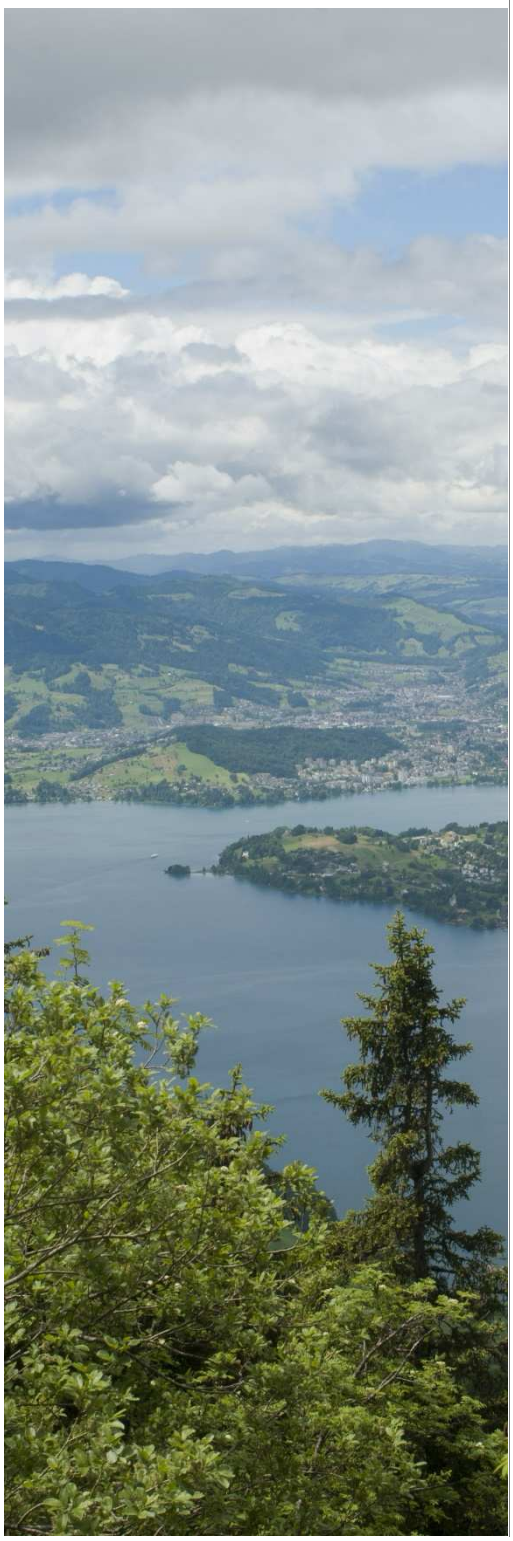
L'impact des projets NPR et Interreg



regio suisse
Netzwerkstelle Regionalentwicklung
Réseau de développement régional
Rete di sviluppo regionale
Rait per il svilup regiunal

regiosuisse mesure d'efficacité des projets NPR et Interreg

IMPRESSUM

Editeur:	regiosuisse – Centre du réseau de développement régional
Titre:	regiosuisse mesure d'efficacité des projets NPR et Interreg
Mandant:	SECO
Lieu:	Bern
Année:	2026
Téléchargement:	www.regiosuisse.ch/mesure-defficacite

Auteur
Claudia Peter, regiosuisse

Editeur
regiosuisse – Centre du réseau de développement régional

info@regiosuisse.ch
www.regiosuisse.ch

Langues
Les mesures d'efficacité regiosuisse paraissent dans la langue nationale des projets. Les « stories » sont disponibles en allemand et en français.

Le rapport reflète l'opinion des auteurs et pas nécessairement celle du mandant.

Im Auftrag von
Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

nrp Neue Regionalpolitik

Evaluations de projets

L’essentiel en bref

- Le SECO fait une évaluation sur la base des mesures de l’efficacité réalisées par regiosuisse selon les quatre critères que sont la pertinence, l’efficacité, l’efficience et la durabilité. Cette évaluation s’effectue selon une méthode uniforme et sur une longue période. On obtient ainsi au fil du temps une vue d’ensemble des effets que peuvent avoir les projets NPR.
- Le tableau général est très positif. L’évaluation globale est «très satisfaisante» ou «satisfaisante» pour 87% des projets. La pertinence des projets, c’est-à-dire la question de savoir s’ils visent juste, obtient un très bon score.
- Compte tenu d'un total 3714 projets NPR, les 45 projets considérés ne couvrent qu'une petite partie des activités NPR et ne sont donc pas représentatifs. Il faut également s'attendre à certaines distorsions, car ce sont les «bons» projets qui ont tendance à être sélectionnés pour les mesures de l’efficacité.
- Malgré ces réserves concernant leur pertinence, les évaluations apportent une valeur ajoutée à l’appréciation qualitative. Elles fournissent entre autres des indications sur les dimensions qui présentent encore un potentiel d'optimisation.

Evaluations de projets sur la base de 4 dimensions

Les mesures de l’efficacité comme base

Les projets sont évalués selon une méthode uniforme et sur une longue période de temps, et ce, du point de vue des quatre critères que sont la pertinence, l’efficacité, l’efficience et la durabilité. On peut ainsi se faire une idée, au fil du temps, des effets que peuvent avoir les projets NPR**.** Les mesures de l’efficacité réalisées par regiosuisse en constituent la base. Les effets d’un projet sont ainsi relevés en appliquant une méthode uniforme, puis on en propose une synthèse dont la structure est identique pour tous les projets examinés. Cette standardisation est une base importante pour l’évaluation ultérieure.

Une échelle uniforme

L'évaluation proprement dite est effectuée par le SECO sur la base des mesures de l’efficacité. Ce dernier reprend les passages concernés des rapports succincts et classe les projets sur une échelle uniforme comportant quatre catégories: «très satisfaisant», «satisfaisant», «insatisfaisant», «très insatisfaisant». On obtient ainsi une évaluation uniforme de tous les projets examinés, évaluation qui pourra in fine être agrégée afin de fournir une image globale.

Les 4 critères de l'évaluation

L'évaluation est réalisée sur la base des quatre critères suivants: pertinence, efficacité, efficience et durabilité. Des questions-clés standardisées sont définies pour chaque critère. Les modèles d'efficacité du programme d'évaluation défini par le programme pluriannuel 2016-2023 pour la mise en œuvre de la NPR ont été pris en compte lors de la définition de ces questions-clés.

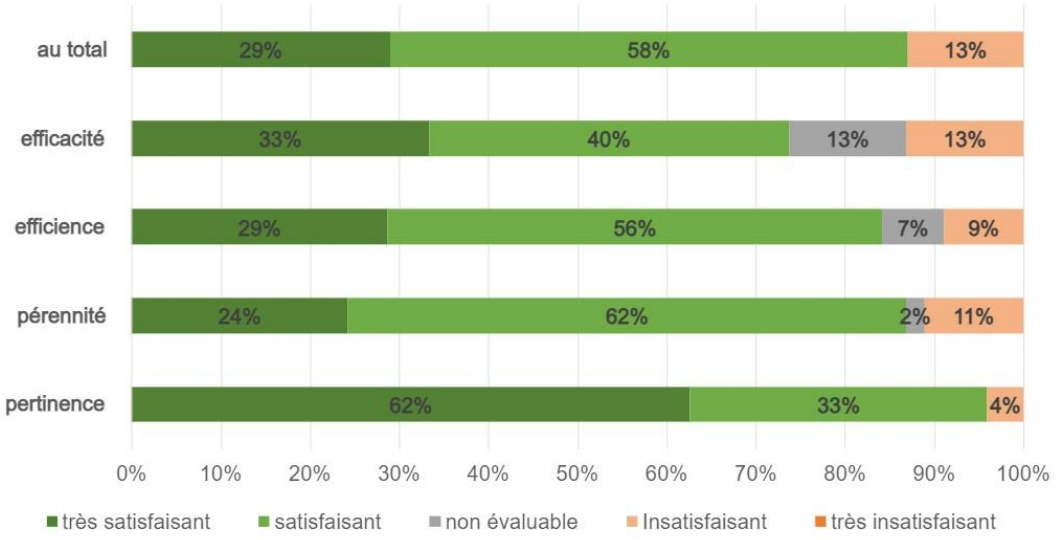
Dimension Question principale	Questions-clés
Pertinence A-t-on fait ce qu'il fallait faire?	• Les besoins prioritaires de la région et des groupes cibles ont-ils été couverts? • Une coordination a-t-elle été mise en place entre les acteurs pertinents? • Le projet est-il cohérent avec les objectifs supérieurs de la NPR, en particulier la promotion de l'emploi?
Efficacité Les objectifs ont-ils été atteints?	• Les produits attendus ont-ils été créés (niveau Output)? • Les produits créés ont-ils fait l'objet d'une demande de la part du groupe cible (niveau Outcome)? • L'économie régionale a-t-elle pu bénéficier du projet ou peut-on s'attendre à ce qu'elle en bénéficie (niveau Impact)?
Efficience Les objectifs ont-ils été atteints de manière économique?	• Quel est le rapport coût-bénéfice du projet? • Le projet a-t-il été mis en œuvre de manière efficace? • Le pilotage et la gestion du projet étaient-ils conformes aux objectifs? • Le projet a-t-il été mis en œuvre sans grand retard?
Durabilité Les résultats du projet perdureront-ils?	• Les résultats seront-ils maintenus ou développés après la fin du projet? • Les institutions locales ont-elles la capacité d'assurer le suivi des résultats et les conditions cadres sont-elles réunies? • Le maintien ou le développement des résultats du projet est-il financièrement assuré sans d'autres contributions fédérales?

Source: regiosuisse

Des résultats positifs

Le tableau général

Le tableau général que donnent les projets NPR et Interreg est très positif dans l'ensemble. L'évaluation globale est en effet «très satisfaisante» ou «satisfaisante» pour 87% des projets. Seuls 6 projets (13%) ont été jugés globalement «insatisfaisants». La note «très insatisfaisant» n'a jamais été attribuée. L'évaluation porte sur 45 projets pour lesquels des mesures de l'efficacité ont été réalisées en 2012 et entre 2017 et 2023. Ce sont au total 50 mesures qui ont été effectuées, cinq projets ayant été évalués deux fois (en 2012 et en 2017). Seule la version la plus récente a été prise en compte pour ces derniers. Etant donné que le nombre de projets examinés (45) est faible, une seule étude aura une grande influence sur les pourcentages indiqués. Ces derniers doivent donc être considérés comme des ordres de grandeur.



Nombre de projets N = 45
Source: regiosuisse

Le tableau pour les différentes dimensions de l'évaluation

Des différences d'appréciation apparaissent entre les quatre dimensions:

- **Pertinence:** Près des deux tiers des projets obtiennent les meilleures notes pour ce qui est de la pertinence. En d'autres termes, les projets NPR couvrent très bien les besoins des régions, il y a une coordination avec les acteurs pertinents et les projets sont cohérents avec les objectifs de la NPR. Les projets jugés particulièrement pertinents sont ceux qui sont portés par des groupements régionaux et qui ont impliqué les différents milieux concernés dans le développement du projet. La pertinence est la dimension qui obtient les meilleurs résultats parmi les quatre dimensions examinées.
- **Efficacité:** Les autres dimensions de l'évaluation s'en sortent un peu moins bien, mais restent tout de même à un bon niveau. Pour ce qui est de l'efficacité, environ 24% des projets sont jugés très satisfaisants et 11% insatisfaisants. Cela s'explique notamment par le fait que les produits/services (Output) prévus au départ n'ont pas pu être réalisés. La raison en est notamment des clarifications préalables insuffisantes concernant le cadre légal, les prescriptions en matière d'aménagement du territoire ou les besoins des groupes cibles. On a observé en outre que les projets évalués en cours de route n'ont jamais obtenu les meilleures notes pour ce qui est de ce critère. Cela peut s'expliquer par le fait qu'un projet en cours a rarement déjà atteint tous ses objectifs et qu'il n'est pas certain qu'il y parvienne au bout du compte.
- **Efficience:** En ce qui concerne l'efficience, on obtient des résultats très similaires à ceux de l'efficacité. La grande majorité des projets obtient en effet un rapport coûts/bénéfices considéré comme bon et la mise en œuvre des projets jugée efficace. Presque tous les projets ayant obtenu la meilleure note en matière d'efficience le doivent à une part élevée de prestations propres et d'engagement de la part de l'organe responsable du projet. Les prestations propres sont probablement plus élevées lorsque l'organe responsable profite

directement des effets des projets (par exemple par un chiffre d'affaires supplémentaire). Peu de projets ont connu des retards, lesquels étaient généralement dus à des facteurs externes, ou à une organisation ou une gestion du projet pas optimales.

- **Durabilité:** La durabilité est le paramètre le moins bien noté parmi les quatre dimensions considérées. Tous les projets ne parviennent pas à s'autofinancer une fois le soutien de la NPR terminé. Cela est surtout le cas lorsqu'il s'agit de projets de mise en réseau ou de transfert de connaissances et de technologies. Le résultat est en revanche meilleur lorsque le projet débouche sur la création d'un produit ou d'un service clair qui peut être commercialisé. En d'autres termes, moins l'utilité est tangible pour les groupes cibles, plus il est difficile de motiver ces derniers à contribuer à un projet. On peut donc se demander si tous les projets NPR sont potentiellement susceptibles de s'autofinancer.

Valeur informative

Etant donné que l'on compte 3714 projets NPR, les études de l'efficacité et les estimations réalisées ne couvrent qu'une petite partie des activités NPR et Interreg. Elles ne constituent donc pas une image représentative. Il faudrait pour ce faire réaliser plus d'enquêtes et appliquer des critères de sélection encore plus systématiques. Chaque mesure de l'efficacité supplémentaire permet de compléter le tableau et de gagner en pertinence.

Ce sont les «bons» projets qui sont en général sélectionnés pour les mesures de l'efficacité. Ceci ne manque pas d'entraîner une distorsion qui aura tendance à se traduire par des évaluations trop positives. Cela étant, même si l'on sélectionnait de manière plus aléatoire les projets, nous aurions toujours un bilan positif, quoique moins prononcé.

Malgré ces limitations quant à la valeur informative des études réalisées, les estimations apportent une plus value à l'évaluation qualitative. Elles fournissent en outre des indications concernant les dimensions où il existe un potentiel d'optimisation et quels sont les facteurs de réussite importants. Ces connaissances peuvent être utilisées à leur tour pour le développement de nouveaux projets efficaces.