

EVALUATION A MI-PAROURS DU PROGRAMME DE
RENFORCEMENT DE CAPACITES « Programme
Environnemental Méditerranéen ENPI H2020 »

Lettre de Contrat N°2013/313823

RESUME EXECUTIF (Version provisoire)

Préparé par Eva RÖBEN

Août 2013



Le projet est financé
l'Union européenne



Le projet est mis en œuvre par IBF International Consulting

“Le contenu de cette publication relève de la seule responsabilité de l'auteur et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant l'avis de l'Union européenne.”

ABBREVIATIONS ACRONYMES

ET

CB	Capacity Building/ Renforcement des capacités
BREF's	Best Available Techniques Reference Documents/ Documents de référence sur les meilleures techniques disponibles
EC	European Commission/ Commission Européenne
ECRAN	Environment and Climate Regional Accession Network/ Réseau Régional d'Accession Environnement et Climat
EEA	European Environment Agency/ Agence Européenne de l'Environnement
EEAA	Egyptian Environmental Affairs Agency/ Agence Egyptienne des Affaires Environnementales
EIA	Environmental Impact Assessment / Evaluation des Incidences Environnementales
EIB	European Investment Bank/ Banque Européenne d'Investissement
ENP	European Neighbourhood Policy/ Politique Européenne du Voisinage
ENPI	European Neighbourhood and Partnership Instrument/ Instrument Européen pour le Voisinage et le Partenariat
EUWI	European Union Water Initiative/ Initiative de l'Union Européenne pour l'Eau
GEF LME	Global Environmental Facility – Mediterranean Large Marine Ecosystem/ Fonds pour l'Environnement Mondial – L'Ecosystème Marin de la Méditerranée
GIS	Geographic Information System/ Système d'Information Géographique
H2020	Horizon 2020
HCWW	Holding Company for Water and Waste Water / Société Holding de l'Eau et des Eaux Usées
ICZM	Integrated Coastal Zone Management / Gestion Intégrée des Zones Côtières
IPPC	Integrated Pollution Prevention and Control/ Prévention et Réduction Intégrées de la Pollution
IWRM	Integrated Water Resources Management / Gestion Intégrée des Ressources en Eau
LBS	Land Based Pollutant Sources / Sources Terrestres de Pollution
LIFE TCY	LIFE: EU funding instrument for environmental projects, TCY: Third countries (non-EU neighbourhood) LIFE: L'Instrument Financier pour l'Environnement; TCY: Pays Tiers (non UE)
LRTAP	Long-Range Transboundary Atmospheric Pollution (UN Convention) Convention NU sur la Pollution Atmosphérique Transfrontière à Longue Distance
MAP	Mediterranean Action Programme (UNEP)/ Plan d'Action pour la Méditerranée (PNUE)

MARPOL	Maritime Pollution (UN Convention)/ Convention NU sur la Pollution Marine
MEHSIP-PPIF	Mediterranean Hot Spots Investment Programme Project Preparation and Implementation Facility/ Programme d'Investissement pour les Points Chauds Méditerranéens – Facilité de Préparation et Mise en Œuvre des Projets
MEP	Mediterranean Environment Programme/ Programme Environnemental Méditerranéen
MIO-ECSDE	Mediterranean Information Office for Environment, Culture and Sustainable Development/ Bureau d'Information Méditerranéen pour l'Environnement, la Culture et le Développement Durable
NEAP	National Environmental Action Plan / Plan National d'Action Environnementale
NKUA	National and Kapodistrian University of Athens/ Université Nationale et Kapodistrienne d'Athènes
PRTR	Pollution Release and Transfer Register/ Registre des Rejets et des Transferts de la Pollution
RENA	Regional Environmental Network for Accession/ Réseau Régional Environnemental pour l'Accession
RIP	Regional Implementation Plan/ Plan Régional de Mise en Œuvre
RMR	Review, Monitoring and Research group (of H2020)/ Groupe d'Examen, Surveillance et Recherche (H2020)
ROM	Result Oriented Monitoring/ Suivi axé sur les résultats
RSP	The Regional Strategy Paper / Papier Stratégique Régional
SEA	Strategic Impact Assessment / Evaluation Stratégique des Incidences
SEIS	Shared Environment Information System/ Système d'Information Partagé sur l'Environnement
SMAP	Short and Medium Term Priority Environmental Action Programme/ Programme d'Action Environnementale Prioritaire à Court et Moyen Terme
SWIM	Sustainable Water Integrated Water Management/ Gestion Intégrée Durable de l'Eau
UfM	Union for the Mediterranean/ Union pour la Méditerranée
UNEP	United Nations Environment Programme/ Programme des Nations Unies pour l'Environnement
WEEE	Waste Electric and Electronic Equipment/ Déchets d'Équipement Électrique et Electronique
WFD	Water Framework Directive / Directive Cadre sur l'Eau
WWTP	Waste Water Treatment Plant / Station d'Épuration des Eaux Usées

L'«Initiative Horizon 2020 » a pour but de dépolluer la Méditerranée d'ici 2020 en visant les sources de pollution qui représentent environ 80% de la pollution totale de la mer Méditerranée : les déchets municipaux, les eaux usées urbaines et la pollution industrielle. H2020 est constitué des composantes suivantes:

- (i) Investissement,
- (ii) Renforcement de capacités
- (iii) Examen, surveillance et recherche (RMR).

Sous chaque composante, un sous-programme financé par l'Union européenne est actuellement en cours d'exécution.

L'évaluation à mi-parcours du Programme de Renforcement de Capacités « Programme Environnemental Méditerranéen ENPI H2020 » (ENPI/2009/220-191) a été attribuée à IBF International Consulting afin d'examiner les résultats, l'impact et les conséquences du contrat de service mené par l'Université Nationale et Kapodistrienne d'Athènes, visant à conduire un programme de formations complet pour les bénéficiaires des pays ENPI du Sud (Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Libye depuis 2012, Maroc, Palestine, Syrie jusqu'en 2011, et Tunisie), les pays des Balkans de l'Ouest (l'Albanie, la Bosnie-Herzégovine, la Croatie et le Monténégro) et la Turquie. Le programme couvre les pays Méditerranéens du Sud entre 2010 – 2014 et les Balkans de l'Ouest et la Turquie de 2010 à 2012.

La mission a commencé le 1er Avril 2013 et continuera jusqu'en Septembre 2013. La méthodologie est basée sur une série de questions d'évaluation qui couvrent systématiquement les critères d'évaluation OCDE DAC basés sur:

- *la pertinence*
- *l'efficacité*
- *l'efficience*
- *l'impact*
- *la durabilité*

L'analyse documentaire ainsi que la recherche sur internet et les entretiens ont été utilisés afin d'obtenir les données nécessaires, les opinions et informations dans le contexte de l'évaluation à mi-parcours. Un total de 102 personnes de 7 pays bénéficiaires, comprenant des participants aux formations, des représentants du consortium adjudicataire, des institutions organisatrices et des parties prenantes a été interviewé.

Le projet a obtenu de bons résultats selon les critères d'évaluation. La pertinence est excellente, tous les autres aspects, bons. Le tableau ci-dessous représente les résultats globaux par critère d'évaluation.

	Maximum	Obtenu	
		Points	%
Pertinence	20	17,65	88,24
Efficacité	20	15,76	78,80
Efficiency	20	14,10	70,48
Impact	20	14,10	70,48
Durabilité	20	14,56	72,80
Total	100	76,16	76,16

0 – 50	Insuffisant
50 – 70	Moyen
70 – 85	Bon
85 – 100	Excellent

Les conclusions principales de cette évaluation sont résumées ci-dessous.

1.1 Pertinence

L'analyse documentaire, tout comme l'évaluation des documents du programme et les entretiens avec les représentants des institutions responsables du programme, le consortium adjudicataire et les bénéficiaires (les points focaux, les participants aux formations, d'autres ministères concernés et d'autres parties prenantes) ont démontré que **le programme H2020 CB/MEP était très pertinent** pour la gestion environnementale dans la région Méditerranéenne.

Le programme a été établi en accord avec les objectifs de la Stratégie Environnementale pour la Méditerranée, la Convention de Barcelone, la déclaration du Caire et la feuille de route du Caire. Il est en phase avec les objectifs du programme ENP et les accords bilatéraux ENPI.

La principale législation de l'Union européenne en rapport avec le programme H2020 CB/MEP est la Directive de Stratégie Marine. Toutefois, **le programme couvre aussi les principes essentiels de beaucoup d'autres politiques de l'Union européenne**, comme par exemple la hiérarchie des déchets, la production et consommation durable, l'intégration horizontale des problèmes environnementaux, le principe du pollueur-payeur et de la responsabilité du producteur etc. Les formations techniques, ainsi que celles couvrant des sujets transversaux, sont basées sur ces approches.

H2020 CB/MEP est cohérent avec les 2 autres projets (ENPI SEIS and MeHSIP-PPIF) contribuant aux 3 composantes de H2020: Renforcement des capacités, Examen, Surveillance et Recherche (RMR), et Investissement. Toutefois, les synergies et la coopération sont limitées, en partie parce que la superposition des trois composantes est réduite à certains sujets spécifiques de caractère général concernant la préparation globale du projet dans le cas de MeHSIP-PPIF, entre autres parce que le programme de formations était déjà déterminé avant que le pilier d'ENPI SEIS puisse commencer à intégrer leurs besoins (dans le cas de ENPI SEIS). Bien que la coordination globale ait été trouvée satisfaisante, **plus de considération pour les besoins de renforcement de capacités dans les projets ENPI SEIS and MeHSIP-PPIF** est recommandée pour la prochaine phase de programmation.

Les décisions relatives aux besoins de formation et les priorités ont été prises de manière participative pendant les réunions du groupe de pilotage. Elles reflètent les besoins des bénéficiaires dans le contexte de la dépollution de la Méditerranée. Les formations nationales ont été particulièrement influencées par le contexte et les priorités locales. Les formations H2020 CB/MEP fournissent les connaissances, les outils et la compétence nécessaires pour la mise en œuvre des politiques environnementales dans tous les pays bénéficiaires, y inclus les pays dans le processus de rapprochement ou d'adhésion à l'UE. Le programme est généralement vu non seulement comme **complètement en phase avec les stratégies et les politiques des pays bénéficiaires**, mais, au delà de la simple cohérence, faisant des contributions de valeur à la sensibilisation et à la conception de nouvelles politiques (de nombreux bénéficiaires ont utilisé le terme "révélateur" pendant les entretiens).

Le printemps Arabe a eu peu d'influence sur la pertinence du programme H2020 CB/MEP jusqu'à présent; la politique environnementale n'a pas changé dans les pays du Maghreb ou en Égypte. Les revendications et la participation de la société civile ont augmenté et se concentrent principalement sur des problèmes environnementaux visibles comme la collecte de déchets solides ou la pollution d'espaces spécifiques. Les administrations environnementales prennent ces préoccupations en compte, mais ne changent pas leurs politiques. Pour le moment **le programme H2020 CB/MEP maintient sa pertinence pour tous les pays bénéficiaires** même s'il reste une incertitude concernant le développement politique futur dans la région (la guerre imminente en Syrie, le coup d'état militaire en Égypte, les perturbations en Tunisie et en Turquie).

1.2. Efficacité

L'efficacité a été évaluée selon la cohérence des résultats avec les termes de référence initiaux et les décisions du comité de pilotage, la satisfaction des bénéficiaires avec la qualité et la performance des formations, la visibilité de H2020 CB/MEP et la coordination efficace du comité de pilotage et des piliers H2020.

Toutes les activités prévues dans les TdR n'ont pas pu être exécutées ; par exemple, le contrat prévoyait la coordination des réunions des ministres d'Euro-Med, mais aucune réunion n'ayant été organisée durant la 1ère phase du programme, aucune coordination ne fut nécessaire. Les réunions du comité de pilotage et du sous-groupe de renforcement de capacités ont été organisées avec moins de fréquence que prévu (2 réunions à la place de 3 dans la période de référence). Toutefois, la coordination du comité de pilotage a été considérée comme efficace par les institutions responsables du programme (UE, PNUE et UfM) et par les bénéficiaires.

D'un autre côté, **les activités de formation ont surpassé les exigences des TdR**. Le consortium a organisé un nombre de formations largement supérieur à celui prévu au départ, en impliquant tous les pays bénéficiaires de manière égale. Les différences dans la participation sont dues à l'implication changeante du côté des bénéficiaires ou à des difficultés organisationnelles. Les formations et voyages d'étude nationales sont légèrement en retard, (66,7 % terminées après que 70 % de la durée totale du programme soient passés). Malgré le report temporaire de certaines formations, **aucune formation n'a été annulée à cause du printemps arabe**, et tous les projets ont continué.

A quelques rares exceptions mises à part, les bénéficiaires sont très satisfaits par la qualité et la performance des formations. La satisfaction d'un participant avec la formation est aussi liée à l'implication et la connaissance du secteur par le participant; **plus un participant était compétent dans un sujet et plus il avait exécuté des tâches concrètes, plus il avait apprécié la formation.** Toutefois, il y avait un certain nombre de critiques identiques concernant les formations organisées ; un grand nombre de bénéficiaires aurait aimé voir des formations plus interactives, plus orientées vers la pratique et plus en rapport avec le contexte et les problèmes locaux.

La structure du programme a aussi été très appréciée par les bénéficiaires, tant la combinaison des formations régionales, sous-régionales et nationales, que la durée de celles-ci. Les visites de sites sont avérées extrêmement utiles.

La sélection inadéquate des participants aux formations a une influence négative sur la performance des formations. Malgré les critères de sélection appliqués et le contrôle des candidatures par les formateurs, les points focaux envoient souvent des participants inadéquats aux formations. Environ 40 – 50 % des participants à la formation ne sont pas liés au projet ou ne possèdent pas la compétence ou l'autorité nécessaire pour employer les savoirs et les outils acquis pendant la formation. La communication entre les points focaux et les autres institutions est insuffisante dans certains pays, et par conséquent, les institutions hébergeant le point focal envoient souvent leur propre personnel au lieu d'autres participants plus adéquats venant d'autres organisations.

La visibilité du programme H020 CB/MEP est assez faible, aussi bien en comparaison avec les autres programmes travaillant sur le renforcement de capacités environnementales dans la Méditerranée, qu'en comparaison avec le programme FP7 de la DG Recherche.

1.3. Efficience

À l'intérieur d'H2020, le comité de pilotage est le principal instrument de coordination. **La coordination interne est régulière et efficace,** même si plus de considération des besoins d'ENPI SEIS et de MeHSIP-PIF serait souhaitable dans l'organisation du programme de formation.

L'organisation des formations était excellente en ce qui concerne le matériel de formation, les lieux de réunion et la préparation des voyages. Les membres du consortium avaient un bon dialogue avec les participants aux formations, et ont assuré une mise en œuvre harmonieuse des formations, tout en faisant face professionnellement à des restrictions spécifiques (comme les Palestiniens ayant besoin de plus de temps pour les procédures de visa et de sortie). Un haut pourcentage de membres de consortium et de formateurs locaux ont assuré l'intégration des savoirs locaux et de la compréhension du contexte local, quoiqu'à un moindre degré dans les Balkans et en Turquie.

Une faiblesse a été observée dans le manque de suivi interne et de suivi post-formation. Le retour d'information de la part des participants et des organisations bénéficiaires n'a pas été demandé, à l'exception des évaluations à choix multiple standardisées réalisées directement après les formations.

Aucune étude quantitative sur le rapport coûts/bénéfices n'a pu être réalisée, étant donné que les bénéfices du programme n'ont pas encore pu être évalués. Les possibilités de comparaison avec d'autres programmes similaires sont limitées, puisqu'aucune évaluation ex-post n'est disponible pour

la plupart de ces programmes. Toutefois, **l'impact probable du programme est réduit dû à la proportion de participants inadéquats relativement haute (pas d'engagement => pas d'impact), et, par conséquent cela influence le rapport coût/bénéfices négativement.** C'est probablement aussi le cas dans d'autres programmes, même si ce n'est pas explicitement mentionné dans les rapports et les évaluations y afférents.

La valeur ajoutée de la contribution de l'Union Européenne au programme H2020 CB/MEP est perçue dans l'acceptation globale de l'Union Européenne en tant qu'institution neutre et supranationale (“sans agenda caché”) ayant une compétence prouvée dans le secteur de la gestion et de la politique environnementale. Les projets de l'Union Européenne sont aussi plus attractifs pour les Balkans de l'Ouest et la Turquie à cause de leur intégration dans le processus d'approximation et d'accession. La valeur ajoutée de l'Union Européenne pourrait probablement être augmentée par une meilleure visibilité du programme et de son intégration dans les institutions et les politiques de l'UE.

1.4. Impact

Le programme H2020 CB/MEP a eu, jusqu'à présent, un impact très positif sur l'intégration de l'environnement dans les politiques transversales. Ceci couvre aussi bien la sensibilisation – un concept très nouveau pour certains bénéficiaires – et le développement d'initiatives concrètes concernant l'intégration de l'environnement dans les politiques sectorielles. La Tunisie, où trois initiatives différentes ont été organisées et menées à des décisions concrètes avec l'aide du programme CB/MEP, en est un exemple très positif. S'y ajoute que le programme H2020 CB/MEP fournit aussi des contributions importantes à la Convention de Barcelone grâce à la coopération étroite avec celle-ci.

Approximativement un tiers des formations ont abouti à des résultats concrets, soit une nouvelle initiative démarrée par les participants, soit une amélioration tangible dans le travail quotidien de ceux-ci¹, et environ 40 % des formés ont trouvé leur formation inutile ou non-pertinente, ou n'ont pas eu la possibilité d'appliquer les compétences acquises². Il est dans la nature d'un programme de formation d'avoir des résultats divergents ; le programme fournit les outils aux participants, mais c'est à ces derniers de décider si et comment ils les utiliseront. Le tableau ci-dessous donne une vue d'ensemble de l'utilité des formations individuelles, selon les avis des personnes interviewées:

¹ Cases Vert et Vert Clair dans le tableau n°1

² Cases Rouge et Orange dans le tableau n°1

Tableau n°1: Utilité des formations H2020 CB/MEP

Utilité	Application			
	Jamais	Dans un futur indéterminé	En préparation	En cours d'application
Aucune	15,73%	0,00%	0,00%	0,00%
Augmentation des connaissances personnelles	14,61%	5,62%	0,00%	0,00%
Contribution à l'amélioration du travail journalier	5,62%	8,99%	5,62%	11,24%
Résultats concrets et appliqués	0,00%	8,99%	10,11%	13,48%

Les facteurs de réussite et d'échec se trouvent principalement dans la sélection des participants et dans la capacité des formateurs à fournir des sessions de formation interactives et constructives correspondant aux besoins des bénéficiaires. Le tableau ci-dessous fournit une vue d'ensemble des facteurs de réussite et d'échec du projet.

Tableau n°2: Facteurs de réussite ou d'échec

	Dans le programme H2020 CB/MEP	Dans les institutions bénéficiaires
Facteurs de succès	<p>Critères de sélection précis pour les participants à la formation.</p> <p>Un programme de formation adapté au contexte local et aux besoins des bénéficiaires.</p> <p>Des attentes réalistes de ce qui peut obtenu lors d'une formation régionale/sous-régionale/nationale.</p> <p>Le formateur motive les participants et leur donne l'envie d'évoluer.</p> <p>Compétence, savoir local et efficacité du consortium.</p>	<p>Sélection de participants engagés ayant et des connaissances techniques et la compétence de décider dans leur secteur respectif.</p> <p>Appropriation des initiatives démarrées en tant que résultat des formations H2020 CB/MEP (politiques/financières)</p> <p>Désignation des points focaux engagés ayant de bonnes connections avec d'autres institutions, agences et ONGs et le secteur privé.</p>

	Dans le programme H2020 CB/MEP	Dans les institutions bénéficiaires
Facteurs d'échec	Un programme de formation trop théorique (les participants se désintéressent).	Sélections de participants inadéquats Transfert des formés dans d'autres unités sectorielles. Manque d'appropriation du sujet de formation. Points focaux ayant un portefeuille trop large => pas de temps pour travailler sur H2020 CB/MEP Ministères de l'Environnement "monopolisant" les formations en envoyant principalement leurs propres experts.

Dans certains cas, la formation a abouti à des impacts inattendus au delà des résultats directs de la formation. Ce sont des cas isolés, où les bénéficiaires ont utilisé les résultats des formations comme bases pour démarrer une initiative complètement nouvelle ou où les bénéficiaires locaux ont transmis des connaissances et des outils dans ou même en dehors des pays bénéficiaires.

Une contribution concrète du programme H2020 CB/MEP au développement socio-économique, à la réduction de la pauvreté, à l'égalité des sexes et à d'autres sujets transversaux similaires n'a pas pu être observées. Cela ne devrait pas être attendu d'un programme de ce type ; si un tel effet était obtenu et qu'il pourrait être lié directement au programme, ce serait plutôt considéré comme un "impact inattendu". C'est le cas pour la gestion de conflits ; dans deux cas, le programme a pu fournir des connaissances et des outils aux participants qui les utilisèrent pour la de-escalade de conflits dans des circonstances très différentes.

L'influence du printemps Arabe sur l'impact du projet reste une question ouverte. Jusqu'à présent, les institutions dans les pays affectés par le printemps Arabe sont restées très stables et ont continué la mise en œuvre et le développement de politiques et de projets existants. Toutefois, il n'est pas certain si et comment le coup d'état militaire en Égypte, les développements politiques en Tunisie et en Turquie et les effets régionaux d'une guerre éventuelle en Syrie affecteront les politiques environnementales dans toute la région. Ce développement pourrait constituer une menace importante pour l'impact de H2020 CB/MEP et d'autres programmes environnementaux dans la région Méditerranéenne du Sud et de l'Est.

1.5. Durabilité

La durabilité du programme H2020 dépend fortement de facteurs externes. Tant **les approches, que les contenus et les résultats ont été fortement soutenus par les bénéficiaires institutionnels et non-gouvernementaux**, un succès qui est certainement lié à la prise de décisions participative dans le groupe de pilotage.

Les pays bénéficiaires ont généralement un cadre législatif et politique supportant la mise en œuvre et le futur développement des résultats H2020 CB/MEP, mais les applications liées aux textes légaux, au suivi et au système coercitif sont généralement insuffisantes, sauf dans certains pays plus évolués. Le financement de formations futures est aussi souvent limité à cause de contraintes budgétaires, un financement insuffisant et un manque d'autonomie budgétaire. Par conséquent, **la durabilité des résultats H2020 CB/MEP dépend, dans beaucoup de cas, de la future disponibilité des financements des bailleurs de fonds et dans la continuation du renforcement institutionnel pour la mise en œuvre, le pilotage, et l'application effective des dispositions des politiques**

environnementales..

La dépendance financière mise à part, la durabilité des résultats H2020 CB/MEP dépend aussi de la stabilité politique des pays bénéficiaires. La plupart des indicateurs pour les pays des Balkans de l'Ouest, l'Israël et de la Turquie en démontrent plutôt la stabilité ; la situation est plus fragile pour le Machrek et le Maghreb et a été modifiée par les événements politiques récents. L'économie en Tunisie, en Turquie et en Égypte a déjà été affectée par les développements politiques du printemps 2013, et la guerre éventuelle en Syrie va très probablement affecter l'Israël, mais aussi les pays limitrophes : le Liban, la Palestine, la Jordanie, et la Turquie. Une répercussion négative sur la politique et les programmes environnementaux et, par conséquent, aussi sur les acquis de H2020 CB/MEP est très probable.

1.6. Recommandations

Même si le programme a été évalué assez positivement, quelques recommandations sont à faire pour améliorer son impact et sa durabilité dans la seconde phase. Ces recommandations concernent aussi la pertinence, efficacité et l'efficacité, étant donné qu'une amélioration de ces aspects mène aussi à une plus grande portée, un plus grand impact et une meilleure durabilité du programme. Les facteurs externes tels que la stabilité politique ne peuvent pas être influencés par les institutions responsables du programme et les parties prenantes et ne sont donc pas mentionnées ici. Le contenu et le focus du programme sont très appropriés et devraient rester tels qu'ils sont, afin de ne pas disperser l'étendue et les buts du programme.

Pertinence:

- L'ENPI SEIS et le MeHSIP-PPIF devraient coopérer de manière plus rapprochée sur la préparation des programmes de formation concernant les besoins du renforcement de capacités dans le contexte de ces programmes afin d'assurer l'intégration des trois piliers sous H2020.
- Les besoins concrets pour l'intégration des aspects environnementaux dans les secteurs transversaux (finances, taxes, médias...) dans les pays bénéficiaires devraient être discutés par les principales parties prenantes.
- Plus de coordination est nécessaire avec les autres bailleurs de fonds, l'UNEP/MAP et les délégations de l'Union Européenne afin d'améliorer la coopération au niveau local.
- L'inclusion des Balkans de l'Ouest et de la Turquie, soit par un financement supplémentaire, soit par des synergies avec ECRAN ou des programmes similaires est recommandée afin d'assurer une approche cohérente pour tout le bassin Méditerranéen.
- Une poursuite ininterrompue du programme est nécessaire afin d'éviter une rupture entre la première et la deuxième phase et un décrochage qui pourrait mener à des déceptions et des impressions négatives dans les institutions bénéficiaires.
- Plus d'engagement de la part des états membres de l'UE pour obtenir un meilleur appui et une plus grande contribution.

Efficacité et efficacité:

- Il est recommandé d'améliorer la sélection des participants à la formation en coopération avec les points focaux afin d'augmenter le nombre de personnes formées et d'assurer la mise en pratique des connaissances et des capacités acquises.
- Des meilleures conceptions et applications des formations pour les points focaux sont nécessaires, afin d'améliorer la sélection de participants et la communication avec les parties prenantes.
- La conception et la réalisation de formations de formateurs est recommandée afin d'aider les participants désireux de transmettre les savoirs acquis à leurs collègues et aux parties prenantes.
- L'intégration du contexte local dans la conception de la formation est recommandée afin de fournir des exercices plus axés sur la pratique et des études de cas spécifiques afin d'assurer que la formation cible adéquatement le milieu de travail des participants.
- La conception et la réalisation de formations de suivi et de projets pilotes sont nécessaires pour établir un lien plus clair entre certaines formations afin d'assurer la transmission d'expérience pratique.
- Il est recommandé d'améliorer la visibilité du programme en intégrant le site H2020 dans le portail www.ec.europa.eu et en résolvant le problème de double utilisation du nom H2020 par le FP7 et la DG DEVCO.
- Le contenu et le design du site web de H2020 devrait être amélioré (une meilleure structure thématique, des liens vers des informations de référence, etc.)
- Plus de contrôle des organisations adjudicatrices est requis, à fin d'éviter les conflits internes (de partenariat, des malentendus...)
- Les institutions responsables du programme devraient prendre soin de séparer clairement la planification du programme des responsabilités liées à sa mise en œuvre et d'ainsi éviter des conflits d'intérêts (les organisations impliquées dans la préparation du programme ne devraient pas participer aux appels d'offre y afférant selon le manuel PRAG, Chapitre 2.3.6)
- Une assistance systématique pour les procédures de visa est recommandée afin d'éviter des réservations à la dernière minute et des participants manquant leur formation.
- L'utilisation de logiciels open source et de matériel de formation gratuit est recommandée afin d'offrir aux bénéficiaires une possibilité de continuer à appliquer les outils et les compétences acquises en formation.

Impact et durabilité:

- Un suivi après formation et une évaluation des résultats des formations par l'organisation adjudicatrice est recommandée afin d'améliorer la conception des formations.
- La coopération avec d'autres bailleurs de fonds pour le lancement de projets de suivi est recommandée afin d'assurer la durabilité des initiatives prises par les bénéficiaires.