

Résumé

Le règlement-cadre des Fonds structurels pour la période 1994-1999 définit l'objectif 5b comme visant à « *promouvoir le développement rural en facilitant le développement et l'ajustement structurel des zones rurales* ».

Le programme a été mis en œuvre dans 83 zones européennes. Il s'est adressé à des zones rurales situées en dehors des zones Objectif 1¹ et confrontées à des difficultés spécifiques, dont les principales sont le taux élevé de la part de l'emploi agricole dans l'emploi total, un niveau de revenu agricole bas, une faible densité de population et/ou une tendance importante au dépeuplement. Les zones touchées par les programmes Objectif 5b couvrent au total 841.000 km², soit 26 % de la superficie de l'UE, représentant 32.7 millions de personnes, soit 9% de la population. L'aide financière s'est élevée à 6,877 MECU.

La présente évaluation ex post est une évaluation au niveau communautaire de l'ensemble des programmes Objectifs 5b pour la période 1994-1999. Elle a été réalisée par un consortium conduit par ADE (Belgique) entre le mois de novembre 2002 et le mois de juillet 2003.

Présentation de l'évaluation

L'évaluation s'est principalement basée sur les rapports d'évaluation ex post par zone et les Documents Uniques de Programmation (DOCUP)². L'évaluateur a également mené des interviews avec les autorités de gestion des différents programmes et les auteurs des rapports d'évaluation ex post.

Etant donné la structure très hétérogène des programmes et l'absence de références explicites aux mesures éligibles telles que définies dans les règlements, l'évaluateur a dû homogénéiser et structurer l'information disponible. Pour ce faire, il a construit une logique d'intervention au niveau communautaire permettant de regrouper et de traiter de manière uniforme l'information disponible au niveau des zones. Cette logique d'intervention a été préparée à partir des 22 mesures éligibles définies par les règlements régissant les programmes Objectif 5b et les critères d'éligibilités des zones 5b qui permettaient de déduire les objectifs implicites poursuivis.

Parmi les 22 mesures éligibles, 15 mesures ont été financées par le FEOGA, 5 mesures par le FEDER et 2 mesures par le FSE. Les objectifs globaux sont l'augmentation des revenus des ménages agricoles, le développement d'activités non agricoles et la création d'emploi, l'amélioration de la qualité de vie et le développement du secteur forestier. Le tableau ci-après explicite ce lien entre mesures éligibles et objectifs globaux poursuivis.

¹ Les programmes Objectif 1 portent sur des régions économiquement en retard, ayant un PIB de moins de 75% de la moyenne de l'UE.

² Le Document Unique de Programmation (DOCUP) expose la stratégie, les priorités, les objectifs et l'impact prévu des activités des Fonds structurels et indique comment les programmes seront gérés, contrôlés et évalués sur le terrain.

Les principaux résultats de ce travail d'évaluation s'agencent autour de quatre thèmes:

- L'impact global du programme 5b et le développement rural;
- L'évaluation des mesures mises en œuvre dans les programmes Objectif 5b;
- La mise en œuvre en tant que telle;
- Le processus d'évaluation.

L'impact global du programme 5b sur l'ajustement structurel des zones rurales et sur la promotion du développement rural

Par rapport aux objectifs implicites évoqués ci-dessus, l'évaluation au niveau communautaire conduit à formuler un jugement relativement positif sur les programmes 5b: globalement, les actions étaient pertinentes par rapport aux objectifs implicites des mesures et les réalisations étaient accord avec les prévisions.

Malgré l'absence d'indicateurs d'impact suffisants, **l'impact global sur l'ajustement structurel des zones** peut être apprécié comme suit:

- Au niveau du secteur agricole, l'impact sur le revenu n'a pu être démontré, même si on observe un certain renforcement du potentiel agricole et l'identification de nouvelles voies de diversification agricole (productions à plus haute valeur ajoutée) et non agricoles (agritourisme, services environnementaux).
- Au niveau du développement des activités non-agricoles et de la création d'emploi, le programme 5b a permis la modernisation des infrastructures et du potentiel productif dans les entreprises, le relèvement des capacités touristiques et une évolution de l'emploi généralement meilleure que dans les régions où se situe la zone 5b³.
- Au niveau de l'attractivité et du confort de vie, le programme a contribué à la rénovation de villages, à la mise en place d'infrastructures de services publics et à la protection de l'environnement.

En termes de promotion du développement rural, le programme 5b a démontré l'intérêt d'une approche territoriale globale qui a permis de développer des actions intégrées répondant aux spécificités des territoires ruraux. L'approche a constitué un apprentissage utile dans de nombreuses zones, notamment dans les nouveaux Etats membres. Elle a toutefois été confrontée à d'importantes limites dont les principales sont l'inadéquation du territoire d'intervention et les chevauchements avec d'autres programmes communautaires, nationaux, régionaux et locaux. Par ailleurs, les territoires ne correspondant pas à des entités administratives classiques, trop peu de données sont disponibles au niveau des zones.

³ Les zones 5b ne correspondent pas à des entités administratives classiques, leur « découpage » se fait en fonction des critères d'éligibilité susmentionnés. En conséquence, une zone ne constitue souvent qu'une partie d'un territoire plus vaste.

Les objectifs globaux de l'objectif 5b et les mesures éligibles FEOGA, FEDER, FSE au niveau communautaire

Objectifs globaux	Fonds	Titre des mesures
Augmenter le revenu des ménages d'agriculteurs	F E O G A	Reconversion, diversification, réorientation et ajustement du potentiel de la production, y compris la production de produits agricoles non alimentaires.
		Développement et amélioration des infrastructures rurales liées au développement agricole.
		Remembrement, dans des conditions compatibles avec la préservation du paysage et de l'environnement naturel des exploitations agricoles et forestières, y compris les travaux connexes, dans le respect de la législation de l'Etat Membre.
		Amélioration foncière pastorale individuelle ou collective.
		Irrigation, comprenant la rénovation et l'amélioration des réseaux d'irrigation et des petites retenues d'eau notamment dans l'optique d'une utilisation plus rationnelle de l'eau ; création de réseaux collectifs d'irrigation à partir des canaux principaux existants et création de petits systèmes d'irrigation non approvisionnés par les réseaux collectifs ; rénovation et aménagement des systèmes de drainage.
		Développement de la vulgarisation agricole et sylvicole et amélioration de la formation professionnelle agricole et sylvicole.
		Mesures d'ingénierie financière en faveur des entreprises agricoles et sylvicoles et des entreprises de transformation et de commercialisation des produits agricoles et sylvicoles.
		Promotion, labellisation et investissements en faveur des produits locaux ou régionaux agricoles et sylvicoles de qualité.
		Mesures visant la diversification, notamment en vue de permettre aux agriculteurs et agricultrices des pluriactivités ou des alternatives de revenus.
		Encouragement aux investissements touristiques et artisanaux, y compris l'amélioration de l'habitation dans les exploitations agricoles.
Mesures dans le domaine de la recherche et du développement technologique agricoles et sylvicoles.		
Développer des activités non agricoles et créer des emplois	F E D E R	Investissements productifs permettant la création ou le maintien d'emplois durables.
		Investissements en infrastructures, notamment ceux directement liés aux activités économiques créatrices d'emplois non agricoles, y compris les liaisons en infrastructures de communications et autres conditionnant le développement de ces activités.
		Développement du potentiel endogène des régions par des mesures d'animation et de soutien aux initiatives de développement local et aux activités des PME.
		Mesures contribuant au développement régional dans le domaine de la recherche et du développement technologique.
	F S E	Soutenir la stabilité et la croissance de l'emploi, en particulier par la formation continue, par l'orientation et le conseil s'adressant aux travailleurs et travailleuses, notamment ceux dans les PME et ceux qui sont menacé(e)s de chômage, et aux personnes ayant perdu leur emploi, ainsi que par l'aide au développement de systèmes appropriés de formation comprenant la formation des formateurs et par l'amélioration des services de l'emploi.
		Renforcer le potentiel humain en matière de recherche, de science et de technologie, en particulier par des formations de troisième cycle et par la formation de gestionnaires et de techniciens ou techniciennes d'établissements de recherche.
Améliorer l'attractivité de la zone	FEOGA	Rénovation et développement des villages, ainsi que la protection et la conservation du patrimoine rural.
		Protection de l'environnement et maintien de l'espace rural, ainsi que la reconstitution de paysages.
	FEDER	Investissements productifs et en infrastructures visant la protection de l'environnement.
Forêts	F E O G A	Reconstitution du potentiel de production agricole et sylvicole endommagé par des catastrophes naturelles et mise en place des instruments de prévention appropriés, notamment dans les zones ultra périphériques exposées aux catastrophes naturelles.
		Développement et mise en valeur des forêts selon les conditions du règlement CEE n°4256/88 en ce qui concerne l'action de développement et la mise en valeur des forêts dans les zones rurales de la Communauté.

Le programme 5b a également montré, s'il en était encore besoin, l'importance d'ouvrir le développement rural à tous les habitants, pas seulement aux agriculteurs. En effet, ces derniers partagent aujourd'hui l'espace rural avec des travailleurs, des entrepreneurs ou de simples résidents, ayant chacun des attentes différentes et parfois contradictoires sur l'avenir de leur espace de vie. La mise en œuvre de démarches participatives dans la formulation et la réalisation des programmes permet aux habitants des zones rurales de concilier de manière pragmatique des objectifs contradictoires. La démarche participative n'a certainement pas été systématique dans le programme 5b mais lorsqu'elle a été mise en œuvre, elle a constitué un facteur de succès.

Recommandations

L'approche territoriale est une approche adéquate d'intervention de programmes de développement rural. Une **attention particulière** doit cependant être donnée **au niveau géographique d'intervention** qui doit être cohérent par rapport aux dynamiques des territoires visés.

Une **démarche de programmation intégrée améliore la cohérence globale** de l'intervention. Il est également important d'être attentif à la **cohérence externe** et à l'articulation du programme avec les autres interventions dans la zone.

Les actions de développement rural doivent s'appuyer sur des **démarches participatives** impliquant tous les groupes ruraux afin qu'ils apportent eux-mêmes une réponse aux attentes parfois contradictoires des uns et des autres.

Les mesures mises en œuvre dans les programmes Objectif 5b

Les conclusions et recommandations au niveau des mesures sont présentées à partir des objectifs du programme: l'augmentation du revenu des ménages d'agriculteurs, le développement non agricole et la création d'emploi, l'attractivité et l'environnement, les forêts.

L'augmentation du revenu des ménages d'agriculteurs

L'objectif d'augmentation des revenus des ménages d'agriculteurs a reposé sur 3 types d'interventions: l'augmentation du potentiel agricole, l'accroissement de valeur ajoutée des produits agricoles et la diversification des revenus.

Les mesures relatives à **l'appui au potentiel agricole** représentent ensemble 23% des fonds alloués aux programmes Objectif 5b et regroupent des actions très diverses: des actions relatives aux modes de production, à l'adaptation des équipements d'exploitation, au financement d'infrastructures rurales et des actions de remembrement. Les actions se sont surtout concentrées sur les productions bénéficiant d'un support communautaire, ce qui pose un problème de cohérence avec la politique agricole commune qui vise à maîtriser les quantités produites. La politique de subvention des productions a été avancée comme un facteur explicatif du peu de succès des actions de diversification vers des productions nouvelles qui ne bénéficient pas de ce support communautaire.

En matière **d'accroissement de la valeur ajoutée des produits agricoles** (3% des fonds 5b), des voies intéressantes ont été explorées dans les différentes zones 5b. Cette approche par niche de marché constitue une opportunité de développement des zones rurales, d'autant plus qu'une réelle demande existe. Les deux facteurs clés de réussite de ce type d'actions sont le recours à des appuis professionnels et la connaissance des marchés et de leur évolution.

La **diversification des sources de revenu** (6 % des fonds 5b), s'est surtout faite via le tourisme rural, auquel le programme a donné une véritable impulsion. La qualité du patrimoine naturel et culturel constitue un avantage comparatif des zones 5b. Cela dit, le secteur touristique doit concilier des objectifs parfois contradictoires entre le développement économique et la qualité de vie.

Peu d'autres voies de diversification ont été explorées. Mais, il est nécessaire de souligner que la diversification des sources de revenus ne se limite pas à l'exploitation agricole. En ce sens, les actions de développement du secteur non agricole constituent des opportunités d'emploi pour les ménages agricoles.

Recommandations

Lorsqu'un agriculteur prend l'initiative de remplacer une production bénéficiant d'un support communautaire, il **ne devrait pas être pénalisé par la perte de subventions**, mais au contraire être encouragé.

Il est essentiel de bien **évaluer la demande** pour un produit nouveau et de s'appuyer sur des structures professionnelles pour développer le projet. Des initiatives spécifiques dans ce sens devraient être soutenues par les fonds communautaires.

Le **partage de bonnes pratiques** en matière de diversification devrait être stimulé et appuyé: les idées en la matière sont nombreuses et leur partage permettrait d'améliorer la qualité des projets.

Développement non agricole et création d'emploi

Le développement des activités non agricoles et la création d'emplois sont obtenus par deux approches complémentaires (représentant ensemble 46% des fonds 5b): d'une part, la meilleure compétitivité des entreprises existantes et la création de nouvelles entreprises; d'autre part, le meilleur ajustement entre l'offre et la demande de travail.

En matière de **meilleure compétitivité des entreprises existantes** et de **création de nouvelles entreprises**, différents types de mesure ont été mis en œuvre: le soutien à l'investissement dans les entreprises, des investissements dans les infrastructures liées à l'activité économique, l'appui au développement endogène et le soutien aux activités de recherche.

L'aide à l'investissement productif dans les entreprises a davantage privilégié les entreprises existantes que la création d'entreprises. Le secteur touristique a été un des principaux

secteurs bénéficiaires, tandis que le secteur agro-industriel était couvert par le programme Objectif 5a⁴. L'impact sur l'emploi et le développement des entreprises est visible, mais la dynamique de développement a souffert de l'exclusion de certaines zones urbaines en dehors de la zone éligible. En outre, l'accent a été mis davantage sur la création d'emploi à court terme et non pas tant sur les gains en compétitivité.

Les investissements directement liés à l'activité économique ont privilégié 4 types d'infrastructures: les infrastructures d'hébergement d'entreprises, les investissements dans le domaine touristique, les nouvelles technologies de l'information et de la communication et les infrastructures de transport. Ils se sont concentrés surtout sur l'accroissement des capacités. Les impacts directs de ces investissements sur le développement des entreprises ne peuvent cependant pas être démontrés.

Les mesures d'appui au développement endogène se sont avérées utiles, mais complexes et d'une efficacité qui n'a pas toujours été satisfaisante, notamment en raison d'une coordination insuffisante des actions. Elles s'inscrivent par ailleurs, la plupart du temps, dans une approche d'augmentation de l'offre de services aux entreprises, ce qui peut présenter des risques de déséquilibre par rapport à la demande réelle si celle-ci a été mal évaluée.

Peu de moyens ont été alloués en matière de Recherche et Développement technologique. Le découpage des zones a rendu certaines interventions dans ce domaine peu efficaces dans la mesure où les capacités d'offre de technologie sont surtout concentrées dans des zones urbaines.

Les mesures soutenues par le FSE se rapportent à l'objectif d'un **meilleur ajustement entre l'offre et la demande de travail** et représentent ensemble 13% des fonds alloués au programme.

La mesure visant à favoriser la stabilité et soutenir la croissance de l'emploi a été largement privilégiée. Les interventions ont été centrées sur la formation et l'insertion professionnelle. Elles visaient à améliorer l'offre de main-d'œuvre dans les zones 5b. Il était donc très important qu'elles s'articulent avec les autres actions du programme ayant un impact sur la demande de main-d'œuvre et notamment les mesures d'aide aux investissements dans les entreprises. Pour cette mesure, les résultats ont généralement été en dessous des prévisions en raison d'une mauvaise évaluation des besoins et, dans certains cas, d'une mauvaise coordination avec les autres actions du programme.

Notons encore que la pertinence de la mesure (marginale) de renforcement du potentiel humain en matière de recherche, de science et de technologie est discutable: le manque de main-d'œuvre adéquate ne serait-il pas davantage lié à un problème d'attractivité de la zone ?

⁴ Ce programme (1994-1999) visait l'adaptation des structures agricoles et de la pêche et finançait des interventions dans toute l'Union européenne pour: l'amélioration des structures de production, la transformation et la commercialisation des produits et l'aide à l'installation des jeunes agriculteurs.

Recommandations

Les **critères d'éligibilité des actions d'appui devraient être revus** en faveur d'un rééquilibrage des aides vers la création d'entreprises valorisant le potentiel local (ressources humaines, touristiques, savoir-faire,...) et vers des aides permettant des gains de productivité au service de l'emploi à long terme (accroissement, consolidation, réduction de la précarité).

Les aides devraient **privilégier la modernisation et l'intégration de technologies innovantes plutôt que l'accroissement des capacités**. Plus spécifiquement, en matière de diffusion des technologies de l'information et de la communication, les actions devraient **privilégier l'intégration des TIC** dans les entreprises (d'industrie et de services), dans leurs produits, leurs procédés de fabrication et leur organisation.

Les investissements en infrastructures devraient être limités aux seules interventions qui permettent de lever un verrou clairement identifié comme contrainte au développement des entreprises.

L'efficacité et l'efficience des actions en matière de développement endogène pourraient être améliorées en simplifiant et en **coordonnant mieux les interventions**. Il est également essentiel de **calibrer l'offre de services en fonction de la demande potentielle** des zones éligibles.

En matière d'aide à la **R&D**, il est préférable de **faciliter l'accès aux compétences** le plus souvent disponibles dans des zones urbaines voisines, plutôt que renforcer des compétences de recherche dans des zones isolées (importance des externalités).

En ce qui concerne les actions de **formation et d'insertion**, elles devraient faire l'objet d'une **estimation précise des besoins** et être **coordonnées plus étroitement avec les autres actions** du programme.

Attractivité et environnement

Différentes mesures visaient l'amélioration de l'attractivité et de la qualité de vie dans les zones 5b (17% des ressources allouées).

- Les mesures de **rénovation et développement des villages** ont connu un vif succès. Elles ont permis de valoriser le patrimoine local. Trois facteurs clé de succès ont été identifiés: la participation des populations, le recours à un appui professionnel et l'intégration des actions.
- Les mesures de **protection de l'environnement et de maintien de l'espace rural** se sont révélées pertinentes, mais répondaient à des besoins spécifiques plutôt que de participer à une stratégie globale de développement durable.
- Les mesures d'**investissements liés à l'environnement** ont surtout été orientées vers le traitement des déchets, le traitement des eaux et l'assainissement de sites pollués. Les actions se sont avérées pertinentes, bien que les seuils critiques n'aient pas toujours été atteints. Ici aussi, les actions devraient s'insérer plus explicitement dans une stratégie globale.

Recommandations

Une **démarche intégrée et la participation active des populations** devraient constituer une des conditions de mise en œuvre d'actions de développement rural.

En matière de politique environnementale, la **stratégie suivie devrait être plus explicite**. La problématique environnementale devrait, dès le départ, être intégrée comme thème transversal.

Forêts

Malgré son importance dans les zones rurales de l'UE, peu de moyens ont été alloués au secteur forestier. Deux mesures concernent spécifiquement les forêts: une mesure visant la **reconstitution du potentiel de production agricole et sylvicole**, l'autre **visant le développement et mise en valeur des forêts**. Elles représentent ensemble 4% des montants alloués.

Les mesures éligibles dans le programme 5b ont privilégié la fonction productive de la forêt alors que, depuis quelques années, il lui est reconnu d'autres usages, notamment en matière de protection de l'environnement (biodiversité, climat, qualité des eaux, érosion du sol) et en matière de loisirs. Ces autres fonctions prennent une place croissante dans les priorités d'exploitation de la forêt.

Recommandations

Les **objectifs des interventions** dans le secteur forestier devraient être définis de manière plus précise et mis en rapport avec les (nouveaux) rôles attendus de la forêt dans la société rurale.

Plus de moyens devraient être alloués au secteur.

Mise en oeuvre

Généralement, l'approche programme a été un élément positif pour la mise en œuvre du programme 5b.

La présence de **complémentarités et synergies** au sein même des programmes (c'est-à-dire entre mesures) a constitué un facteur de succès des actions. Mais la situation est loin d'être idéale: des occasions ont été manquées dès la conception des programmes et certaines complémentarités prévues au départ ont été perdues au moment de la mise en œuvre, notamment en raison d'une gestion non coordonnée. Dans certains cas, le programme objectif 5b est même devenu un simple guichet de financement.

Les **complémentarités et synergies du programme 5b avec les autres interventions dans la zone** (communautaires, nationaux, régionaux, locaux) ont été peu prises en compte au niveau des DOCUP.

L'évaluation a montré l'importance de structures de **coordination** spécialisées pour favoriser la bonne gestion des programmes.

Il est dommage que des **dispositifs d'échange de bonnes pratiques** entre zones n'aient pas été mis en place. En effet, l'analyse a montré que certaines **pratiques** (ciblage précis et motivation des bénéficiaires, appui sur des structures intermédiaires, coopération étroite avec les autorités publiques, etc.) ont, de manière récurrente, contribué au succès des interventions.

Enfin, en termes de monitoring, outre les problèmes directement liés à l'évaluation discutés plus loin, il faut mentionner les lacunes en termes d'information financière disponible.

Recommandations

Une **bonne coordination au sein même des programmes et entre programmes** est une condition nécessaire d'une véritable approche territoriale:

- Il est important d'éviter les doubles emplois et de **maximiser les complémentarités et synergies** au sein des programmes et entre programmes;
- Pour ce faire, il faut assurer une **bonne coordination des gestionnaires** de mesures et des programmes et prévoir les ressources nécessaires. Il pourrait être envisagé d'introduire la présence de complémentarité ou synergie avec d'autres mesures comme critère d'éligibilité des projets;
- Le recours à des **structures spécialisées** est indispensable pour assurer le travail de coordination des programmes.

Des **dispositif d'échanges de bonnes pratiques entre zones** en matière de gestion et de mise en œuvre de mesures devraient être soutenus.

Il est indispensable de s'assurer que l'information financière (allocations initiales, finales, engagements et déboursables) soit disponible, au niveau de chaque zone et au niveau communautaire.

Le processus d'évaluation

Les évaluations *ex-post* menées au niveau des zones étaient tenues de répondre à 17 questions d'évaluation communes proposées par la Commission européenne. Cette structuration de l'évaluation *ex-post* commune à l'ensemble des zones avait notamment pour objectif de faciliter l'évaluation au niveau communautaire.

L'analyse a montré que les questions d'évaluation communes imposées ont peu été utilisées par les évaluateurs au niveau des zones et quand elles l'ont été, elles ont montré de grandes variations en termes de contenu (interprétation de la question, manière de construire la réponse) et de qualité des réponses. Ceci tient principalement:

- Aux questions elle-mêmes qui se réfèrent à des effets de mesures éligibles alors que les évaluations portaient sur des DOCUP spécifiques;
- Au manque d'instructions pour y répondre;
- Au manque de données.

Cela dit, l'approche par le biais de questions d'évaluation communes constitue une manière adéquate de structurer l'exercice d'évaluation. Pour être efficace, une telle structuration est toutefois soumise à un certain nombre de conditions qui n'étaient pas remplies pour les programmes 1994-1999:

- **L'explicitation de la logique d'intervention** (c'est-à-dire du lien entre les mesures éligibles et les effets attendus);
- La structuration des mesures éligibles, éventuellement éclatées en sous-mesures de manière à ce que l'on ne retrouve que des actions comparables. Cette **nomenclature détaillée** devrait être commune à tous les Etats membres;
- La définition des **critères d'évaluation « classiques »** (pertinence, efficacité, etc.), des **indicateurs, critères de jugement** et des **valeurs cibles** (et de référence), avec une attention particulière accordée aux **protocoles de collecte d'indicateurs** et une **fixation réaliste des valeurs cibles**;
- Des instructions soulignant la nécessité de démarrer le **processus de collecte des indicateurs** en début de programme et de mettre en place les dispositifs de collecte adaptés.

La démarche suivie dans le cadre de l'évaluation du PDR 2000-2006 répond en grande partie à ces recommandations. Par contre, le nombre de questions d'évaluation et la quantité impressionnante de données à collecter pourraient faire perdre la vision globale nécessaire à l'évaluation d'un programme donné.

Enfin, au niveau des zones, on a constaté certaines confusions dans la définition des indicateurs, donnant lieu à des divergences quant à leur interprétation. Dans les rares cas où des indicateurs comparables ont été utilisés dans différentes zones, l'absence d'information sur leur mode de calcul ne permet pas de les comparer ou de les utiliser au niveau communautaire.

Recommandations

Aux éléments susmentionnés, on pourrait ajouter qu'il serait utile d'avoir des instructions précises sur **le processus d'évaluation et la place des questions d'évaluation communes** dans la démarche. En ce qui concerne les indicateurs, une décomposition en données primaires requises pour leur calcul devrait rendre possible une comparaison ultérieure au niveau communautaire.

Il serait judicieux de **coordonner l'ensemble de la démarche d'évaluation au niveau communautaire** pour assurer notamment la bonne compréhension des termes et la mise à la disposition des évaluateurs d'un appui en cas de difficulté. Un appui aux équipes d'évaluation avec échanges d'expériences et de bonnes pratiques serait en effet particulièrement utile.

Une bonne approche territoriale suppose:**Au moment de la conception**

- Un « diagnostic territorial » approprié menant à un découpage adéquat de la zone, c'est-à-dire tenant compte de la dynamique de celle-ci (son interaction avec les villes environnantes, avec les centres économiques, etc.)
- Une programmation intégrée, définissant une stratégie articulant les différents aspects du développement rural en relation (explicite) avec les autres interventions dans la zone
- La maximisation des complémentarités et synergies tant au sein même des programmes qu'entre programmes
- Une démarche participative permettant de prendre en compte et d'harmoniser les aspirations des différentes parties intéressées (agriculteurs, résidents, touristes, entrepreneurs et autres) des zones rurales

Au moment de la mise en oeuvre

- La gestion coordonnée des mesures et des articulations avec les autres programmes intervenant sur le territoire, en s'appuyant sur des structures spécialisées
- Le recours à des bonnes pratiques ayant déjà fait leurs preuves et le partage de celles-ci entre gestionnaires: les démarches participatives, l'appui professionnel, l'évaluation précise des besoins/de la demande, etc.
- La mise en place de dispositifs d'échange de bonnes pratiques entre zones en matière de gestion et de mise en oeuvre

En termes d'évaluation

- Une préparation adéquate:
 - au niveau communautaire: mis à part les instructions reprises pour l'évaluation des PDR 2000-2006, expliquer davantage la place des questions d'évaluation communes dans le processus d'évaluation et décomposer les indicateurs en données primaires (pour les comparaisons communautaires)
 - Au niveau des zones: accorder la logique d'intervention avec la logique au niveau communautaire, définir des valeurs cibles réalistes ainsi que des valeurs de référence
- Une mise en oeuvre efficace et efficiente:
 - au niveau communautaire: coordination de l'ensemble de la démarche d'évaluation (assurer une bonne compréhension de l'exercice, appui en cas de difficulté)
 - au niveau des zones: mise en place de dispositifs de collecte adaptés et démarrage du processus de collecte dès le début des programmes