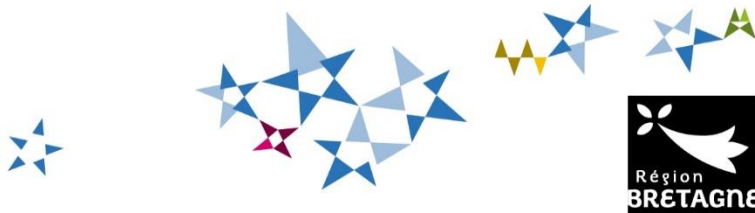


COFINANCÉ PAR
UNION EUROPÉENNE



L'Europe s'engage
en Bretagne



REGION BRETAGNE

Plan d'évaluation du Programme Bretagne FEDER/FSE+ 2021-2027

n° CCI du programme : 2021FR16FFPR016
n° de décision CE : C(2022)6685N° décision CE : C(2022)6685

**et dispositions communes
relatives au FEADER et au FEAMPA**

**Validé par le comité de suivi
du 27 Juin 2023**

**Plan d'évaluation du programme Bretagne FEDER/FSE+
2021-2027
et dispositions communes
relatives au FEADER et au FEAMPA 2021-2027**

Sommaire

1.	Introduction.....	3
1.1	Objectifs du plan d'évaluation	3
1.2	Retours d'expérience 2014-2020 : les bonnes pratiques à développer et / ou maintenir	3
2.	Gouvernance et définition des responsabilités pour le suivi du plan d'évaluation.....	5
2.1	Organisation de la gestion du Plan d'évaluation au niveau local, au niveau national et au niveau des programmes	5
2.2	Rôles et responsabilités des différents acteurs	5
3.	Mise en œuvre du plan d'évaluation dans un contexte d'analyse de la performance des programmes	8
3.1	Approche stratégique de l'évaluation	8
3.2	La création du plan d'évaluation	8
3.3	La prise en compte, la validation, la révision et le suivi du plan d'évaluation	8
3.4	La mise en place d'évaluations.....	8
4	Le programme indicatif d'évaluation FEDER FSE + : période 2021-2024 et 2025-2031	10
4.1	Un programme d'évaluation en deux étapes	10
4.2	Une articulation avec les autres démarches d'évaluation	10
5.	Les outils d'évaluation et d'analyse de la Performance à la disposition de l'Autorité de gestion.....	12
5.1	Le système d'indicateurs du programme	12
5.2	Le cadre de performance.....	12
5.3	les tableaux de bord de suivi d'activité : un lien fort à établir entre suivi et évaluation en continu.....	13
6.	L'animation du système de suivi et d'évaluation.....	15
6.1	Renseignement des indicateurs et la stratégie de mise en place d'un système de reporting et de collecte des données.....	15
6.2	La sensibilisation des bénéficiaires	16
6.3	Stratégie pour assurer l'utilisation, la diffusion et la communication des évaluations.....	16
6.4	Qualité des travaux d'évaluation	16
7	La capacité d'évaluation des fonds structurels européens.....	18
7.1	Le budget du plan d'évaluation.....	18
7.2	Les ressources humaines allouées à la mise en œuvre du plan d'évaluation	18
8	Annexes	19

1. Introduction

1.1 Objectifs du plan d'évaluation

Pilotage par la performance des fonds européens

Dans la continuité de la programmation 2014-2020, la logique de pilotage par la performance des Fonds européens a été réaffirmée pour la période 2021-2027. L'Union Européenne souhaite en effet que l'analyse de la réussite des programmes 2021-2027 soit de nouveau directement basée sur les réalisations et les résultats obtenus, qu'elle porte non seulement sur les moyens, mais aussi sur l'efficacité des dépenses, par rapport à des objectifs définis pour chaque programme européen.

Dès lors, pour chaque objectif spécifique au sein des programmes, le cadre de performance doit permettre de suivre et d'évaluer les performances de chaque dispositif au cours de leur mise en œuvre et d'en rendre compte.

Le cadre de performance comprend notamment, les indicateurs de réalisation et de résultats liés aux objectifs spécifiques, les valeurs intermédiaires que les indicateurs de réalisation doivent atteindre d'ici à la fin de l'année 2024, les valeurs cibles que les indicateurs de réalisation et de résultats doivent atteindre d'ici à la fin de l'année 2029.

Part de l'évaluation dans cette logique de performance et d'approche par les résultats

Dans ce contexte de logique de performance et d'approche par les résultats, l'évaluation représente une part fondamentale du cycle de la programmation 2021-2027. Cette importance se matérialise à travers l'obligation réglementaire pour les autorités de gestion de concevoir, en début de programmation, un plan d'évaluation qui encadre les évaluations requises par la réglementation (articles 18, 43, 44 du règlement UE n°2021/1060 notamment).

L'autorité de gestion, durant la période, s'engage donc à réaliser, a minima, les évaluations nécessaires à la mesure d'un ou plusieurs des critères suivants du Programme :

- Efficacité,
- Efficience,
- Pertinence,
- Cohérence
- Et valeur ajoutée de l'Union.

Les évaluations porteront également sur d'autres critères pertinents, tels que le caractère inclusif, la non-discrimination et la visibilité, et pourront couvrir plusieurs programmes.

1.2 Retours d'expérience 2014-2020 : les bonnes pratiques à développer et / ou maintenir

La programmation 2014-2020 a permis d'éprouver le plan d'évaluation déployé par l'Autorité de gestion Bretagne sur cette période et d'en tirer des enseignements pour 2021-2027.

Temporalité des évaluations

Concernant les études de mise en œuvre tout d'abord, il a été constaté sur la programmation précédente qu'il n'était raisonnablement pas envisageable de disposer de données consolidées avant un délai minimal de 2-3 ans (correspondant au plein lancement de la programmation) et qui semble le pas de temps nécessaire à l'instrumentation totale des dispositifs, au déploiement optimal des appels à projet, à la réception des premiers dossiers, à leur instruction et leur pleine réalisation jusqu'au dernier paiement.

Les premiers travaux évaluatifs démarreront au second semestre 2024, dans la perspective notamment de l'examen à mi-parcours de la Performance à transmettre à la Commission pour la fin du premier trimestre 2025.

Les évaluations de mise en œuvre et d'impact, sont quant à elle envisagées en seconde partie de période, pour bénéficier notamment du recul nécessaire et d'avancées significatives dans la réalisation du programme. Elles permettront également d'abonder les réflexions préalables à la réécriture de nouveaux programmes et à la clôture des programmes en cours.

Contenu du Plan d'évaluation

Le plan d'évaluation 2021 -2027 fixe, par ailleurs, le cadre des évaluations imposées par le Règlement commun durant la période, mais il suggère aussi, de manière plus souple et indicative, les évaluations utiles à une meilleure compréhension des programmes ou les études nécessaires au suivi de politiques stratégiques et spécifiques portées par la collectivité (exemple : évaluation de la S3). Il n'est délibérément pas figé et n'exclut pas des travaux évaluatifs complémentaires qui pourraient émerger en cours de programmation.

Cette approche développée sur la programmation précédente a permis un pilotage cohérent du plan, sans révision durant la période et en adéquation avec les besoins des services.

Ces évaluations, en fonction des besoins, pourront également être ciblées ou transversales, mono ou pluri-fonds. Dans cette logique d'approche pluri-fonds, le plan d'évaluation FEDER/FSE + Bretagne 2021-2027, pour plus de cohérence intègre donc de nouveau des dispositions communes relatives au FEADER et au FEAMPA.

Pilotage global des évaluations à l'échelle de la collectivité

Enfin, pour fixer durablement le cadre et le contenu des évaluations programmées, le pilotage global des évaluations est maintenu ; il sera de nouveau assuré par un comité de pilotage interne (détail en section 2) qui aura pour mission principale d'identifier bien en amont les enjeux d'évaluation par grands objectifs, grandes orientations et de dresser la liste des études à réaliser ou à prioriser.

2. Gouvernance et définition des responsabilités pour le suivi du plan d'évaluation

2.1 Organisation de la gestion du Plan d'évaluation au niveau local, au niveau national et au niveau des programmes

La Région Bretagne, en qualité d'Autorité de gestion pour le programme FEDER/FSE + Bretagne 2021-2027 est responsable et coordinatrice de son plan d'évaluation régional.

Les évaluations à venir du FEADER et du FEAMPA (programmes nationaux) seront pilotées majoritairement par les services centraux de l'Etat. Toutefois, plus marginalement, et en particulier pour des dispositifs déployés de manière plus spécifique sur le territoire, par exemple les MAEC forfaitaires (FEADER), le Développement Local par les Acteurs Locaux (FEAMPA), etc., des évaluations plus ciblées pourront être proposées, en lien avec les services du Conseil Régional chargés du pilotage et du suivi de ces fonds. Les plans d'évaluations nationaux pour ces deux fonds sont en cours de finalisation ; la coordination entre les évaluations menées au niveau central et celles menées au niveau régional sera donc ajustée à l'issue de ces travaux et pendant toute la période de mise en œuvre.

Concernant les différents programmes, à l'instar de la période 2014-2020, la réalisation d'évaluations transversales est ré-affirmée (ex : évaluation ex ante relatives aux instruments financiers).

2.2 Rôles et responsabilités des différents acteurs

La planification optimale des activités d'évaluation nécessite préalablement une identification fine des différents acteurs et des instances de gouvernance de l'évaluation, de leurs responsabilités respectives, et des modalités de coordination entre leurs différentes tâches.

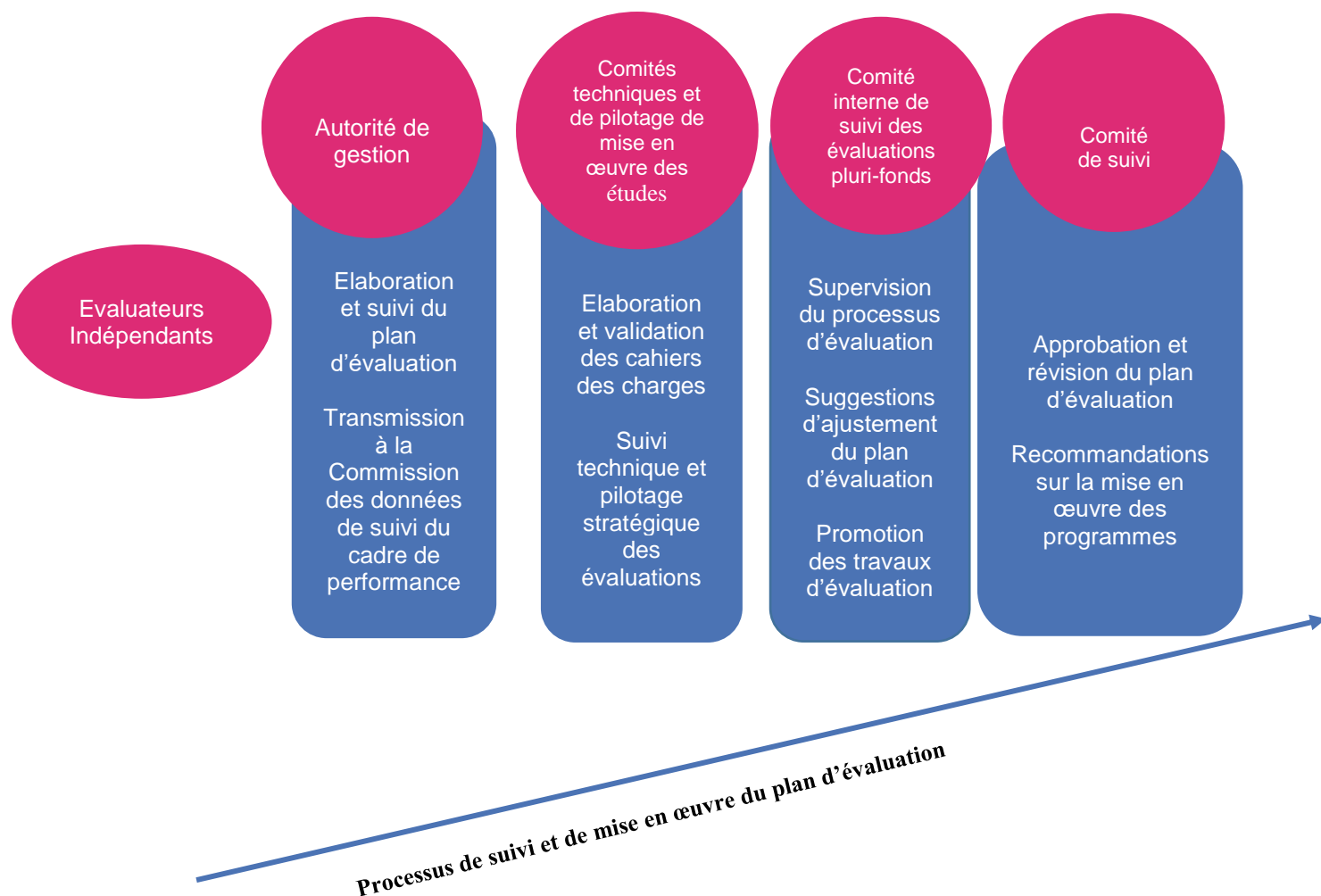
Le plan d'évaluation distingue ainsi :

- l'Autorité de gestion,
- Des comités techniques et de pilotage de mise en œuvre des études
- le comité interne de suivi des évaluations pluri-fonds
- le Comité régional de suivi pluri-fonds (instance décisionnelle)
- Des évaluateurs indépendants.

Les intervenants dans le processus d'évaluation ainsi que leurs rôles respectifs dans le déroulement de ce processus sont présentés dans les pages suivantes.

Acteurs et instances de gouvernance de l'évaluation

Analyse de l'efficacité et de l'efficience des programmes



L'Autorité de gestion

L'Autorité de gestion présente au Comité de suivi un plan d'évaluation et propose des ajustements éventuels au Comité de suivi en cours de programmation. Elle veille aux bonnes conditions de déroulement des évaluations et rend compte de l'exécution du plan d'évaluation.

L'Autorité de gestion met en place les ressources humaines et financières nécessaires à la réalisation du plan d'évaluation et à l'appui technique utile aux démarches d'évaluation (formations, guide indicateurs, appui méthodologique, etc...). Elle nomme un référent chargé de la mise en œuvre du plan d'évaluation.

Elle veille également en matière d'appui technique, à l'articulation avec les actions engagées au titre du programme national d'assistance technique dans le domaine de l'évaluation.

Pendant toute la période de programmation, l'Autorité de gestion veille à ce que les évaluations de chaque programme dont elle a la responsabilité soient effectuées sur la base du plan d'évaluation et

que chacune des évaluations fasse l'objet d'un suivi et d'un rendu-compte appropriés. Elle met à disposition les résultats de l'ensemble des évaluations menées.

Les comités de pilotage et techniques dédiés à chaque évaluation

Les comités techniques sont composés de techniciens et d'experts complémentaires sur chaque thématique étudiée. Ils élaborent, consolident et valident les cahiers de charges. Ils participent au choix des prestataires retenus et assurent le suivi technique de la mission au fil de l'eau, au gré des 2 ou 3 phases techniques de la mission.

Le pilotage stratégique de l'évaluation est assuré par le comité de pilotage composé d'élus, de directeurs, de partenaires extérieurs, de services déconcentrés de l'Etat, etc. Ils auront pour mission de participer au lancement des projets, de valider les réponses aux questions évaluatives, d'apporter leur concours et leur éclairage aux réflexions pour les principales conclusions et recommandations de l'étude. Leur composition sera fixée pour chaque évaluation en fonction des thématiques.

Le Comité interne de suivi des évaluations pluri-fonds

Il est organisé par la Direction des affaires européennes et internationales, en présence de la Direction générale des services et de l'ensemble des Directions opérationnelles associées au pilotage, au suivi et à l'instruction de fonds européens.

Il se réunit une fois par an et est chargé de la supervision du processus d'évaluation, des suggestions d'ajustement du plan d'évaluation et de la valorisation éventuelle des travaux d'évaluation. Le cas échéant, il est suppléé par le comité des Directeurs Europe (composition identique, mais sujets en lien avec les FESI plus étendus).

Les échanges au sein de cette instance sont indispensables, eu égard à l'imbrication des objectifs des différents programmes européens avec les orientations des politiques publiques régionales ; il est en effet important que les évaluations initiées ne soient pas réalisées "hors sol" mais puissent aussi faire sens au regard des priorités de chaque Direction et plus globalement de la politique publique concernée.

Ainsi l'une des missions de cette instance est de s'assurer du croisement et de la cohérence entre les évaluations à venir sur les fonds européens avec d'autres exercices d'évaluations programmés dans les services afin :

- d'éviter les doublons
- de mutualiser les exercices quand cela sera possible
- d'intégrer dans un sens ou dans l'autre les besoins Europe/Région aux exercices d'évaluation de la collectivité

Les évaluateurs indépendants

Les évaluateurs sont des entités indépendantes des Directions chargées de la mise en œuvre du programme au sein de l'Autorité de gestion. Ils peuvent être externes à la collectivité, ou bien internes, selon l'organisation retenue.

Leur fonction première est d'apporter et de formuler un jugement de valeur argumenté sur l'efficacité et l'efficience du programme ainsi que des préconisations pour éclairer l'Autorité de gestion dans la mise en œuvre du programme.

Ils présentent les résultats de leurs travaux au comité de pilotage de l'étude. Ils préparent également une synthèse écrite de ces résultats.

3. Mise en œuvre du plan d'évaluation dans un contexte d'analyse de la performance des programmes

3.1 Approche stratégique de l'évaluation

Les évaluations projetées (cf. section 4) et détaillées en annexe 6 sont issues d'une triple analyse. Elles se réfèrent, d'une part, aux attendus réglementaires exprimés dans le Règlement commun à plusieurs niveaux (suivi de la performance et évaluations). Elles sont, d'autre part, la conséquence des réflexions en lien avec les dispositifs régionaux forts conduits par le Conseil régional sur la programmation actuelle (ITI, LEADER...). Elles se déploient enfin autour d'une approche pluri-fonds en intégrant les fonds FEADER et FEAMPA.

3.2 La création du plan d'évaluation

Le Service coordination transversale pluri-fonds de la Direction des Affaires européennes et Internationales élabore le plan d'évaluation sur la base de la réglementation européenne, dans un dialogue avec les services FEDER, FSE + et l'ensemble des services instructeurs des fonds européens.

Le plan d'évaluation est présenté pour approbation au Comité de suivi, au plus tard un an après l'approbation du programme. Ce Comité examine les principaux résultats attendus ainsi que le planning proposé pour les évaluations, avant de valider le plan d'évaluation.

3.3 La prise en compte, la validation, la révision et le suivi du plan d'évaluation

La mise en œuvre du plan d'évaluation est examinée annuellement par le Comité de suivi et peut faire l'objet d'une révision à la demande de l'Autorité de gestion ou du Comité de suivi, sur la base :

- des données de réalisation du programme, traitées par le service en charge du suivi et d'évaluation (notamment dans le cadre des remontées d'indicateurs bisannuelles aux services de la Commission européenne) ;
- des autres sources de données et informations témoignant des difficultés de mise en œuvre du programme ou des besoins de l'exercice.

Abordant les grandes lignes de la feuille de route de l'évaluation pour la période, le plan d'évaluation est complété par 5 annexes permettant d'éclairer le propos :

Annexe 1 : Liste des règlements et documents de référence

Annexe 2 : Liste des indicateurs du Programme FEDER FSE +

Annexe 3 : Note méthodologique des indicateurs du Programme FEDER FSE + Bretagne 2021-2027

Annexe 4 : Extrait de tableaux de bord d'activité – suivi des indicateurs du programme 2021-2027

Annexe 5 : Evaluations réglementaires prévues dans le cadre du Règlement commun 2021/1060
Evaluations réglementaires prévues dans le cadre du Règlement (UE) 2021/1060 du Parlement européen et du Conseil du 24 juin 2021

Annexe 6 : Programme indicatif des évaluations, planning et montants prévisionnels

3.4 La mise en place d'évaluations

Le plan d'évaluation couvre la totalité du programme 2021 -2027, jusqu'à sa clôture. Il est à noter, toutefois, que le Comité de suivi peut, le cas échéant, le réviser une fois par an en l'adaptant à d'éventuels nouveaux besoins. Il se décline en deux volets :

- 1) Le premier, relatif aux obligations « réglementaires » (évaluations a minima imposées par le règlement UE 2021/1060)
- 2) Le second, en lien avec des évaluations complémentaires visant à répondre à des besoins plus ciblés de l'Autorité de gestion ou de directions opérationnelles

Les obligations réglementaires

L'Autorité de gestion, après validation de son plan d'évaluation est tenue de réaliser, a minima, les évaluations suivantes :

Volet performance (articles 18 et 43 du Règlement UE)

- 1- Examen à mi-parcours du programme (2025)**
- 2- Rapport de performance final (2031)**

Evaluation(s) de mise en œuvre du Programme (article 44)

L'Autorité de gestion s'engage par ailleurs à réaliser des évaluations des programmes au regard d'un ou de plusieurs des critères suivants: l'efficacité, l'efficience, la pertinence, la cohérence et la valeur ajoutée de l'Union, dans le but d'améliorer la qualité de conception et de mise en œuvre des programmes.

Evaluation(s) d'impact du Programme (article 44)

Enfin, une évaluation de chaque programme visant à en apprécier l'impact est réalisée au plus tard le 30 juin 2029.

Le plan d'évaluation comprend également l'ensemble des évaluations nécessaires à la préparation des futurs programmes, notamment l'évaluation environnementale stratégique du futur programme et l'évaluation de type « ex ante » relative aux instruments financiers.

Les évaluations non réglementaires émanant de décisions de l'autorité gestion

En complément, l'Autorité de gestion s'est donnée la possibilité de compléter ces exercices par des prestations complémentaires visant :

- à renforcer le travail de pilotage du programme et l'analyse du suivi de la programmation, le cas échéant (ex : en fonction de l'atteinte ou non des jalons et cibles, pour chaque indicateur, des évaluations spécifiques pourront être initiées par l'Autorité de gestion),
- à collecter ou renforcer des indicateurs de résultats notamment pour les indicateurs à plus long terme,
- à évaluer la mise en œuvre de la stratégie de communication du programme,
- à éclairer le Conseil Régional sur la prise en compte des principes horizontaux, charte de droits fondamentaux, principes d'éco-conditionnalité ou analyse de la prise en compte du DNSH,
- à évaluer l'impact et/ou la mise en œuvre des choix stratégiques forts de la région sur la période, notamment pour la contribution à la transition verte,
- à anticiper les réflexions pour les programmes à venir, par l'évaluation notamment de dispositifs ciblés déployés sur la période 2021-2027 (ex : évaluation de la S3, ITI, LEADER, d'appels à projets spécifiques ou de thématiques nouvelles sur 21-27...).

Le plan d'évaluation du programme portera sur le FEDER et le FSE+ principalement, mais, comme pour la programmation 2014-2020, il est étendu à d'éventuelles études portant sur le FEADER (PSN Bretagne) et notamment pour les dispositifs portés plus spécifiquement par la région (ex des MAEC Forfaitaires). Il n'exclut pas d'éventuelles évaluations portant sur le FEAMPA, voire des évaluations pluri-fonds.

Ces évaluations sont confiées à des experts internes ou externes, voire en assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) qui sont indépendants sur le plan fonctionnel. Toutes les évaluations sont publiées sur le site internet europe.bzh.

La planification des évaluations jusqu'à 2031

Les premiers travaux évaluatifs démarreront au second semestre 2024, dans la perspective notamment de l'examen à mi-parcours de la Performance à transmettre à la Commission pour la fin du premier trimestre 2025.

Les évaluations de mise en œuvre et d'impact ne démarreront qu'en seconde partie de déploiement du programme afin de pouvoir évaluer des dispositifs suffisamment avancés en terme de réalisations.

4 Le programme indicatif d'évaluation FEDER FSE + : période 2021-2024 et 2025-2031

4.1 Un programme d'évaluation en deux étapes

Comme précisé précédemment, l'Autorité de gestion élabore son plan d'évaluation sur la base d'évaluations réglementaires, qui peuvent être complétées par des évaluations complémentaires, en fonction des besoins spécifiques de l'autorité de gestion, de l'avancement de la programmation et du déclenchement ou non du système d'alerte.

Dans l'optique de répondre aux exigences réglementaires, tout en optimisant le suivi des programmes gérés par l'autorité de gestion, le plan d'évaluation s'articule en deux phases :

🕒 2021-2024 : Analyse de la performance des programmes et préparation des évaluations d'impact ou de mise en œuvre à mener en seconde partie de programme

Dans cette première période, les analyses portent sur :

- la structuration de la collecte des indicateurs financiers, de réalisations et de résultats pour anticiper les évaluations de la seconde étape du plan d'évaluation,
- la préparation des conditions de réalisation des évaluations de mise en œuvre et d'impact, notamment par l'élaboration de référentiels nécessaires à ce type d'évaluation,
- l'évaluation à mi-parcours du programme (rendu attendu pour mars 2025).

🕒 2025-2031 : Analyse des résultats, évaluations d'impact et / ou de mise en œuvre

Les travaux porteront ensuite sur l'analyse et la valorisation des premiers résultats produits par le programme par le biais d'évaluations ciblées. Ces évaluations pourront également porter sur la mise en œuvre des dispositifs déployés.

Des évaluations spécifiques pourront également être proposées, en fonction des besoins inhérents à la gestion des programmes, ou des demandes des instances de gouvernance du plan d'évaluation.

Ces évaluations pourront par ailleurs, accompagner les réflexions sur les futurs programmes.

En fin de période, l'Autorité de gestion devra fournir l'évaluation finale du programme (2029) et préparer le rapport de clôture 2031. Le calendrier des évaluations d'impact ainsi que la méthodologie retenue dépendront néanmoins des données disponibles. Il sera donc affiné ultérieurement et validé par le Comité de suivi.

4.2 Une articulation avec les autres démarches d'évaluation

Le cadre possible de la mutualisation

La possible coordination des différents travaux d'évaluation menés par une Autorité de gestion trouve son fondement dans l'article 44.55 du règlement 2021/1060-2021 qui autorise la réalisation d'un plan d'évaluation sur plusieurs programmes.

Dans une optique de recherche transversale de l'efficacité et avec le renforcement, depuis 2014, de la dimension évaluative au sein de la stratégie de pilotage des fonds européens, une synergie des travaux d'évaluation des Fonds est de nouveau envisagée sur cette la programmation 2021-2027.

Les enjeux et l'intérêt de la coordination et de la mutualisation des plans d'évaluation

L'articulation du plan d'évaluation du FEDER-FSE+ avec d'autres démarches d'évaluation présente de multiples intérêts :

- des problématiques communes peuvent être abordées dans les travaux d'évaluation, notamment concernant les priorités horizontales ou des enjeux transversaux aux Fonds,
- de même, afin de mesurer l'impact transversal des fonds européens sur le déploiement de la stratégie de spécialisation intelligente ou l'approche territoriale intégrée en Bretagne, des évaluations plurifonds peuvent être menées,
- une démarche intégrée de l'évaluation doit permettre de disposer d'une quantité de données plus adaptée aux travaux d'évaluation, parfois insuffisante au niveau de chaque programme,
- de plus, des évaluations communes et transversales, qu'elles soient pluri-fonds, territoriales ou thématiques doivent engendrer une meilleure visibilité et lisibilité globale de l'impact des fonds européens en région et permettre ainsi d'adapter la stratégie de communication,
- enfin, une mutualisation des plans d'évaluation entre les programmes doit également permettre de mettre en œuvre des évaluations plus efficaces, en bénéficiant d'économies d'échelle pour des études d'évaluation parfois onéreuses.

L'objectif n'est pas ici de diminuer les moyens d'action en matière d'évaluation, mais de répondre de manière plus intégrée en matière de préparation, d'accompagnement et de valorisation des résultats des évaluations.

Ces travaux de mutualisation peuvent ainsi concerner des travaux d'études de méthodologie, voire d'acquisition de données.

[Les conséquences concrètes pour le plan d'évaluation du programme FEDER-FSE+ 2021-2027](#)

Le plan d'évaluation du programme FEDER-FSE + 2021-2027 peut donc présenter des dispositions communes avec les plans d'évaluation du FEAMPA, du FEADER, du CPER, tout en autorisant la possibilité de mener des évaluations transversales avec les programmes de Coopération Territoriale Européenne, voire avec les autres programmes sectoriels européens ayant des impacts en Bretagne ainsi qu'avec les politiques publiques régionales.

Il présente une approche intégrée de l'évaluation des fonds européens investis en Bretagne, sans tenir compte des monographies régionales qui sont éventuellement déclinées ultérieurement dans des évaluations mono-fonds prévues par les autorités de gestion nationales (exemple des monographies régionales qui sont mises en place pour le FEAMPA).

- **Mutualisation des évaluations avec les évaluations des politiques régionales de la région Bretagne**

Une mise en cohérence du plan d'évaluation des Fonds avec la stratégie d'évaluation des politiques publiques menées par le Conseil régional de Bretagne peut être envisagée, dans une optique de lisibilité globale de l'action publique en Bretagne.

Il est proposé dans ce cadre que le Service coordination des fonds européens de la région Bretagne soit associé à la définition et au suivi de toutes les évaluations relatives à la mise en œuvre de stratégies régionales auxquelles contribueraient le FEDER ou le FSE+.

Une telle articulation peut notamment être envisagée dans le cadre de la mise en place de la S3. En effet, les Fonds européens doivent contribuer de manière significative au développement de la stratégie de l'innovation en Bretagne.

Cette mutualisation est également envisagée pour évaluer de manière transversale l'impact de la territorialisation des crédits européens en Bretagne.

- **Mutualisation avec les programmes de CTE**

De même, les évaluations réalisées pour le programme FEDER-FSE+ 2021/2027 Bretagne peuvent être articulées avec des évaluations de l'impact des programmes de la coopération territoriale européenne en Bretagne (ex : stratégie maritime atlantique).

- **Mutualisation avec le CPER**

Le plan d'évaluation peut également prévoir des synergies avec le plan d'évaluation du CPER, sur des thématiques similaires.

5. Les outils d'évaluation et d'analyse de la Performance à la disposition de l'Autorité de gestion

Pour répondre aux enjeux d'évaluation et de performance, l'autorité de gestion dispose de plusieurs outils de pilotage.

5.1 Le système d'indicateurs du programme

Des indicateurs de suivi opérationnel d'activité

Ces indicateurs sont utilisés pour le pilotage et le suivi de la programmation. Il s'agit :

- ✓ Des indicateurs financiers qui permettent de mesurer l'évolution de la programmation financière et de la réalisation. Ils présentent les montants effectivement dépensés et certifiés au niveau agrégé pour chaque axe du programme.
- ✓ Des indicateurs de réalisation liés aux opérations soutenues. Ils sont pertinents au regard des actions envisagées, réactifs, mesurables et interprétables. Ils sont renseignés au plus tard lors de l'achèvement de l'opération financée.

Leurs valeurs doivent permettre de quantifier les réalisations cumulées des interventions soutenues dans le cadre d'une priorité afin de permettre une évaluation des progrès accomplis. Ils sont renseignés par les bénéficiaires sur la base du niveau réalisé de l'indicateur et analysés par les services.

Des indicateurs de suivi stratégique

Le suivi stratégique en continu du programme est assuré par les indicateurs de résultats. Ils sont rattachés pour le programme FEDER-FSE+ Bretagne à chaque objectif spécifique du programme. Ils permettent également de préparer les travaux d'évaluation en orientant les évaluations d'impact.

Généralisés et étendus pour la programmation 2021-2027, ils visent à mesurer les effets du programme sur le développement du territoire et/ou des bénéficiaires, d'une manière générale, mais permettent encore, à une échelle plus fine, de mesurer les effets des interventions soutenues, en particulier pour ce qui concerne les destinataires directs, la population visée ou les utilisateurs d'infrastructures. Ils sont spécifiques à chaque objectif stratégique et reflètent, de fait, le changement attendu dans un contexte donné.

Il convient de rappeler ici qu'un indicateur mesure un phénomène mais ne l'explique pas. Il ne permet pas non plus d'apprécier la contribution du programme par rapport aux facteurs externes, ce que peut faire, par exemple, une évaluation d'impact plus approfondie.

5.2 Le cadre de performance

A l'instar de la programmation 2014-2020, l'Autorité de gestion met en place un cadre de performance :

- pour permettre de suivre et d'évaluer les performances du programme au cours de la mise en œuvre du programme et d'en rendre compte,
- pour contribuer à mesurer la performance globale du programme.

Le cadre de performance comprend :

- a) les indicateurs de réalisation et de résultats liés aux objectifs spécifiques,
- b) les valeurs intermédiaires que les indicateurs de réalisation doivent atteindre d'ici à la fin de l'année 2024,
- c) les valeurs cibles que les indicateurs de réalisation et de résultat doivent atteindre d'ici à la fin de l'année 2029.

Valeur intermédiaire : valeur cible intermédiaire à atteindre au 31/12/2024 en rapport avec un indicateur de réalisation inclus dans le cadre d'un objectif spécifique.

Valeur cible : valeur convenue d'avance à atteindre au 31/12/2029 en rapport avec un indicateur (réalisation ou résultat) inclus dans le cadre d'un objectif spécifique.

Examens du cadre de performance

Des examens formels de performance sont programmés par la Commission à deux reprises durant la période de programmation : en 2025 et en 2031

- **En 2025, à l'occasion de l'examen à mi-parcours du programme**

Cet examen comprend les analyses suivantes :

- les nouveaux défis recensés dans les recommandations par pays pertinentes adoptées en 2024,
- les progrès accomplis dans la mise en œuvre du plan national intégré en matière d'énergie et de climat, le cas échéant,
- les progrès accomplis dans la mise en œuvre des principes du socle européen des droits sociaux,
- la situation socioéconomique de l'État membre ou de la région concernés,
- les principaux résultats des évaluations pertinentes,
- les progrès accomplis dans l'obtention des valeurs intermédiaires, compte tenu des éventuelles difficultés majeures rencontrées dans la mise en œuvre du programme.

- **En 2031, pour le rapport de performance final**

En effet, chaque autorité de gestion est tenue de transmettre à la Commission un rapport de performance final du programme au plus tard le 15 février 2031.

A cette occasion, le rapport de performance final évalue le degré de réalisation des objectifs du programme en se fondant sur les éléments énumérés ci-après :

- Les progrès accomplis dans la mise en œuvre du programme et dans l'atteinte des valeurs intermédiaires et des valeurs cibles,
- Les problèmes ayant une incidence sur la performance du programme et les mesures prises pour y remédier,
- La contribution du programme à la réponse à apporter aux défis recensés dans les recommandations par pays pertinentes qui sont liées à la mise en œuvre du programme,
- Les progrès accomplis en ce qui concerne la réalisation des évaluations et des synthèses des évaluations, ainsi que les suites données aux constatations,
- la mise en œuvre d'actions de communication et de visibilité,
- les progrès accomplis dans la mise en œuvre d'opérations d'importance stratégique, le cas échéant,
- Le respect des conditions favorisantes et leur application tout au long de la période de programmation,
- Les progrès accomplis en ce qui concerne le renforcement des capacités administratives des institutions publiques, des partenaires et des bénéficiaires, le cas échéant,
- Les informations relatives à la mise en œuvre de la contribution du programme au programme InvestEU.

5.3 les tableaux de bord de suivi d'activité : un lien fort à établir entre suivi et évaluation en continu

L'évaluation en continu est un processus global d'évaluations mené pendant toute la durée du programme.

Il est donc intimement lié au système de pilotage des programmes, lui-même basé sur un système d'indicateurs.

La constatation de décalages substantiels entre les valeurs réalisées et prévisionnelles calculées pour un indicateur peut être facteur déclencheur de la mise en place d'une évaluation.

La finalité est de pouvoir proposer des ajustements ou mesures correctives du programme au fur et à mesure de son avancement.

Les objectifs principaux de la mise en place de ces indicateurs sont :

- le suivi continu et conjoint de la mise en œuvre et de l'exécution des programmes,
- l'analyse des réalisations et résultats obtenus,
- l'appréciation des progrès accomplis en direction des impacts attendus.

Il est par conséquent indispensable de renforcer les liens non seulement entre suivi et évaluation mais aussi entre suivi/évaluation et prise de décision (pilotage).

Les tableaux de bord et outils de suivi

Différents tableaux de bord et outils de suivi sont mis en place à cet effet par l'Autorité de gestion, dans l'optique de suivre les éléments de la performance suivant et le cas échéant, d'y remédier:

- **Suivi financier et rythme de programmation :**
 - Tableaux de bords suivant le rythme de programmation, de réalisation, les risques liés au dégageant d'office)
 - Outils de suivi des modalités de mise en œuvre (délais d'instruction et de paiement, ...).
- **Le suivi d'activité et de la performance des programmes** est assuré par le tableau de bord de suivi des indicateurs du programme : indicateurs financiers, de réalisations et indicateurs de résultats, déclinés au niveau le plus fin du programme.

Ces tableaux de bord peuvent être complétés par d'autres outils de reporting opérationnels permettant de rendre compte des actions menées en continu sur certains champs du programme, comme ceux relatifs au plan de communication ou au plan d'évaluation.

La mise en place d'un dispositif d'alerte

Le dispositif d'évaluation est complété par un dispositif d'alerte s'appuyant sur les indicateurs de réalisation du programme, permettant de déclencher des évaluations thématiques en cas notamment de retard de réalisation important d'une ou plusieurs mesures ou de résultats jugés insuffisants concernant l'atteinte des objectifs.

6. L'animation du système de suivi et d'évaluation

Les activités d'évaluation sont placées sous la responsabilité de l'autorité de gestion. Un dispositif de suivi et d'évaluation, piloté par le Service coordination transversale plurifonds (SCOFE) de la Direction des Affaires européennes et internationales est mis en place en lien avec les services de pilotage du FEDER et du FSE, avec un rendu des travaux auprès du Comité de suivi.

Concernant le suivi des indicateurs, les missions principales consistent à :

- Définir des fiches « indicateurs » cadrant les modalités de renseignement des indicateurs spécifiques au programme,
- Accompagner les cas échéant, les directions opérationnelles pour toute question relative à ces indicateurs, à la performance, aux modalités et à la temporalité de reporting, etc.,
- Coordonner et valider les méthodes de collecte et de renseignement des données de suivi du programme (indicateurs de réalisation, indicateurs de résultats, indicateurs spécifiques) à travers un système d'information composé des outils informatiques nécessaires à la saisie des données, leur traitement et leur valorisation,
- Rendre compte de ces valeurs à la Commission.

Concernant les évaluations, l'animation se concentre sur :

- La définition et la priorisation des évaluations à réaliser en lien avec les obligations réglementaires, les besoins des services afin d'optimiser l'efficacité et l'efficience du programme,
- La prise en charge de la mise en œuvre des travaux d'évaluation : procédure de préparation des marchés de prestations intellectuelles, cahiers des charges en cas d'externalisation des travaux, sélection des prestataires externes, suivi des évaluations, réunions des comités de pilotage, des comités techniques, transmission et valorisation des données et résultats finaux,
- La veille sur les travaux d'évaluation conduit en interne, à l'échelle régionale, au national ou par le réseau évaluation de la Commission européenne, ainsi que sur les éventuelles évolutions réglementaires.
- La participation aux groupes de travail nationaux mis en place en matière de suivi et d'évaluation

6.1 Renseignement des indicateurs et la stratégie de mise en place d'un système de reporting et de collecte des données

Pour les indicateurs de réalisations/résultat, les données sont renseignées par les services instructeurs en charge des dossiers sur la base d'informations demandées aux bénéficiaires lors de la constitution des dossiers de demande de subvention pour les estimations prévisionnelles, et à chaque demande de paiement pour les réalisations effectives.

Ces données sont consolidées et valorisées via les systèmes d'information suivants :

- Pour le FEDER-FSE+ : Portail des Aides,
- Pour le FEADER : Portail des Aides, les données étant ensuite transmises par flux informatique au système centralisé de pilotage de la performance
- Pour le FEAMPA : Portail des Aides, les données étant ensuite transmises par flux informatique au système centralisé de pilotage de la performance.

Elles sont centralisées par le Service coordination transversale plurifonds en charge de l'évaluation des programmes.

6.2 La sensibilisation des bénéficiaires

L'atteinte de la performance dans la mise en œuvre des programmes passe par l'accompagnement des porteurs de projet dès le début de la programmation dans le renseignement des indicateurs en insistant sur le changement de paradigme au travers des attentes sur les résultats des projets, y compris à plus long terme.

Un accompagnement spécifique (rencontres, outils dédiés, ...) à l'évaluation ainsi qu'au renseignement des indicateurs est programmé pour les bénéficiaires et les services instructeurs.

Parallèlement, un guide des indicateurs de réalisation et de résultats est en cours d'écriture et complètera la note méthodologique des indicateurs annexée au programme FEDER/FSE+. Il fera l'objet d'une communication auprès de l'ensemble des bénéficiaires et des services instructeurs.

6.3 Stratégie pour assurer l'utilisation, la diffusion et la communication des évaluations

La dernière étape de l'évaluation consiste, pour l'autorité de gestion, à s'approprier les résultats de l'évaluation ainsi qu'à les valoriser.

Utilisation des travaux d'évaluation

L'utilité de l'évaluation doit être pensée dès sa conception, afin de favoriser la prise en compte de ses conclusions.

La phase de production des recommandations de l'évaluation s'effectue dans le cadre d'un dialogue entre les membres des comités de pilotage et comités techniques de l'évaluation, en lien avec le service régional (ou la direction opérationnelle) commanditaire de l'évaluation, de manière à privilégier des solutions adaptées au contexte institutionnel et à la mise en œuvre des politiques publiques concernées.

Communication des travaux d'évaluation

Les résultats des évaluations sont mis en ligne sur le site internet de la Région dédié aux fonds européens a minima et sont présentés en Comité de suivi ; ils peuvent faire l'objet d'un échange notamment sur les suites à donner en cas d'éventuelles recommandations.

Les activités d'évaluation doivent être reportées dans les rapports intermédiaire et final de performance prévus par le règlement UE 2021/1060.

Enfin, les résultats des évaluations sont valorisés dans le cadre des actions de communication accompagnant le programme.

6.4 Qualité des travaux d'évaluation

Des standards de l'évaluation à respecter

De manière à renforcer la qualité des travaux d'évaluation, ceux-ci devront se rapprocher des standards européens et français de l'évaluation, respecter les termes de référence pour les évaluations d'impact, et d'un point de vue méthodologique se référer au document de travail de la Commission en date du 09 juillet 2021 « Performance, suivi et évaluation du Fonds européen de développement régional, du Fonds de cohésion et du Fonds pour une transition juste en 2021-2027 » (cf. annexe1).

Les cahiers des charges pour les évaluations confiées à des prestataires externes sont élaborés sur la base d'une trame qui présente les mêmes rubriques pour chaque évaluation :

Objet du marché et premiers éléments de contexte,
Prestations demandées,
Calendrier prévisionnel et déroulement de la mission,
Animation, suivi et pilotage de la mission,
Qualité et confidentialité des données,
Livrables attendus,
Modalités de diffusion des résultats,
Contenu de l'offre technique du candidat,
Modalités financières.

Les critères de jugement de la qualité des évaluations menées y sont également listés ; ils se baseront notamment sur les critères suivants :

- Compréhension des enjeux et des besoins, qualité de la méthodologie proposée, modalités d'organisation,
- Moyens humains et techniques,
- prix des prestations.

Formation pour les personnes traitant de l'évaluation au sein de l'autorité de gestion

Au-delà de la sensibilisation des bénéficiaires des fonds européens à l'utilité et à l'utilisation des indicateurs, il importe que les représentants de l'autorité de gestion soient également formés au suivi d'un système d'indicateurs ainsi qu'aux techniques d'évaluation spécifiques.

Pour ce faire, des formations internes ou réunion de sensibilisation sont dispensées depuis 2015 aux utilisateurs des différents outils de suivi et se poursuivront sur la nouvelle programmation.

Un budget dédié à d'éventuelles formations spécifiques qui seraient dispensées en externe est prévu dans le budget global du plan d'évaluation 2021-2027.

De plus, le chargé d'évaluation des programmes européens au sein de l'autorité de gestion est membre du réseau « Suivi, performance et Evaluation des programmes 2021-2027 » animé par l'Agence Nationale pour la Cohésion des Territoires.

7 La capacité d'évaluation des fonds structurels européens

7.1 Le budget du plan d'évaluation

Le coût total des études peut varier sensiblement suivant la durée de l'étude, le champ, la disponibilité des informations, la méthodologie employée et l'expérience de l'équipe dédiée.

Suivant l'expérience acquise au cours de la mise en œuvre des programmes précédents, le montant des études est en moyenne de 15K€/ mois pour une équipe expérimentée et aguerrie à l'évaluation des fonds européens.

Le budget détaillé indicatif du plan d'évaluation FEDER-FSE + est présenté en annexe 6.

Sur la base de ce budget, une enveloppe globale d'1M€ est d'ores et déjà fléchée sur le budget de l'Assistance technique du programme FEDER-FSE+ pour mener à bien les travaux d'évaluation.

7.2 Les ressources humaines allouées à la mise en œuvre du plan d'évaluation

L'Autorité de gestion met en place les ressources internes nécessaires à la préparation, à la mise en œuvre et à la valorisation des évaluations, en mobilisant des agents dont les tâches sont entièrement ou partiellement ciblées sur cet appui à l'évaluation ou sur des travaux connexes.

Le service de coordination transversale pluri-fonds de la Direction des Affaires européennes et internationales comprend ainsi 1 ETP dédié au suivi de la performance et à l'évaluation des programmes ; cet ETP est renforcé par l'activité des agents en charge des systèmes d'informations et pilotage des données, de l'agent en charge de la communication et par les activités de pilotage de chaque service Autorité de gestion.

