards € à 600 millions € Tenir compte des fonctions de dommages aux infrastructures et à la production agricoles (bétail/cultures) et de la répartition régionale du capital agricole € Possibilité d'estimer les économies de coûts sectorielles au niveau régional
---	---

**Besoin de données pertinentes livrées à temps > gestion plus ciblée des données**

Besoin de données	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informations sur la fonction des dommages* pour les bâtiments et machines agricoles</li> <li>- Potentiel de dégâts le long des cours d'eau (en €)</li> <li>- Coût des dégâts pour différentes cultures (€/ha)</li> <li>- Répartition passée des inondations</li> </ul>
-------------------	---

\* Formule d'expression du risque d'inondation

grande partie, de la disponibilité de données fiables pouvant être fournies à temps. C'est pourquoi une gestion plus ciblée des données est exigée pour les diverses sources, à savoir les données de suivi, les statistiques et les recherches sur le terrain. En particulier, des systèmes de suivi devraient être systématiquement conçus aux fins d'évaluations ultérieures, dans le but de réduire les coûts et d'améliorer la qualité de l'évaluation. Les besoins de données doivent être déterminés en fonction du

type d'intervention et de la méthode d'évaluation suggérée.

De plus, le suivi devrait être lié aux systèmes de demande de financement et de compte rendu. Les formulaires de demande de financement devraient inclure des données décrivant le demandeur et – en tant qu'option pour la création de ce qui serait quasiment des groupes de contrôle – aussi une section prévoyant l'estimation, par le demandeur, de

ce qui devrait se produire avec ou sans financement. Une bonne coopération entre les fournisseurs de données (à savoir les organismes payeurs, les instituts de statistique) et les utilisateurs de données (Autorités de gestion et évaluateurs) est aussi nécessaire. Une meilleure gestion des données devrait générer des preuves beaucoup plus solides des impacts nets des interventions de DR et mener, à l'avenir, à des évaluations résistant mieux à un examen critique.

## Atelier de bonnes pratiques organisé à Budapest les 8 et 9 octobre 2012

Un atelier a été organisé par le Helpdesk Evaluation, en coopération avec l'Autorité de gestion du Programme de développement rural hongrois, dans les locaux du ministère, dans le but de rassembler les fournisseurs et les utilisateurs de données. Environ 70 participants de 20 États membres et des représentants de la Commission européenne y ont assisté. La réunion visait à identifier les différents types de données et de systèmes de gestion ciblée des données requis pour mener une évaluation factuelle dans le contexte des PDR et à fournir des informations utiles pour les évaluations *ex ante* et les plans d'évaluation. La Commission européenne a décrit brièvement les principales différences d'exigences d'évaluation pour la période 2014-2020 par rapport à la période de programmation actuelle et a brossé un aperçu des différentes propositions pour la collecte et la gestion des don-

nées. Quatre études de cas (Hongrie, Slovaquie, France et Italie – Émilie Romagne) ont mis en lumière les défis posés par la gestion des données du point de vue des fournisseurs et des utilisateurs de données.

Une feuille de route indicative a été proposée aux participants, afin de leur permettre d'adapter leur système de gestion des données du PDR aux nouvelles exigences d'évaluation. Au cours d'une session de travail interactive, les principaux défis posés par la gestion ciblée des données ont été discutés et des recommandations ont été formulées pour les défis sélectionnés.

Pour plus d'informations sur l'Atelier de bonnes pratiques "Gestion ciblée des données pour une évaluation factuelle du développement rural", veuillez consulter notre site web en cliquant [ici](#).





# Améliorer l'évaluation en action

ECRIT PAR JOHN GRIEVE

**Il y a trois ans, l'Unité de gestion du Plan de développement rural du Gouvernement gallois (RDPMU) a décidé de lancer un appel d'offres pour la réalisation d'une évaluation *in itinere* externe afin d'améliorer la gestion du programme et, en particulier, l'interaction entre les activités de suivi et d'évaluation. Par le biais d'un vaste programme de consultations du personnel affecté à l'exécution des différents axes, une série d'ateliers "Évaluation en action" ont été organisés en vue de relever le niveau de connaissances et de compétences du personnel.**



**D**oté d'un budget général d'environ 1 milliard d'euros, dont quelque 75% viennent de financements nationaux, le PDR du Pays de Galles est exécuté via plusieurs "mécanismes", dont certains regroupent plusieurs mesures.

Les objectifs spécifiques consistaient à réviser les procédures actuelles de collecte de données pour les indicateurs d'entrée et de réalisation, à élaborer des procédures de collecte de données pour les indicateurs de

résultat et d'impact et à fournir, sur une base ponctuelle, des conseils avisés sur l'activité d'évaluation.

L'idée sous-jacente était que l'évaluation *in itinere* devrait aussi permettre de préparer le personnel affecté aux mécanismes financés par le PDR à contribuer à l'EMP. Dans la pratique, cela s'est révélé impossible parce que l'EMP étant déjà bien avancée lorsque l'évaluation *in itinere* a été commandée, il n'était plus possible d'y apporter une contribution efficace.

Outre l'examen de la pertinence de la collecte de données et les nécessaires dispositions à prendre pour le suivi actuel et futur, il était prévu que l'évaluation *in itinere* analyse les recommandations pertinentes de l'EMP et suggère des méthodes pour concrétiser celles-ci, par ex. en redéfinissant ou affinant les procédures et instruments de collecte de données. Le but général était d'améliorer la qualité des méthodes et des produits du suivi et de l'évaluation. À cette fin, des discussions avec le

Tourbière de Migneint



© I. RUCG, LRFM, Welsh Government

personnel affecté à l'exécution du PDR ont été organisées sur des parties spécifiques du programme.

### UTILISER L'ÉVALUATION IN ITINERE POUR RENDRE LA POLITIQUE PLUS FACTUELLE

Lorsque le travail sur l'évaluation *in itinere* a été commandé, il était manifeste que les évaluateurs en charge de l'EMP rencontraient des difficultés pour identifier, localiser et collecter les données pertinentes des divers mécanismes. Ces difficultés s'expliquent en partie par le stade précoce de la mise en œuvre du PDR mais aussi par le peu de pertinence des données collectées pour les indicateurs du CCSE. Il est également apparu que le personnel affecté à l'exécution n'avait qu'un assez faible niveau de perception de la pertinence et de l'importance du suivi et de l'évaluation. Il fallait s'y attendre, dans la mesure où ce personnel se concentrait sur l'exécution, en particulier aux premiers stades du programme, notamment sur le respect des objectifs financiers. Comme c'est le même personnel qui est chargé de collecter et, sou-

Il importait dès lors d'élaborer une approche plus méthodique et une plus grande harmonisation.

vent, de communiquer une grande partie des données de suivi, cela posait une difficulté considérable. Il importait dès lors d'élaborer une approche plus méthodique et une plus grande harmonisation.

Il a été convenu que la plus grande valeur ajoutée que l'évaluation *in itinere* pouvait apporter serait de renforcer la compréhension, l'adoption et l'engagement à pratiquer l'évaluation, parmi les directeurs chargés de l'exécution, et la capacité, les connaissances et les compétences du personnel concerné. Priorité a été donnée à l'exploitation de l'expérience et des leçons du processus d'EMP pour les constatations et la préparation de la prochaine période de programmation ainsi que les évaluations *ex ante* et *ex post*.

### INTÉGRER L'ÉVALUATION DANS LA CONCEPTION, LA GESTION ET L'EXÉCUTION DES PROGRAMMES

Une approche itérative tendant à intégrer ouvertement l'évaluation dans la conception, la gestion et l'exécution des programmes a été adoptée.

Les constatations de l'EMP et les priorités du client ont servi de base à l'organisation d'un atelier de lancement de l'évaluation *in itinere* pour le personnel d'exécution de tous les axes, pour le personnel en charge de la politique et pour les évaluateurs chargés de l'EMP. Cet atelier a reçu le soutien très actif des hauts responsables, qui ont prouvé aux autres l'importance qu'ils accordaient à cette activité à la fois par leur participation et par leurs contributions.



#### INTERVIEW



HOWARD DAVIES  
Directeur technique du  
PDR, Pays de Galles

#### **Pourquoi ces ateliers "Évaluation en action" ont-ils été organisés?**

Après les élections et l'important exercice de restructuration interne qui a suivi en 2009, une nouvelle équipe a été constituée pour assumer la responsabilité du suivi et de l'évaluation du PDR. J'ai dirigé cette opération avec l'appui de trois membres importants du personnel qui avaient l'expérience du PDR précédent. Une des premières tâches a été de sous-traiter l'évaluation à mi-parcours du PDR en 2010. C'est au vu des réactions/difficultés du personnel face à l'examen de leur programme par les contractants désignés que nous avons conclu que la culture et la compréhension du suivi et de l'évaluation n'étaient pas très solides au sein du Gouvernement gallois. Notre solution a été d'utiliser l'option prévue dans les Règlements, qui permet aux Autorités de gestion de passer un contrat avec des spécialistes de l'évaluation pour leurs propres besoins opérationnels.

#### **Quels sont les avantages des ateliers en termes de développement des capacités?**

Alors que la mission ciblait principalement les gestionnaires du programme et les contractants, nous avons saisi l'opportunité d'utiliser tout ce savoir-faire externe à notre propre avantage. Ce service a été très efficace pour cerner et anticiper des questions/problèmes dans la gestion du PDR au Pays de Galles, à des stades très précoces, ce

qui nous a permis de réagir avec efficacité. La cohérence des informations assurée par l'utilisation de formulaires-types élaborés en collaboration par l'équipe et les contractants a été très précieuse. L'association avec les contractants a permis à l'équipe de gagner en confiance et de mieux résister aux attaques.

La capacité concrète des contractants à traduire les règlements en langage simple a largement contribué à aider notre personnel à mieux comprendre les exigences de l'UE. Il a ainsi pu donner de meilleures informations pour nos documents clés à remettre à l'UE. Cette amélioration continue à contribuer à un objectif clé de notre équipe. Notre Rapport annuel sur la mise en œuvre 2011 a été approuvé sans réserve par la Commission cette année et le service QR offert par le contractant a sans aucun doute eu une influence majeure sur la qualité de nos documents. Nous avons aussi apprécié le fait que les contractants avaient un lien établi avec le Réseau européen d'évaluation, de sorte que notre équipe et les collègues travaillant dans ce domaine ont été tenus au courant des évolutions.

#### **Quelles sont vos attentes pour la prochaine période de programmation?**

Cette initiative a été très bien accueillie par notre personnel et a généré d'importantes améliorations dans notre fonctionnement. C'est pourquoi nous espérons que nous pourrions reproduire cet arrangement pour la prochaine période.



Un vaste programme de consultations a comporté des visites sur site au personnel d'exécution de tous les axes et des examens *in situ* des divers mécanismes d'exécution. Le but était de déterminer le niveau de connaissance et de compréhension du suivi et de l'évaluation, d'identifier les systèmes de suivi et de compte rendu et les données gérées et de comprendre les éventuels obstacles ou difficultés rencontrés au cours de l'EMP. Les renseignements recueillis ont permis de mettre en lumière tout besoin de formation ou de perfectionnement. Un aspect important, quoique tacite, de ce travail a été d'établir un contact direct avec le personnel d'exécution, de démystifier l'évaluation ou de réduire toute crainte que le personnel pourrait avoir à cet égard et de montrer que les évaluateurs en charge de l'évaluation *in itinere* étaient des "amis critiques".

À la suite de ces consultations, un programme d'ateliers sur le thème "Évaluation en action" a été mis en place pour le personnel, afin d'améliorer la conception, la conduite et l'utilisation du suivi et de l'évaluation dans les programmes ruraux du Pays de Galles, en intégrant ces deux processus dans le dispositif d'exécution du PDR en veillant:

- à améliorer la compréhension et à favoriser l'adoption ainsi que l'application du principe d'une politique et d'une dynamique factuelles d'évaluation;
- à améliorer la qualité, le contenu, la gestion et la présentation des informations de suivi et de compte rendu à tous les niveaux;
- à améliorer la capacité, les connaissances et les compétences du personnel pour que celui-ci puisse contribuer à ces processus;
- à recueillir des retours d'informations auprès du personnel pour alimenter de futures approches du suivi et de l'évaluation et prouver les avantages qu'offrent les actions d'évaluation.

Des ateliers organisés axe par axe ont rassemblé les personnes exerçant des activités similaires, en vue d'explorer l'évaluation, de l'analyser et d'en tirer des leçons. Les priorités varient d'un axe et d'un mécanisme à l'autre et les évaluateurs ont pu adapter l'offre pour répondre à ces besoins. Les premiers ateliers entendaient permettre au personnel de mieux comprendre l'approche axée sur les réalisations, la logique d'intervention et le CCSE ainsi que les raisons de son impor-

tance, en insistant sur le fait que le PDR est un système et que le suivi et l'évaluation en font partie, tout en étant un système à part entière. En liant la politique à la pratique, des sessions participatives ont associé le personnel à l'élaboration de logiques d'intervention pour leurs propres mécanismes et mesures. Ce travail a été, à son tour, lié au contexte naissant de la politique rurale galloise. D'autres propositions ont concerné la planification de l'évaluation, le travail avec des indicateurs, le travail avec des évaluateurs, la compréhension de l'anatomie d'une évaluation, etc.; des sessions sur mesure sont à présent organisées avec de plus petites équipes pour améliorer l'application des indicateurs de résultat et de réalisation sur une base ponctuelle.

Outre ces ateliers et à la demande du client, l'équipe a préparé une série de documents d'orientation et d'outils. Par exemple, un

document d'orientation sur la planification de l'évaluation a été fourni avec des formulaires-types à compléter par les différents mécanismes d'exécution, ce qui permet aux responsables du PDR de collecter des données sur une base cohérente, de meilleure qualité et plus complète.



#### POUR EN SAVOIR PLUS

- > Welsh Government  
Howard Davies MBE  
<http://wales.gov.uk/topics/environmentcountryside/farmingandcountryside>
- > Rural Development Company  
John Grieve  
<http://www.rural-development.co.uk>

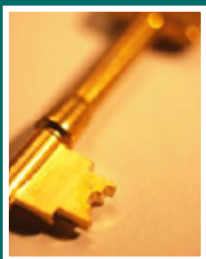


© EC, HORTON, LITFA, Welsh Government



## Que reste-t-il à faire?

Une des tâches que doit encore accomplir l'évaluation *in itinere* consiste à évaluer les effets de cette activité et son efficacité. D'un point de vue subjectif, les résultats semblent positifs, avec un fort taux de participation, une bonne réception des propositions, des demandes régulières d'aide ou de conseils supplémentaires, nombre de ces demandes traduisant une compréhension plus fine que ce n'était le cas auparavant. Du point de vue du client, la qualité des contributions du personnel au Rapport annuel d'exécution se serait nettement améliorée et le nombre de questions venant de la CE a aussi considérablement diminué. Le développement des capacités et la fourniture de capacités semblent être à l'origine de cette amélioration. Le défi consiste à présent à entretenir cette amélioration et cet élan dans le contexte de mutations que nous connaissons et à intégrer ces améliorations dans la conception et l'exécution du nouveau programme.



SUIVI ET EVALUATION DE LA POLITIQUE DE DEVELOPPEMENT RURAL POUR LA PERIODE 2014-2020

# 10 évolutions clés par rapport à 2007-2013

ÉCRIT PAR ZÉLIE PEPIETTE



1

## L'ENSEMBLE DE LA POLITIQUE AGRICOLE COMMUNE (PAC)

Pour 2007-2013, le Cadre commun de suivi et d'évaluation (CCSE) ne concerne que le développement rural. Pour la période 2014-2020, le système de suivi et d'évaluation s'appliquera à l'ensemble de la PAC<sup>1</sup>.

2

## LES INDICATEURS D'IMPACT COUVRIRONT LES DEUX PILIERS DE LA PAC

Une seule et unique série d'indicateurs s'appliquera à l'ensemble de la PAC et couvrira donc le Pilier 1 et le Pilier 2. Dans la mesure du possible, les indicateurs proposés utiliseront des ensembles de données existants (EUROSTAT, Enquête sur la structure des exploitations agricoles, RICA, etc.), disponibles au niveau national et/ou régional afin d'éviter d'imposer toute charge administrative supplémentaire. Cette approche est aussi proposée pour les indicateurs de contexte.

<sup>1</sup> Article 110 de la proposition de règlement horizontal pour la PAC COM(2011) 628/3

3

## UN INDICATEUR D'OBJECTIF QUANTIFIÉ POUR CHAQUE DOMAINE PRIORITAIRE

Un ensemble d'indicateurs d'objectif quantifiables communs est en cours d'élaboration et des cibles seront requises pour chaque domaine prioritaire, y compris au sein d'un Programme de développement rural (PDR). Certains domaines prioritaires ont deux indicateurs d'objectif (par ex. un pour la sylviculture, l'autre pour l'agriculture). Les Rapports annuels sur la mise en œuvre feront état de ces indicateurs d'objectifs, sur la base des valeurs d'indicateurs obtenues à partir des données de suivi.

4

## RÉSULTATS – BASE DE DONNÉES DES OPÉRATIONS

Chaque opération approuvée sera incluse dans une base de données des opérations (au niveau des PDR), qui contiendra des informations clés sur le projet et les bénéficiaires.

5

## PLAN D'ÉVALUATION

Cette base de données sera utilisée pour générer des informations agrégées pour les Rapports annuels sur la mise en œuvre. Elle permettra l'extraction des données de suivi requises pour mesurer la progression de la mise en œuvre et simplifiera le traitement des données et la rédaction des rapports.

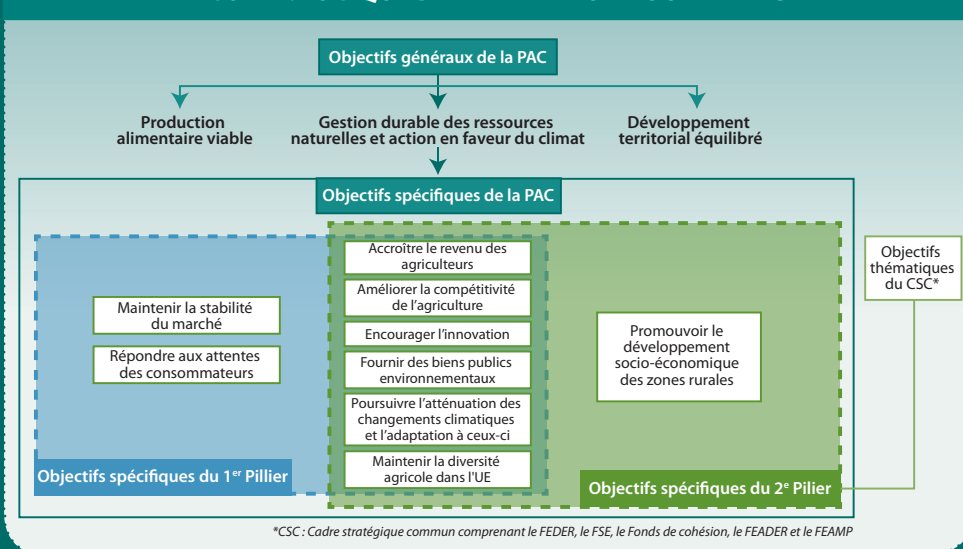
Un Plan d'évaluation doit être soumis avec chaque PDR et sera approuvé en tant que partie intégrante du PDR. Il devrait énoncer les principaux éléments prévus pour mener à bien les évaluations tout au long de la période de programmation, y compris les sujets, le calendrier, les ressources, etc. L'objectif est de garantir que des activités d'évaluation appropriées et suffisantes seront menées en vue d'obtenir, au moment opportun, les informations requises sur les réalisations et les impacts du programme. Les éléments à inclure seront stipulés dans des modalités d'exécution et il est aussi prévu de fournir des orientations sur le contenu du Plan d'évaluation. Les textes juridiques ne mentionnent plus spécifiquement "l'évaluation *in itinere*" mais le Plan d'évaluation devrait garantir la mise en œuvre des activités requises.

6

## PAS D'ÉVALUATION À MI-PARCOURS (EMP)

Il n'y aura pas d'EMP telle que demandée pour la période 2007-2013. L'expérience de cette période de programmation a montré que le moment auquel se faisait cette EMP n'était pas idéal : cette évaluation arrivait trop tard pour avoir une influence significative sur la conception du programme (car une grande partie des ressources étaient déjà engagées) et trop tôt pour pouvoir mettre en évidence des réalisations substantielles.

FIGURE 1: LOGIQUE D'INTERVENTION POUR LA PAC



\*CSC : Cadre stratégique commun comprenant le FEDER, le FSE, le Fonds de cohésion, le FEADER et le FEAMP



7

## RAPPORTS ANNUELS SUR LA MISE EN ŒUVRE AMÉLIORÉS

En 2017 et 2019, les Rapports annuels sur la mise en œuvre contiendront des éléments supplémentaires par rapport aux autres années. En 2017, ils viseront à améliorer la conception et la mise en œuvre des programmes, par ex. en expliquant la lenteur des progrès dans la réalisation des objectifs ou le faible taux d'utilisation de certaines mesures. En 2019, ils s'attacheront à mettre en exergue les réalisations intermédiaires du programme, y compris la contribution aux objectifs UE-2020. Une grande partie de ces informations viendront des activités d'évaluation entreprises conformément au Plan d'évaluation. Les Rapports annuels sur la mise en œuvre seront rédigés et présentés par les États membres et seront soumis aux procédures de recevabilité et d'approbation.

8

## INFORMATIONS PROVENANT DES BÉNÉFICIAIRES

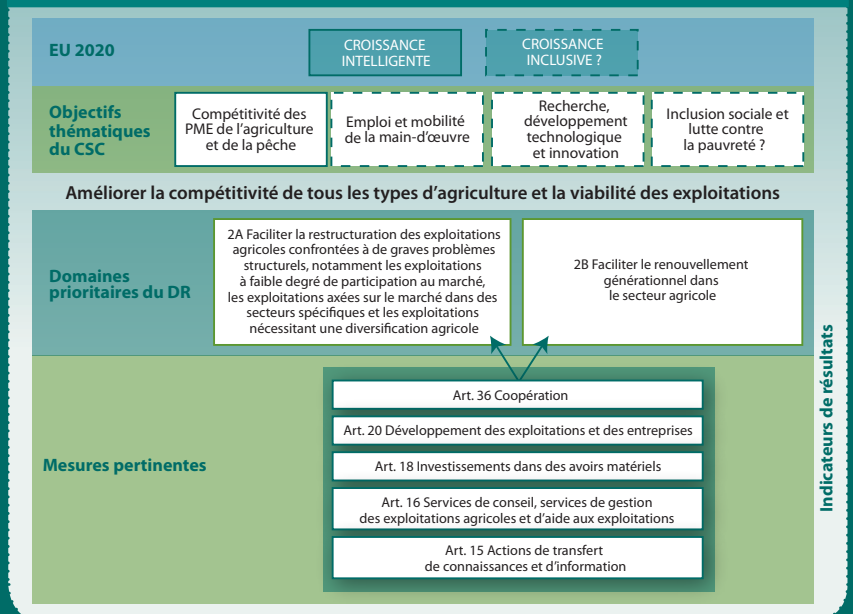
La proposition de texte juridique sur le développement rural exige des bénéficiaires du PDR qu'ils fournissent les données requises pour le suivi et l'évaluation du PDR à l'Autorité de gestion, aux évaluateurs ou à d'autres organes pertinents. Cette communication de données se fera principalement via les formulaires de demande de financement, qui alimenteront la base de données des opérations. Pour l'évaluation, la participation subséquente à des enquêtes pourrait aussi être requise.

9

## UNE LOGIQUE D'INTERVENTION PLUS RÉALISTE

Chaque PDR sera conçu autour d'une logique d'intervention montrant quelles priorités et domaines prioritaires du développement rural sont inclus et quelles mesures sont planifiées pour contribuer à chacun des domaines prioritaires sélectionnés. Cette structure reflète la réalité des multiples contributions potentielles de chaque mesure plus précisément que le système de la période actuelle, où chaque mesure est liée à un seul axe. Une logique d'intervention de base couvrant les combinaisons les plus attendues a été élaborée

FIGURE 2: PRIORITÉ 2: AMÉLIORER LA COMPÉTITIVITÉ DE TOUS LES TYPES D'AGRICULTURE ET LA VIABILITÉ DES EXPLOITATIONS



rée mais les Autorités de gestion ont la possibilité d'élaborer une logique d'intervention spécifique qui convienne à leur territoire et à ses besoins.

10

## SYSTÈME STRUCTURÉ DE GESTION DES FONDs DANS LES DONNÉES D'ENTRÉE DE LA COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE (SFC)<sup>2</sup>

Actuellement, les PDR et les documents de

<sup>2</sup> Le SFC est le canal de communication électronique entre l'EM et la Commission pour les documents officiels liés aux PDR (et à d'autres programmes du CSC)

gestion des programmes (modifications, Rapports annuels d'exécution, etc.) sont présentés sous la forme de fichiers entiers non structurés. Pour la future période de programmation, une approche plus structurée sera adoptée, dans laquelle sections rédigées, tableaux à compléter, etc. permettront de partiellement automatiser la vérification et la validation de l'exhaustivité des documents déposés et des chiffres fournis (par exemple dans les plans des indicateurs). Cette approche devrait, entre autres, contribuer à améliorer l'exhaustivité et la précision des données de suivi et faciliter l'extraction et l'utilisation des données.



## POUR EN SAVOIR PLUS

- > Pour plus d'informations sur le suivi et l'évaluation après 2013, veuillez consulter la page: [http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/monitoring-evaluation/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/monitoring-evaluation/index_en.htm)
- > Proposition de règlement relatif au soutien au développement rural par le Fonds européen agricole pour le développement rural (Feader) [http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/legal-proposals/com627/627\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/legal-proposals/com627/627_fr.pdf)
- > Proposition de règlement relatif au financement, à la gestion et au suivi de la politique agricole commune [http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/legal-proposals/com628/628\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/legal-proposals/com628/628_fr.pdf)
- > Lignes directrices pour les évaluations *ex ante* des PDR 2014-2020 [http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/library/evaluation-helpdesk-publications/en/evaluation-helpdesk-publications\\_en.cfm#guidance](http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/library/evaluation-helpdesk-publications/en/evaluation-helpdesk-publications_en.cfm#guidance)

## Publication de l'évaluation *ex post* des programmes de développement rural 2000-2006

ÉCRIT PAR ZÉLIE PEPIETTE



Cette évaluation, menée par Kantor Management Consultants S.A. en association avec l'Institut für Ländliche Strukturforchung, a été récemment publiée sur le site Internet EUROPA.

Elle porte sur les PDR financés par la section "garantie" du FEOGA dans l'UE15, sur les ITDR mis en œuvre dans l'UE10 et sur tous les programmes financés par la section "orientation" du FEOGA dans l'UE25 pendant la période 2000-2006. Elle combine recherches documentaires, rapports d'évaluation existants, enquêtes et études de cas pour couvrir toutes les mesures et types de programmes mis en œuvre.

Cette évaluation s'articule autour de huit thèmes: la pertinence des objectifs de la politique; la cohérence entre les mesures de politique et les objectifs; la complémentarité avec d'autres instruments; la portée, le contenu et la cohérence des programmes; les résultats, l'impact, l'efficacité et l'efficience; les systèmes d'exécution; le suivi et l'évaluation; l'impact par rapport aux nouvelles priorités.

Outre les conclusions et recommandations par thème, ce rapport émet les recommandations générales suivantes concernant la politique de développement rural:

- (1) **Améliorer le ciblage:** Il est fondamental de mieux cibler les mesures de développement rural pour en améliorer l'efficacité. Le ciblage devrait tenir compte des besoins du territoire et de l'identification des priorités en termes de zones, de bénéficiaires, de types d'activité et/ou de réalisations. Pour être efficace, il doit reposer sur une bonne compréhension de la zone et sur une vision complète de son futur développement durable.
- (2) **Créer des synergies:** Il faudrait consolider la complémentarité entre les mesures en déterminant des groupes de mesures pouvant être appliquées ensemble et en renforçant les liens entre ces mesures. De telles synergies pourraient être créées au sein du cadre juridique et/ou dans le processus de mise en œuvre. Il est particulièrement important de déterminer et de bien utiliser les mesures qui peuvent faire office de catalyseurs (par ex. la formation).
- (3) **Débloquer le potentiel des mesures mal valorisées.** Certaines mesures, telles que la formation, peuvent jouer un rôle important dans la réalisation des objectifs du PDR mais ne sont pas mises en œuvre de façon suffisamment large ou efficace pour déployer leur plein potentiel, ce qui limite les performances générales du PDR. Il faudrait aborder ce point dans la stratégie et la conception du programme, notamment en



faisant de la formation et de l'utilisation de services de conseil des composantes obligatoires de l'aide aux jeunes agriculteurs et en améliorant les liens entre la formation disponible et les besoins de formation des bénéficiaires d'autres mesures du PDR.

- (4) **Mettre davantage l'accent sur le développement rural au sens large:** Il faudrait trouver un meilleur équilibre au sein des programmes en renforçant la prise en considération de l'ensemble de l'économie rurale et de l'environnement rural par rapport au secteur agricole.

- (5) **Développer la complémentarité avec d'autres fonds et programmes:** Il serait possible d'accroître les avantages et les réalisations des programmes en renforçant la complémentarité entre les PDR et d'autres programmes et fonds.

- (6) **Cibler le territoire plutôt que des bénéficiaires individuels:** En axant l'efficacité et la compétitivité non plus sur le niveau de l'exploitation et de l'entreprise mais sur la zone rurale dans son ensemble, on améliorerait l'impact des programmes sur les économies et les populations rurales. À cette fin, il faudra sans doute renforcer le développement des capacités, la formation et la coopération, tout en exploitant les connaissances et le patrimoine traditionnels et en encourageant la diversification en tant que facteur clé d'innovation. Ces concepts, qui constituent des éléments fondamentaux de l'approche Leader, pourraient contribuer à maximaliser le potentiel d'autres mesures de développement rural si celles-ci étaient appliquées au niveau du PDR.

Ces constatations et recommandations basées sur l'expérience des programmes de 2000-2006 apportent une contribution utile au développement du cadre de la politique et à la stratégie et à la conception des PDR pour la période de programmation 2014-2020.



### POUR EN SAVOIR PLUS

> Le texte complet du rapport est consultable sur la page: [http://ec.europa.eu/agriculture/evaluation/rural-development-reports/ex-post-evaluation-rdp-2000-2006\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/evaluation/rural-development-reports/ex-post-evaluation-rdp-2000-2006_en.htm)



## Atelier de bonnes pratiques Choisir et utiliser des indicateurs de contexte pour le développement rural

ÉCRIT PAR VALÉRIE DUMONT



Les 15 et 16 novembre, plus de 46 représentants des Autorités de gestion ainsi que des évaluateurs des 15 États membres ont assisté au 6e Atelier de bonnes pratiques sur le thème "Choisir et utiliser des indicateurs de contexte pour le développement rural", co-organisé à Lisbonne par le ministère portugais de l'Agriculture, de la Mer, de l'Environnement et de l'Aménagement du territoire et par le Helpdesk Evaluation. Cette réunion visait à mieux faire comprendre comment les indicateurs de contexte sont utilisés pendant les analyses SWOT et les évaluations des besoins pour construire une base adéquate pour le PDR. Morten Kivstgaard, évaluateur, Leo Maier et Zélie Pepiette, de la DG AGRI, ont d'abord expliqué les liens entre les indicateurs de contexte, l'analyse SWOT, l'évaluation des besoins, les

objectifs et l'intervention. Trois études de cas, du Portugal, d'Estonie et de République tchèque, et un exemple fictif ont été présentées. Dans les groupes de travail, les participants ont débattu de la faisabilité et de la pertinence des indicateurs de contexte proposés, sur la base des commentaires écrits reçus au terme de l'examen analytique des indicateurs effectué par les experts des États membres et les services de la Commission. La liste des indicateurs de contexte a été provisoirement réduite de 84 à 27 indicateurs de contexte communs, qui n'incluent toutefois pas tous les indicateurs d'impact communs.

Tous les exposés et les résultats de cet Atelier de bonnes pratiques sont consultables sur [cette page](#).

## 10<sup>e</sup> Conférence biennale de la Société européenne d'évaluation (EES)

ÉCRIT PAR JELA TVRDONOVA



Le Helpdesk Evaluation a été invité à présenter deux exposés à la 10e Conférence biennale de l'EES, organisée du 3 au 5 octobre 2012, à Helsinki, sur le thème "Evaluation in the Networked Society: new concepts, new challenges, new solutions":

**1. Évaluer les Programmes des Réseaux ruraux nationaux:** défis méthodologiques et solutions proposées. Cet exposé visait à analyser l'évaluation des Réseaux ruraux nationaux et des Programmes des réseaux créés par les États membres pour améliorer la mise en œuvre de la politique de développement rural de l'UE. Après une introduction concrète sur les réseaux de développement rural, un cadre d'évaluation a été suggéré et plusieurs méthodes et outils d'évaluation ont été proposés.

**2. Évaluation *in itinere*:** un outil pour piloter le processus d'évaluation. Cet exposé a souligné le rôle de l'évaluation *in itinere* dans le pilotage et la mise en œuvre de l'évaluation des PDR dans les États membres pour la période 2007-2013. Il a aussi brossé un aperçu du mode d'organisation des systèmes d'évaluation *in itinere* à l'échelon de l'UE et a décrit les différentes tâches de ce type d'évaluation.

En outre, Leo Maier, de l'Unité d'évaluation de la DG AGRI, a participé à un groupe d'experts réunissant divers services de la Commission européenne (AGRI, REGIO, EMPL, ELARG, OLAF) pour discuter de la relation et des complémentarités entre le suivi et l'évaluation et pour présenter les différents modèles en vigueur pour l'organisation de ces activités au sein de la Commission.

Tous se sont accordés à dire que non seulement le suivi produit, en temps utile, des rapports à des fins de gestion, mais qu'il a aussi un rôle important à jouer dans la fourniture de données pour l'évaluation de la politique. Les activités de suivi devraient idéalement dépasser les intrants et les extrants pour tenir compte aussi, dans une certaine mesure, des résultats et des réalisations, bien qu'en cette matière, les possibilités dépendent du domaine de politique. L'efficacité et la qualité des systèmes et des données de suivi devraient aussi être évaluées mais, vu l'importance de la stabilité des systèmes de suivi (étant donné le coût de leur mise en place et la nécessaire cohérence des données fournies), ce travail devrait être réalisé avant la mise en œuvre de ces systèmes.

Tous les modèles de suivi et d'évaluation présentent des avantages et des inconvénients. Si des économies d'échelle peuvent être réalisées en combinant le suivi et l'évaluation en interne, des évaluations externes peuvent être perçues comme plus objectives. Il est dès lors crucial de concevoir et gérer le système de façon à assurer la résolution de tout inconvénient potentiel et la maximalisation des avantages.

Pour en savoir plus sur cette conférence, veuillez consulter la page <http://www.ees2012.org/general-info.htm>



## 12<sup>e</sup> réunion du Comité d'experts chargé de l'évaluation, le 20 septembre 2012

ÉCRIT PAR VALÉRIE DUMONT



La structure et le contenu révisés du projet de lignes directrices pour l'évaluation *ex ante* des Programmes de développement rural 2014-2020 ont été présentés à Bruxelles, le 20 septembre 2012, lors de la 12<sup>e</sup> réunion du Comité d'experts chargé de l'évaluation. Le Groupe de travail thématique du Helpdesk Evaluation a tenu compte des commentaires reçus des États membres après la réunion de juin, pour améliorer la structure des lignes directrices en les divisant en trois parties: une pour l'Autorité de gestion, une pour les Évaluateurs et une présentée en tant que boîte à outils. Le contenu du document a été totalement révisé et de nouvelles sections ont été rédigées: la portée de l'évaluation *ex ante*, le Réseau rural national (Programmes), un glossaire, un tableau présentant le nombre indicatif de jours par personne et des extraits de textes spécifiques des propositions de législation. La Commission européenne a signalé aux représentants du comité que ces lignes directrices resteraient officiellement au stade de projet jusqu'à ce que les textes législatifs soient adoptés.

Le deuxième sujet traite des indicateurs. Premièrement, la Commission européenne a présenté les fiches d'indicateurs établies par la DG AGRI pour les indicateurs d'objectif proposés pour les priorités 1-4 du Pilier II et a invité les représentants du comité à discuter de la structure générale de la fiche, de l'utilité des indicateurs pour les priorités 1-4 et de la division de la priorité 2A en un objectif simple et un indicateur de résultat complémentaire. Le Comité a ensuite discuté de la meilleure approche pour traiter la priorité 5. Enfin, il était demandé au Comité de dire s'il jugeait raisonnable de restructurer la priorité 6. Ensuite, la Commission européenne a présenté les fiches d'indicateurs pour les indicateurs d'impact de la PAC et a expliqué le processus suivi pour leur élaboration. Certains États membres ont proposé l'organisation d'un Atelier de bonnes pratiques consacré spécifiquement aux indicateurs d'impact pour les Programmes de développement rural régionalisés.

Le projet de liste d'indicateurs de contexte pour la prochaine période de programmation a été débattu dans des groupes de travail. Les membres ont vérifié la pertinence de tous les indicateurs de contexte par rapport à chacune des priorités de l'Union. La Commission européenne a signalé au Comité que les résultats du travail en groupe serviront de



© Evaluation Helpdesk

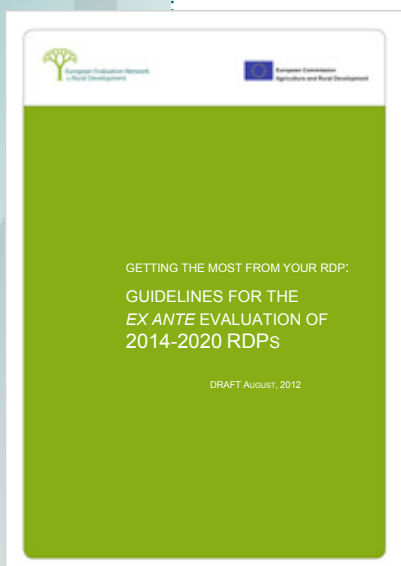
Session participative sur les indicateurs

base à l'organisation de l'Atelier de bonnes pratiques sur le thème "Choisir et utiliser des indicateurs de contexte pour le développement rural", qui se tiendra à Lisbonne, les 15 et 16 novembre 2012. (Cliquez [ici](#) pour d'autres nouvelles à ce sujet)

Le Helpdesk Evaluation a aussi invité les membres du Comité à s'inscrire à l'Atelier de bonnes pratiques sur le thème "Gestion ciblée des données pour une évaluation factuelle du développement rural", organisé à Budapest les 8 et 9 octobre 2012. (Cliquez [ici](#) pour lire l'article à ce sujet)

Enfin, il a signalé aux participants l'organisation, dans les États membres, de groupes de discussion sur le thème suivant: "Suivi et évaluation des PDR de la période de programmation actuelle à la suivante".

La réunion suivante du Comité d'experts chargé de l'évaluation s'est tenue le 18 décembre 2012.



### POUR EN SAVOIR PLUS

> [Lignes directrices pour l'évaluation \*ex ante\* des PDR 2014-2020](#)



# La valeur ajoutée du Réseau européen d'évaluation

Comme vous l'aurez constaté, un vent nouveau a soufflé sur notre Rural Evaluation News! Nous fêtons ce 10<sup>e</sup> numéro du bulletin d'information du Réseau européen d'évaluation en proposant une nouvelle mise en page et une présentation plus interactive. Nous avons en outre invité 10 acteurs de la Communauté de l'évaluation à donner leur avis sur la valeur ajoutée du réseau et ses principales réalisations ainsi qu'à réfléchir sur la façon de renouveler ou d'améliorer ce réseau à l'avenir.



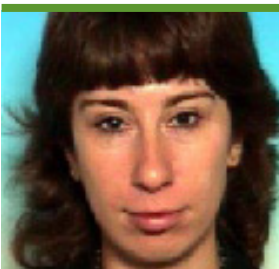
**LEO MAIER**

Chef d'Unité, DG AGRI – L4  
Évaluation des mesures  
applicables au secteur agricole,  
études

Pour moi, la principale réalisation du Réseau à ce jour a été la mise en place d'un dialogue actif entre la Commission, les États membres et d'autres acteurs de l'évaluation. C'est particulièrement important pour une politique comme le développement rural, qui cible des situations et des besoins nationaux et régionaux et est évaluée sur un mode décentralisé. Sans le Réseau, il n'aurait pas été possible d'associer tous les acteurs, depuis l'échelon le plus bas, à tous les aspects de notre travail et d'ainsi garantir que les activités au niveau européen soient dirigées vers les domaines prioritaires d'intérêt commun. La mise en place d'un dialogue actif a en outre exigé d'expérimenter différents modes de travail et d'abandonner les déclarations préparées de tables rondes au profit de sessions de travail plus interactives et participatives. Ce ne fut pas toujours facile mais, au final, je pense que cette option s'est révélée utile, même si nous devons encore apprendre à tirer le meilleur parti possible de ces sessions. J'estime que les ateliers de bonnes pratiques sont très inté-

ressants. Ils prouvent combien nous pouvons apprendre les uns des autres et sont devenus un élément permanent du Réseau, nous permettant de traiter des aspects spécifiques dans un contexte plus informel. Certaines des idées issues de ces ateliers ont alimenté directement l'élaboration du cadre de suivi et d'évaluation pour la prochaine période. Le fait que ces ateliers soient organisés par des États membres sur une base volontaire renforce le sentiment de "propriété partagée" du Réseau.

Je pense que ce Réseau a joué un rôle important dans la concrétisation du concept de l'évaluation *in itinere*. Nous ne devrions pas oublier que c'était une approche nouvelle et ambitieuse de l'évaluation du développement rural. Il n'est dès lors pas surprenant que l'essentiel du travail effectué par le Réseau à ce jour soit axé sur l'élaboration et le perfectionnement du système et sur son bon fonctionnement. À l'avenir, j'aimerais davantage voir se dégager des résultats d'évaluation concrets, de qualité, qui soient utiles pour l'amélioration du programme et pour prouver la valeur ajoutée de cette politique.



**ALBENA TANEVA**

Responsable géogra-  
phique, DG AGRI – E3

J'ai participé à la mission du Helpdesk en Bulgarie au début de l'année et j'ai trouvé cet exercice très utile. Elle a permis de souligner l'importance du processus d'évaluation pour une programmation et une mise en œuvre réussies du PDR. Elle a également donné l'occasion aux autorités nationales et aux parties prenantes d'échanger leurs points de vue et expériences sur un sujet peu fréquent dans leurs discussions quotidiennes. Les participants ont pu mesurer l'importance de l'évaluation *ex ante* pour la préparation de la prochaine période de programmation ainsi que les aspects techniques auxquels les États membres devront répondre. Le groupe a bénéficié de l'appui du Helpdesk pour clarifier différents sujets traitant de l'évaluation. Je pense que la mission a

fourni une aide précieuse et j'espère qu'elle contribuera à améliorer l'évaluation du PDR en Bulgarie. L'évaluation est un sujet technique, souvent attribué à des responsables comme une tâche supplémentaire pour laquelle ils n'ont pas toujours une connaissance spécifique du contexte. Les conseils du Helpdesk sont appréciés et les opportunités d'apprendre et de partager ces connaissances en tête-à-tête sont particulièrement utiles. Maintenant que les contacts sont établis, les autorités savent à qui adresser leurs questions. C'est aussi très utile de présenter l'information de manière simple et compréhensible sur le terrain. Par ailleurs la traduction du matériel en différentes langues rend aussi le sujet plus convivial et accessible.



**VIDA HOČEVAR**  
Autorité de gestion,  
Slovénie

Selon moi, le Réseau européen d'évaluation a certainement pour principale valeur ajoutée de permettre aux Autorités de gestion et aux autres intervenants de se réunir et de collaborer. Ce Réseau nous permet aussi de tirer des leçons d'activités d'évaluation particulières et de discuter d'aspects en vue d'améliorer l'évaluation elle-même. Au fil des ans, le Réseau est devenu un acteur central identifiable dans le domaine de l'évaluation des Programmes de développement rural, grâce aux différents types de lignes directrices et de documents de travail qu'il a produits pour offrir aux États membres une aide sur des domaines spécifiques de l'évaluation des PDR. J'apprécie particulièrement les Ateliers de bonnes pratiques, où

les acteurs de l'évaluation peuvent travailler en réseau mais aussi s'informer de sujets sélectionnés et, en même temps, renforcer et affirmer un esprit de travail commun. J'ai eu l'occasion de présenter une étude de cas sur la Slovénie à l'atelier de Budapest sur la gestion ciblée des données pour une évaluation factuelle du développement rural. À l'avenir, il serait utile d'accroître les interactions entre le Réseau européen d'évaluation et le Comité de développement rural, surtout lorsque des thèmes spécifiques sont examinés (la nouvelle période de programmation, le plan d'évaluation, les activités de suivi, etc.). Ce serait important, principalement lorsque différents représentants sont membres de comités différents.



**EERO PEHKONEN**  
Haut fonctionnaire, Ministère de  
l'Agriculture et de la Sylviculture,  
Finlande

Je pense que les discussions sur les questions liées à l'évaluation se sont intensifiées au niveau européen mais la valeur ajoutée du Réseau au niveau des États membres est difficile à évaluer car les discussions sont le plus souvent très théoriques. Parfois, les lignes directrices publiées ne peuvent être mises en œuvre dans les États membres. En ce qui concerne les réalisations, je constate qu'un plus grand nombre de réunions sont organisées au niveau de l'UE et dans les États membres pour des échanges sur les pratiques

mais, concrètement, il est difficile de mesurer les réalisations. Le projet de Lignes directrices pour l'évaluation *ex ante* des PDR de 2014-2020 est, à mon avis, très utile pour les Autorités de gestion et les évaluateurs. Nous sommes contents d'avoir reçu ces lignes directrices à temps. Aucune activité ne semble avoir été oubliée. Toutefois, je pense qu'il faudrait demander aux États membres comment ils envisagent l'évaluation en tant que telle et comment les recommandations proposées peuvent être appliquées de façon efficace.



**MIROSLAV KOSIK**  
Évaluateur, Slovaquie

Le Réseau européen d'évaluation est un élément clé de l'amélioration constante de la culture de l'évaluation et du professionnalisme en cette matière. Grâce au Réseau, l'évaluation a gagné en visibilité et est maintenant considérée comme une partie substantielle des processus de mise en œuvre du programme. Parmi ses nombreuses réalisations, j'épinglerais le bon travail préparatoire et les lignes directrices générales pour l'évaluation à mi-parcours et, ensuite, l'évaluation méthodologique des Rapports d'évaluation à mi-parcours des Programmes de développement rural de la période 2007-2013, qui a apporté une valeur ajoutée à toutes les parties concernées. Pour les évaluateurs et les Autorités de gestion,

ce fut une bonne occasion de comparer les méthodes, pratiques et résultats d'évaluation entre les États membres et de bénéficier de transferts de savoir-faire. Du point de vue du développement des capacités d'évaluation, l'organisation de la Conférence des parties prenantes en septembre 2011 a certainement été un des moments forts de la vie du Réseau. Actuellement, nous ne détectons pas de lacunes dans les activités. Le Helpdesk Evaluation et sa réserve d'experts nationaux sont d'un accès aisé pour les évaluateurs qui veulent demander des conseils sur toute question relative à l'évaluation du développement rural. Nous en avons fait l'expérience plusieurs fois dans notre équipe d'évaluation.



**KIM POLLERMANN**  
Évaluateur,  
Allemagne

Rassemblement des scientifiques, des évaluateurs et des praticiens de différents pays de l'UE constitue une importante valeur ajoutée car nous avons tous des tâches d'évaluation similaires à effectuer. Cet échange génère de nouvelles idées et des synergies. Pour moi, la principale réalisation du Réseau européen d'évaluation réside dans ses documents de travail parce que ceux-ci sont accessibles à tout le monde. J'ai particulièrement apprécié ma participation au Groupe de travail thématique "Cerner les impacts de Leader et des mesures visant à améliorer la qualité de vie dans les zones

rurales": ce fut une magnifique occasion de partager des connaissances entre experts et de nouer des contacts avec diverses parties prenantes. Je pense qu'il faudrait encore plus de documents de travail sur des domaines spécifiques d'évaluation. Ces documents devraient toutefois être prêts plus tôt dans le processus d'évaluation afin d'améliorer le travail concret. À l'avenir, il faudrait organiser plus de réunions pour discuter non seulement des méthodes mais aussi des résultats. Le monde universitaire devrait aussi être davantage associé aux réunions scientifiques pour échanger des expériences.



**ALESSANDRO MONTELEONE**  
Rete Rurale Nazionale,  
Italie

Établir des contacts avec des experts thématiques de différents États membres qui s'occupent de l'évaluation et des indicateurs est certainement la principale valeur ajoutée du Réseau européen d'évaluation. Cela a permis des échanges de bonnes pratiques et d'expériences sur le suivi et l'évaluation. Le Réseau a aussi réussi à créer un échange structuré entre les États membres et la Commission européenne via ses diverses activités. Une des principales réalisations est que les États membres savent maintenant à qui s'adresser dans d'autres États membres et peuvent aussi organiser des réunions bilatérales plus facilement. Je pense que les Ateliers de bonnes pratiques sont mon activité favorite. Ils créent des moments où les experts peuvent apprendre à

se connaître et travailler ensemble en dehors des structures normales de la Commission européenne. Nous déplorons toutefois l'absence de réseaux similaires de suivi et d'évaluation au niveau national. Si certains États membres ont une task force chargée de l'évaluation, la plupart n'en ont malheureusement pas. Je pense aussi qu'en matière de suivi et d'évaluation, il manque une coordination avec les fonds structurels, tant au niveau de l'UE qu'au niveau national. J'ai aussi l'impression qu'il serait possible d'améliorer la coordination du suivi. Parfois, le Comité de développement rural et le Comité d'experts chargés de l'évaluation ne travaillent pas dans le même sens, ce qui génère des incohérences manifestes aux yeux des représentants des États membres.



**JOHN GRIEVE**  
membre du groupe restreint  
d'experts, Helpdesk Evaluation

Le Réseau européen d'évaluation a pour principal avantage d'offrir un forum pour la communication et la discussion de l'évaluation rurale et des questions connexes. Selon moi, il a très largement contribué à faciliter une approche proactive, mieux planifiée et plus cohérente de l'évaluation, considérée comme un outil stratégique. Sa principale réalisation est simplement de rassembler des personnes pour consacrer du temps à améliorer la conception, la conduite et l'utilisation de l'évaluation. Nous pouvons ainsi tous travailler de façon plus intelligente et étudier comment améliorer nos processus. Un élément clé de ce travail consiste à relier la théorie à la pratique au niveau tant du travail concret de dévelop-

pement rural que de son évaluation. À cet égard, je trouve les groupes de discussion annuels très utiles pour étendre la portée de la mise en réseau de l'activité d'évaluation au sein des États membres, où des parties prenantes majeures se félicitent toujours de pouvoir se réunir et discuter des questions d'évaluation avec leurs pairs. Ces réunions permettent de lier la théorie à la pratique et d'aborder l'évaluation de façon positive. À l'avenir, j'aimerais qu'il y ait plus d'événements thématiques consacrés à des questions spécifiques. Il y en a eu quelques-uns à ce jour mais je pense que nous pourrions en organiser plus pour renforcer notre compréhension de l'évaluation des effets des différentes approches d'exécution.



**DIMITRIS LIANOS**  
Expert géographique,  
Helpdesk Evaluation

La valeur ajoutée du Réseau européen d'évaluation au niveau de l'UE réside dans la mise en place d'un forum ouvert permanent pour la discussion et l'échange d'expériences sur les objectifs liés à l'évaluation. Par rapport au passé, le Réseau a principalement généré une perception commune entre les États membres et la DG Agri. Auparavant, l'évaluation reposait sur une seule approche bureaucratique. Maintenant, du moins au niveau des Autorités de gestion, l'évaluation est perçue comme un outil utile, applicable tant à la gestion qu'à la programmation. Selon moi, à ce jour, la principale réali-

sation du Réseau européen d'évaluation réside dans l'amélioration des méthodologies et des outils élaborés par le Helpdesk. D'autres améliorations essentielles sont le dialogue ouvert, la sensibilisation à l'évaluation et les progrès engrangés en termes de formulation d'une terminologie commune. Ces évolutions ont été rendues possibles par diverses méthodes interactives et par des discussions de haut niveau entre la Commission européenne et les États membres pour dégager un compromis. On pourrait améliorer les contacts avec d'autres réseaux d'experts chargés de l'évaluation, en particulier avec le FEDER et le FSE.



**VALERIE DUMONT**  
Directrice de Projet,  
Helpdesk Evaluation

Au fil des ans, je pense que le Réseau européen d'évaluation a contribué à renforcer la sensibilisation à l'évaluation au niveau de l'UE. Si je compare la situation actuelle avec celle d'il y a cinq ans, à la création du réseau, le plus important changement que je constate, c'est la possibilité pour les parties prenantes à l'évaluation de communiquer entre elles, d'échanger leurs expériences et de partager leurs pratiques de façon très informelle mais efficace. Auparavant, j'avais l'impression que les parties prenantes à l'évaluation travaillaient sur des trajectoires parallèles sans aucune interaction et sans apprendre les uns des autres. Pour moi, c'est une réelle valeur ajoutée que les gens se parlent, s'inspirent et apprennent les uns des autres au travers du Réseau. J'estime que la principale réalisation du Réseau est d'avoir donné à

l'évaluation la place qui lui revient. Toutes les parties prenantes à l'évaluation sont à présent conscientes de l'importance de l'évaluation en tant qu'outil pour améliorer leur programme et leurs réalisations. L'évaluation est considérée moins comme une charge administrative que comme un outil indispensable. Je dirais que les Ateliers de bonnes pratiques sont mon activité favorite. Ils sont un mélange intelligent de transferts de connaissances et d'échanges à tous les niveaux. C'est aussi une magnifique opportunité d'apprendre à connaître des personnes participant au processus d'évaluation, de comprendre leurs attentes, leurs contraintes et leurs frustrations et de travailler à l'élaboration de solutions pertinentes communes. À mon avis, on pourrait organiser à l'avenir plus d'événements de développement des capacités consacrés à des questions spécifiques.

## Votre avis nous intéresse

Cette newsletter se veut pratique, accessible et conviviale à toute personne intéressée par l'évaluation des programmes et mesures de développement rural dans l'Union européenne. Souhaitant savoir ce que vous pensez de son contenu, nous vous invitons à nous transmettre vos suggestions quant aux articles et aux rubriques. Merci d'envoyer vos commentaires à:  
[info@ruralevaluation.eu](mailto:info@ruralevaluation.eu)

## Abonnement

Avez-vous un collègue ou une connaissance qui souhaiterait recevoir cette newsletter électronique?  
L'inscription sur la liste d'envoi est très simple:  
**Pour s'abonner cliquez ici.**  
Au contraire, si vous souhaitez voir votre nom retiré de notre liste:  
**Pour se désabonner cliquer ici**



Site web: <http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/>

**Équipe éditoriale:** Valérie Dumont, Isabel Naylor, Hannes Wimmer.

**Graphisme:** Daniel Renders, Anita Cortés.

**Traduction:** Valérie Dumont, Translate 4U (Emmanuel Pons).

**Collaborateurs:** Rolf Bergs, Howard Davies, Valérie Dumont, John Grieve, Vida Hocevar, Miroslav Kosik, Dimitris Lianos, Leo Maier, Alessandro Monteleone, Eero Pehkonen, Zélie Peppiette, Kim Pollermann, Andreas Resch, Albena Taneva, Jela Tvrdonova.

Le Helpdesk Evaluation travaille sous la supervision de l'Unité L.4 (Évaluation des mesures applicables à l'agriculture, études) de la direction générale de l'agriculture et du développement rural de la Commission européenne.

*Le contenu de cette newsletter ne reflète pas nécessairement le point de vue officiel de la Commission européenne.*

**Evaluation Helpdesk**  
260 Chaussée Saint-Pierre – B-1040 Bruxelles  
Tel: +32 (0)2 736 18 90  
E-mail: [info@ruralevaluation.eu](mailto:info@ruralevaluation.eu)