les CESER et la CONTRIBUTION à L'ÉVALUATION des politiques publiques régionales

CESER de France

Tome 2 - Septembre 2022

les CESER et la CONTRIBUTION à L'ÉVALUATION des politiques publiques régionales

SOMMAIRE

Edito 2

Introduction 3

I L'évaluation des politiques publiques, entre démarche d'expert et démarche démocratique 5

A Une réelle inscription dans l'action publique... 5

B ...et une véritable finalité démocratique 6

C Des interrogations au regard des pratiques 7

II État des lieux des pratiques et bilan des cinq années de contribution à l'évaluation des politiques publiques régionales par les CESER 8

A Rapport du livre blanc 2017 "Les CESER et la contribution à l'évaluation des politiques publiques régionales" de CESER de France 8

B Principaux enseignements à tirer après cinq années d'expérience : facteurs de réussite, freins et limites 9

III Perspectives - Intégration stratégique de l'évaluation et développement d'outils méthodologiques : deux axes à renforcer 11

A Renforcer l'intégration stratégique de l'évaluation des politiques publiques 11

B Développer les outils méthodologiques 12

Pour aller plus loin... 14

Annexe 1 - Les publications de CESER sur l'évaluation des politiques publiques 17

Annexe 2 - Tableau bilan - 5 ans de contribution à l'évaluation par les CESER 18

CESER de France

EDITO

En 2015, la loi NOTRe attribuait aux Conseils économiques, sociaux et environnementaux régionaux (CESER) la mission de contribuer à des évaluations et à un suivi des politiques publiques régionales.

Ces nouvelles prérogatives ont conduit CESER de France à engager une réflexion sur la manière dont les CESER pouvaient mettre en œuvre cette mission de contribution aux évaluations et au suivi des politiques publiques, en relation avec les exécutifs régionaux. Ce travail a abouti à la rédaction d'un livre blanc à destination des CESER, mais également des Conseils régionaux. Ce livre blanc a été officiellement remis au Président de l'Association des Régions de France, Philippe RICHERT, lors du Congrès des Régions 2017 à Orléans.

Cinq ans après la parution de ce livre blanc, CESER de France a souhaité établir un premier bilan de la mise en œuvre de cette mission dans les CESER, réinterroger les pratiques à l'œuvre, et ouvrir de nouvelles pistes de travail. L'animation d'un groupe de travail dédié a été confiée à Marie-Claude BRIET-CLEMONT, Présidente du CESER Grand Est.

Dans ce cadre, CESER de France a organisé plusieurs auditions d'experts, de praticiens et de partenaires en abordant le sujet de l'évaluation des politiques publiques régionales.

Cette étude rappelle tout d'abord le sens donné par les CESER à l'évaluation des politiques publiques régionales ainsi que les conditions de sa réussite. L'évaluation s'inscrit dans le temps long et permet d'aider à l'amélioration continue des politiques publiques. Elle est une réponse aux attentes démocratiques visant à plus de transparence et de compréhension de l'action publique.

En lien avec l'association des directeurs de CESER, le groupe de travail a pu recenser les pratiques des différents CESER, pour, *in fine*, préconiser les pistes d'amélioration. Il y a une grande hétérogénéité quant à la mise en application de la mission d'évaluation. Plusieurs facteurs peuvent l'expliquer : le temps long nécessaire à sa construction, la mise en place des nouvelles régions ou encore la période de crise sanitaire 2020 - 2022. Toutefois, si plusieurs collectivités régionales intègrent encore peu la dimension évaluative dans la conduite de leurs politiques, d'autres collectivités ont engagé plusieurs expérimentations et modalités méthodologiques qui apparaissent fructueuses et inspirantes.

Dans une dernière partie, l'étude dessine des voies d'améliorations pour le renforcement de l'intégration stratégique de l'évaluation dans les politiques régionales et le développement d'outils méthodologiques : acculturation permanente de l'ensemble des conseillers des CESER et des conseillers régionaux à l'évaluation des politiques publiques, organisation de la diffusion des conclusions de l'évaluation, construction d'une communauté régionale de l'évaluation avec les partenaires œuvrant sur cette mission sont quelques exemples de nos préconisations.

CESER de France plaide pour un renforcement des liens avec Régions de France pour le partage de ces axes de travail et la mise en place d'actions communes en faveur d'une évaluation des politiques publiques porteuse de renouveau démocratique.

Bonne lecture.

Éric CHEVÉE
Président de CESER *de* France,
Président du CESER Centre-Val de Loire.

Marie-Claude BRIET-CLEMONT
Pilote du groupe de travail « Evaluation des politiques publiques »,
Présidente du CESER Grand Est

INTRODUCTION

Les CESER ont fait leur la définition proposée par la Société Française de l'Évaluation (SFE) :
selon le préambule de la charte de l'évaluation rédigée par la SFE, ***« l'évaluation vise à produire des connaissances sur les actions publiques, notamment quant à leurs effets, dans le double but de permettre aux citoyens d'en apprécier la valeur et d'aider les décideurs à en améliorer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la cohérence et les impacts ».***

Promulguée en 2015, la loi NOTRe confère aux Conseils économiques, sociaux et environnementaux régionaux (CESER) la mission *« d'informer le Conseil régional sur les enjeux et conséquences économiques, sociaux et environnementaux des politiques régionales, de participer aux consultations organisées à l'échelle régionale, ainsi que de contribuer* ***à des évaluations et à un suivi des politiques publiques régionales*** ». L'ensemble des CESER ont engagé une réflexion au sein de CESER de France avec pour objectif de se construire une culture commune de l'évaluation des politiques publiques et de déterminer les modalités selon lesquelles ils pourraient contribuer à cette mission. Ce travail avait donné lieu, en 2017, à la parution d'un livre blanc intitulé « ***Les CESER et la contribution à l'évaluation des politiques publiques régionales*** ». Le livre blanc a exploré le champ des possibles en matière de contribution, a identifié les conditions de la réussite pour l'exercice de l'évaluation et du suivi et a affirmé la finalité démocratique de l'évaluation des politiques publiques comme démarche de restauration de la confiance entre le politique et le citoyen.

Cinq années après la publication du livre blanc, dans un contexte marqué, d'une part par l'organisation du grand débat suite au mouvement des « gilets jaunes » et d'autre part, par les conséquences de la crise sanitaire, la réponse aux enjeux de démocratie et de durabilité constitue plus que jamais un des impératifs des politiques publiques.
C'est dans ce cadre que les CESER ont décidé d'engager un nouveau travail, convaincus que la démarche d'évaluation des politiques publiques doit participer au renouveau démocratique attendu dans tous les territoires.

Deux grands axes d'analyse ont sous-tendu ces nouveaux travaux :

- **Un axe à caractère stratégique** lié à la gouvernance de l'évaluation : quelle(s) stratégie(s) faudrait-il adopter pour poursuivre et affirmer davantage le rôle des CESER dans la contribution à l'évaluation des politiques publiques, dans le cadre d'une coopération accrue avec les Conseils régionaux ?

- **Un axe à caractère méthodologique** relatif à l'opérationnalité de l'évaluation : quelle(s) méthodologie(s) pour renforcer « l'évaluabilité » des politiques publiques régionales et pour améliorer la diffusion des résultats des évaluations ?

Le présent document positionne l'évaluation dans un cheminement entre démarche d'amélioration continue de l'action publique et méthodologie éprouvée pouvant aider à relever les défis démocratiques et à concourir à l'atteinte des objectifs de développement durable de l'ONU fixés à l'agenda 2030[1]. Il conforte l'intérêt de la contribution des CESER à l'évaluation et au suivi des politiques publiques régionales. Il apprécie également la mise à l'épreuve des propositions formulées en 2017 en matière de conditions de réussite et conduit à la formulation de nouvelles préconisations.

[1] https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

I - L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES, ENTRE DÉMARCHE D'EXPERT ET DÉMARCHE DÉMOCRATIQUE

A. UNE RÉELLE INSCRIPTION DANS L'ACTION PUBLIQUE...

« À cheval entre plusieurs disciplines, la théorie et la pratique, le monde universitaire et le monde politique, l'évaluation des politiques publiques déroute par sa nature composite. Les acteurs de l'évaluation (administrateurs, chercheurs, consultants etc.) n'ont en outre pas tous la même conception de son rôle ».[2]

La prise de conscience de la nécessité de l'évaluation intervient, en France, à la fin des années 80 et lors de la décennie suivante. La place de l'évaluation se trouve alors confortée par une institutionnalisation favorisée par un portage étatique. Cette période marque également le début de la participation aux démarches d'évaluation impulsées par l'Union européenne. Les évaluations obligatoires des programmations européennes participent à diffuser auprès d'un nombre grandissant d'acteurs, notamment auprès des acteurs régionaux, la culture et la pratique de l'évaluation.

Dans les années 2000, l'évaluation devient vectrice d'une recherche accrue de performance des politiques publiques de la part de l'État. Un ensemble de dispositions, dont l'application peut parfois prêter à débat, sont prises en faveur du renforcement du rôle de l'évaluation (ex. Loi organique relative aux lois de finances (LOLF), création puis suppression d'un secrétariat d'État « Prospective et évaluation des politiques publiques », Révision générale des politiques publiques (RGPP), réforme de la Constitution[3]...).

« En France, après une institutionnalisation difficile et une constitutionnalisation récente (2008), l'évaluation trouve un nouveau souffle grâce au renforcement du rôle de ses acteurs - au premier rang desquels le Parlement - à la territorialisation de ses enjeux et au contexte de la réforme de l'action publique. Mais, si l'entrée en vigueur de la LOLF et de la RGPP lui a offert un environnement favorable, c'est la Modernisation de l'action publique (MAP) qui, pour la première fois, s'est efforcée de mettre en œuvre une démarche cohérente et continue d'évaluation articulée avec le processus de modernisation ».[4]

Depuis le début des années 2010, on assiste à une réaffirmation du rôle et de la place de l'évaluation via la MAP, à l'extension des compétences de la Cour des comptes et des chambres régionales et territoriales des comptes à l'évaluation des politiques publiques, à l'élargissement des compétences des CESER ou le développement du recours à l'expérimentation dans la construction des politiques publiques.

La plus récente des étapes apparaît dans la loi n° 2022-217 du 21 février 2022 relative à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale (dite loi 3DS) qui confère aux chambres régionales et territoriales des comptes la mission d'évaluation des politiques publiques au niveau local.

Les évolutions législatives et réglementaires successives font progresser la conception de l'évaluation des politiques publiques et son appropriation par les acteurs. Celle-ci est désormais pleinement admise comme participant à l'élaboration et à l'amélioration de l'action publique. Au-delà de son efficacité technique, elle apparaît de plus en plus nettement comme une des réponses au besoin grandissant de transparence de l'action publique, de nécessité d'information et d'association des citoyens dans toutes les dimensions de la vie publique : sociales, sociétales, économiques, environnementales et démocratiques.

[2]https://www.vie-publique.fr/eclairage/21987-evaluation-des-politiques-publiques-instrument-de-la-reforme-de-letat
[3]Article 24 de la Constitution de la Vème République, issu de la réforme constitutionnelle de 2008
[4]https://www.ena.fr/content/download/1939/32565/version/10/file/bib_evaluation_politiques_publiques_sf.pdf

B. …ET UNE VÉRITABLE FINALITÉ DÉMOCRATIQUE

Dans le livre blanc paru en 2017, les CESER indiquaient que « *la société contemporaine est confrontée à un ensemble de défis économiques, sociaux et environnementaux sans commune mesure avec le passé, qui conduit les citoyens à ressentir une insécurité de plus en plus forte sur des questions pourtant essentielles telles que l'emploi, l'alimentation, la santé ou l'environnement. Cette réalité, cumulée à des résultats parfois peu perceptibles des politiques publiques, nourrit une perte de confiance grandissante dans l'action publique.* ».

Force est de constater que les enjeux identifiés alors restent cruciaux et plus que jamais d'actualité dans la succession de crises traversées : mouvements des « gilets jaunes », crise sanitaire, abstention chronique aux élections, défiance vis-à-vis des politiques, particulièrement marquée dans les territoires ultramarins, crise géopolitique liée à la guerre en Ukraine.

« Tournée vers l'action, vecteur de rationalité et de transparence, l'évaluation des politiques publiques peut répondre à une demande d'efficacité, que la crise sanitaire née de l'épidémie de Covid-19 a encore renforcée. Elle aide ainsi à porter un jugement sur la politique évaluée pour mieux décider et alimenter le débat démocratique en éclairant les acteurs et les citoyens sur les conséquences et modalités de l'action publique. » (« Conduire et partager l'évaluation des politiques publiques », Conseil d'État, *Étude annuelle 2020*).

Comme en témoigne l'extrait de l'étude annuelle de 2020 du Conseil d'État, l'évaluation des politiques publiques n'a pas uniquement une visée cognitive ; elle répond également à une finalité qualifiée de « déontologique » qui vise à rendre des comptes aux responsables politiques et aux citoyens sur la manière dont une politique a été mise en œuvre et sur les résultats qu'elle a permis d'obtenir. Elle se distingue du contrôle, de l'audit ou du bilan… qui poursuivent des objectifs différents même s'ils peuvent alimenter les démarches évaluatives.

« L'évaluation ne saurait apporter toutes les réponses aux questions que soulève l'intervention publique, mais elle peut, dans un contexte de défiance et de multiplication des moyens d'information, contribuer à améliorer la qualité du débat public et restaurer la légitimité de l'action publique, en fondant la délibération sur des faits et des analyses. » (« Conduire et partager l'évaluation des politiques publiques », Conseil d'État, *Étude annuelle 2020*).

Les CESER réaffirment leur conviction quant au rôle de l'évaluation pour éclairer la décision à toutes les étapes de mise en œuvre des politiques publiques. Plus encore, l'évaluation peut, comme le précise la Société Française de l'Évaluation (SFE) dans une lettre ouverte aux candidat/es à l'élection présidentielle de 2022, « *assurer, sous des formes diverses, l'association des citoyens au processus évaluatif lui-même* » et représenter « *une voie originale de renouvellement du pacte social et une garantie d'indépendance et de rigueur dans la méthode* ».

Si pour les CESER les démarches d'évaluations des politiques publiques doivent se systématiser, elles nécessitent des moyens adaptés et suffisants pour leur bonne conduite. De même, pour atteindre la finalité démocratique, les résultats doivent faire systématiquement l'objet d'une diffusion auprès du plus grand nombre de citoyens dans un format facile d'accès.

C. DES INTERROGATIONS AU REGARD DES PRATIQUES

La conviction des CESER quant à l'utilité et au sens d'une généralisation de l'évaluation des politiques publiques se heurte, néanmoins, à la réalité des pratiques.

Dans sa lettre ouverte[5], la Société Française de l'Évaluation déplore que « *la tendance générale est sans équivoque. Elle est attestée par plusieurs décisions récentes lourdes de sens et de portée qui illustrent la régression objective de la place de l'évaluation des politiques publiques dans notre pays :*

- *Suppression du programme interministériel d'évaluation des politiques publiques ;*
- *Dilution des enjeux de l'évaluation dans la thématique court termiste de la « transformation publique » (principalement axée sur les enjeux organisationnels, processuels et de performance) ;*
- *Disparition de la Délégation à la prospective et à l'évaluation au sein du Conseil Économique Social et Environnemental.*

Il n'est qu'à constater, comme plusieurs rapports officiels récents l'ont souligné, l'absence de l'évaluation des politiques publiques dans les programmes des grandes écoles et des cursus de formation des élus et des décideurs publics pour prendre la mesure de cette indifférence. »

Face à ce qui peut représenter un recul dans la volonté nationale de faire de l'évaluation un véritable outil de pilotage et une démarche de réconciliation du politique et du citoyen, les CESER plaident pour l'ancrage de l'évaluation à l'échelon local et dans l'amélioration continue des politiques publiques régionales s'appuyant réellement sur les deux versants que sont l'expertise technique et la démarche démocratique. Représentant la société civile organisée, les CESER sont désormais en ordre de marche pour remplir la mission qui leur a été confiée par la loi NOTRe aux côtés des Conseils régionaux.

Dans le présent rapport, les CESER, riches de leur expérience en matière de contribution à l'évaluation et au suivi des politiques publiques depuis 2016, se veulent force de proposition pour encourager et entretenir les dynamiques à l'œuvre au niveau régional.

[5] http://www.sfe-asso.fr/content/lettre-ouverte-aux-candidates-la-presidentielle

II. ÉTAT DES LIEUX DES PRATIQUES ET BILAN DE CINQ ANNÉES DE CONTRIBUTION À L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES RÉGIONALES PAR LES CESER

A. RAPPEL DU LIVRE BLANC 2017 « LES CESER ET LA CONTRIBUTION À L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES RÉGIONALES » DE CESER DE FRANCE

CESER de France a souhaité dans un premier temps reprendre les « conditions de la réussite » constituant la conclusion du livre blanc de 2017.

« LES CONDITIONS DE LA RÉUSSITE

Le travail conduit par CESER de France sur la contribution à l'évaluation des politiques publiques régionales, permet d'affirmer que les démarches évaluatives sont nécessaires à l'action publique et à sa transparence : la mise en œuvre de l'évaluation des politiques publiques régionales doit effectivement aider à tendre vers une démocratie renouvelée, impliquant davantage la société civile. Il est urgent, dans l'esprit de la loi NOTRe, que les exécutifs régionaux se mobilisent avec les CESER pour envisager, de façon concertée, les modalités selon lesquelles ils peuvent mettre en œuvre le processus d'évaluation afin d'agir pour la reconquête de la confiance citoyenne.
Cette analyse des différentes expériences des CESER permet de mettre en lumière la diversité des situations et les points de convergence, mais aussi d'identifier un certain nombre de conditions préalables à une mise en œuvre optimale de la contribution des CESER au suivi et à l'évaluation des politiques publiques régionales.

CESER de France souligne que la mission de contribution confiée à chaque CESER sur l'évaluation des politiques publiques régionales est importante et qu'elle induit trois conditions :

*• **Le partage d'une culture régionale de l'évaluation**, ce qui sous-entend que les exécutifs régionaux intègrent le rôle et la place de leur assemblée consultative. L'évaluation doit permettre la maîtrise de l'action publique.*

*• **La mise en place, dans chaque Région, d'instances pluralistes d'évaluation des politiques publiques régionales,** tout en affirmant l'indépendance respective des assemblées. L'évaluation doit être une démarche d'amélioration des politiques publiques.*

*• **Une stratégie de communication publique**, autant sur la démarche que sur les travaux ou sur les résultats. L'évaluation doit être une volonté au service des valeurs démocratiques.*

Fort de ces constats et des apports des différents CESER, CESER de France invite Monsieur le Président de Régions de France :
- À développer et valoriser les travaux d'évaluation dans les Régions ;
- À promouvoir la démarche et les résultats des évaluations, nécessaires à la reconquête de la confiance des citoyens ;
- À faire reconnaître le droit d'expérimentation et d'alerte des CESER sur ces questions de l'évaluation ;
- À lancer une campagne nationale sur l'évaluation des politiques publiques régionales. »

B. PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS À TIRER APRÈS CINQ ANNÉES D'EXPÉRIENCE : FACTEURS DE RÉUSSITE, FREINS ET LIMITES

CESER de France a pu, sur la base d'un premier recensement réalisé par l'association des directeurs de CESER, dresser un état des lieux des pratiques dans les différents CESER. L'enjeu est d'apprécier de manière globale en quoi et comment les conditions identifiées en 2017 ont été prises en compte et mises en œuvre en 2022.

Précision méthodologique : le recueil d'information a été établi à partir d'un questionnaire adressé aux 23 CESER et Conseils de même nature dont les Président.es sont membres de CESER de France. 16 ont apporté une réponse au questionnaire. Certains des Conseils non répondants sont à statut particulier et n'ont pas dans leur mission systématiquement l'évaluation des politiques publiques.

> Relations avec les Conseils régionaux

Stéphane PERRIN, président délégué de la commission « Administration générale – finances, RH, évaluation et prospective » de Régions de France, fait état dans les résultats de l'enquête conduite auprès des Conseils régionaux, auxquels 13 des 18 régions adhérentes à Régions de France ont répondu, de l'hétérogénéité des situations (nature et contenu des relations) dans les différentes Régions résultant, notamment, d'historiques différents. Dans le cadre du portage politique, l'évaluation est souvent couplée aux finances mais dans les organigrammes des services, il peut, en revanche, exister une déconnexion entre le service « évaluation » et celui des finances. Le traitement des retours met en lumière que 53 % des répondants considèrent l'évaluation comme bien installée dans les Régions et que les 2/3 ont un.e élu.e spécifiquement en charge de l'évaluation.

L'évaluation des politiques publiques est prise en compte de façon variable par les Conseils régionaux. Les CESER sont, d'une manière générale, associés aux démarches mises en œuvre.
Dans 6 régions sur 16 ayant répondu au questionnaire, il existe une instance partenariale d'évaluation des politiques publiques que le Conseil régional pilote et à laquelle le CESER est associé. Certaines des instances, installées officiellement, n'ont en réalité pas ou peu d'activité en 2022. Plusieurs CESER déplorent le manque de visibilité des démarches d'évaluations et souhaitent être associés davantage aux actions conduites, notamment sur le choix des politiques publiques à évaluer. Stéphane PERRIN accueille favorablement l'idée de rencontres régulières entre Régions de France et CESER de France sur la thématique de l'évaluation des politiques publiques. Celles-ci auraient pour objectif d'échanger sur les choix méthodologiques, sur le partage et l'essaimage des pratiques inspirantes.

> Organisation interne

L'évaluation des politiques publiques est systématiquement prise en compte dans l'organisation interne des CESER mais prend plusieurs formes. On relève parmi les 16 CESER ayant répondu :

- 11 commissions/sections/inspection générale dédiées à l'évaluation ou jouant un rôle de coordination ;
- 4 groupes de travail spécialisés sur l'évaluation ; Par ailleurs, dans 3 CESER, des référents « évaluation » ont été désignés au sein de chaque commission ;
- 1 CESER a désigné une vice-présidence à l'évaluation des politiques publiques et 3 CESER ont désigné au sein de leur Bureau un rapporteur général en charge de l'évaluation des politiques publiques.

> Développement d'outils méthodologiques pour la contribution à l'évaluation et au suivi des politiques publiques

La contribution à l'évaluation et au suivi des politiques publiques a amené les CESER à se doter d'outils à caractère méthodologique adaptés à la diversité des objectifs et des contextes territoriaux : grilles de lecture et d'analyse, référentiels, indicateurs, guides méthodologiques, etc. Ces différents outils constituent la déclinaison opérationnelle :

- d'une approche méthodologique et technique pour la conduite de travaux d'évaluation (en tant que contributeur ou évaluateur) ;
- d'une réflexion concernant la définition des questions évaluatives et des indicateurs inhérents aux démarches évaluatives ;
- d'une analyse de la prise en compte des recommandations et des préconisations émises par les prestataires d'évaluation et par les CESER.

[2]https://www.vie-publique.fr/eclairage/21987-evaluation-des-politiques-publiques-instrument-de-la-reforme-de-letat
[3]Article 24 de la Constitution de la Vème République, issu de la réforme constitutionnelle de 2008
[4]https://www.ena.fr/content/download/1939/32565/version/10/file/bib_evaluation_politiques_publiques_sf.pdf

> Formation
Une majorité de CESER propose des formations à destination des conseillers, réalisées par un prestataire externe. Dans certaines régions, ces formations ont également bénéficié à des conseillers régionaux. L'acculturation permanente et la formation des conseillers économiques, sociaux et environnementaux régionaux, des conseillers régionaux et des services sont pointées comme une nécessité par l'ensemble des CESER.

> Partenariats avec d'autres acteurs régionaux
Les partenariats avec des acteurs extérieurs sont fréquents, notamment avec des organismes de l'État producteurs de données (INSEE, ARS, DREETS, ...) ou avec des acteurs détenteurs d'expertises (SFE, universités, personnes qualifiées). Plusieurs CESER sont à l'initiative de partenariats avec les chambres régionales et territoriales des comptes.

> Communication
Quelques CESER ont valorisé et communiqué de façon spécifique et ouverte sur leurs travaux en matière d'évaluation des politiques publiques. Dans la plupart des cas, la communication ne se fait qu'en direction du Conseil régional. Les CESER et les Conseils régionaux ne développent pas d'actions de communication conjointes.

> Travaux
D'une manière générale, les CESER ont choisi d'intégrer principalement leur contribution au suivi et à l'évaluation des politiques publiques dans leurs travaux de saisine ou d'auto-saisine (intégration de la dimension évaluative, évaluation plus qualitative que quantitative). Hormis les situations où le Conseil régional a confié la conduite de certaines évaluations des politiques publiques au CESER, avec des moyens dédiés, les CESER considèrent que leur compétence n'est pas celle de la conduite de l'évaluation mais d'une contribution active et reconnue à l'évaluation des politiques publiques régionales.

L'ensemble des CESER conduit des réflexions ou a conduit des réflexions sur son propre positionnement dans le processus de l'évaluation des politiques publiques. Plusieurs CESER ont produit des documents relatifs à ces positionnements.

> En synthèse
Le positionnement des CESER dans cette mission de contribution à l'évaluation des politiques publiques est encore à stabiliser. Toutefois, la majorité des CESER entend conforter cette mission récente. Si les travaux sont encore peu nombreux, CESER de France rappelle qu'il s'agit d'un travail au long cours en coopération avec les élus régionaux. En revanche, la tendance est à la systématisation de l'exercice d'évaluation des politiques publiques dans les rapports et travaux des CESER en direction des Conseils régionaux.
Au regard de ces constats et enseignements, CESER de France formule des préconisations en matière stratégique et méthodologique.

III. PERSPECTIVES - INTÉGRATION STRATÉGIQUE DE L'ÉVALUATION ET DÉVELOPPEMENT D'OUTILS MÉTHODOLOGIQUES : DEUX AXES À RENFORCER

Au cours des auditions, CESER de France a relevé une hétérogénéité des contextes régionaux et une diversité de configurations dans la manière de prendre en compte et de conduire l'évaluation des politiques publiques régionales. Néanmoins, quelle que soit la configuration, CESER de France remarque une convergence tant dans les axes de progrès stratégiques que dans les progrès méthodologiques.

CESER de France considère pertinent de conforter les CESER dans leur mission de contribution à l'évaluation des politiques publiques. Pour cela, l'association propose d'une part, de pérenniser l'appui mutuel entre CESER au sein de CESER de France pour développer les initiatives et les compétences, et d'autre part, de mettre en place une concertation régulière entre CESER de France et Régions de France pour une amélioration continue des pratiques d'évaluations des politiques publiques par les instances régionales.

A. RENFORCER L'INTÉGRATION STRATÉGIQUE DE L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES

1) Poursuivre l'acculturation à l'évaluation des politiques publiques

CESER de France émet les préconisations suivantes :

À destination des CESER :

- Systématiser la nécessité de l'évaluation des politiques publiques dans les avis et les rapports votés par le CESER. Il est à noter que certaines grandes politiques publiques intègrent d'ores et déjà leur évaluation. C'est le cas pour les fonds européens, et pour certains schémas régionaux. CESER de France propose d'utiliser cette opportunité pour valoriser l'évaluation ;
- Sensibiliser de manière généralisée l'ensemble des membres des CESER et des Conseils régionaux aux principes de l'évaluation et sur ce que peut apporter l'évaluation des politiques publiques dans le renouveau démocratique ;
- Assurer le financement d'une formation des membres des CESER à l'exercice d'évaluation des politiques publiques sur la durée d'un mandat du CESER ;
- Intégrer, dans la mesure du possible, l'évaluation des politiques publiques dans le programme de formation des élus régionaux. Des temps de formation et/ou de réflexions communs aux deux assemblées régionales pourraient être organisés ;
- Identifier, dans le fonctionnement des CESER, l'évaluation des politiques publiques par une instance de travail dédiée (commission, section, groupe de travail, rapporteur permanent...) selon la diversité des organisations de chaque CESER. Les CESER insistent sur la nécessité d'initier un processus d'évaluation des politiques publiques régionales car il est générateur du changement de paradigme attendu dans l'élaboration et la conduite des politiques publiques ;
- Réaliser un rapport annuel sur la contribution du CESER à l'évaluation des politiques publiques régionales.

À destination des Conseils régionaux :

- Mettre en place un processus de retour systématique sur les avis et préconisations formulés par les CESER dans un objectif d'amélioration des contributions.

2) Faciliter l'accès à l'information et aux données, et partager les analyses des CESER

CESER de France a constaté que l'absence d'information pouvait affecter la pertinence voire la qualité des travaux produits par les CESER. Pour produire des analyses et avis pertinents, les CESER ont besoin d'accéder aux données. CESER de France émet les préconisations suivantes à destination des CESER :

- Positionner les CESER comme ressources, producteurs d'informations et d'analyses. En effet, l'une des premières missions des CESER est « d'informer le conseil régional sur les enjeux et conséquences économiques, sociaux et environnementaux des politiques régionales »[7]. C'est par ce positionnement, que les CESER contribuent à l'évaluation des politiques publiques ;

[7] Article L4134-1 du code général des collectivités territoriales

- Initier et construire des partenariats avec les instances produisant de la donnée et avec la communauté locale de l'évaluation des politiques publiques : chambres régionales et territoriales des comptes, INSEE, services déconcentrés de l'État (DREAL, etc.), universités, laboratoires de recherche, divers observatoires de producteurs de données[8].

- Développer le recueil d'informations et d'échanges auprès des citoyens de la région, dans la logique de participation citoyenne dès lors qu'elle est mise en œuvre par les CESER.

3) Organiser la diffusion des évaluations des politiques publiques

Favoriser la compréhension des politiques publiques complexes à travers leur évaluation participe de leur valorisation. CESER de France estime qu'il est stratégiquement nécessaire de diffuser le résultat des évaluations avec les préconisations suivantes :

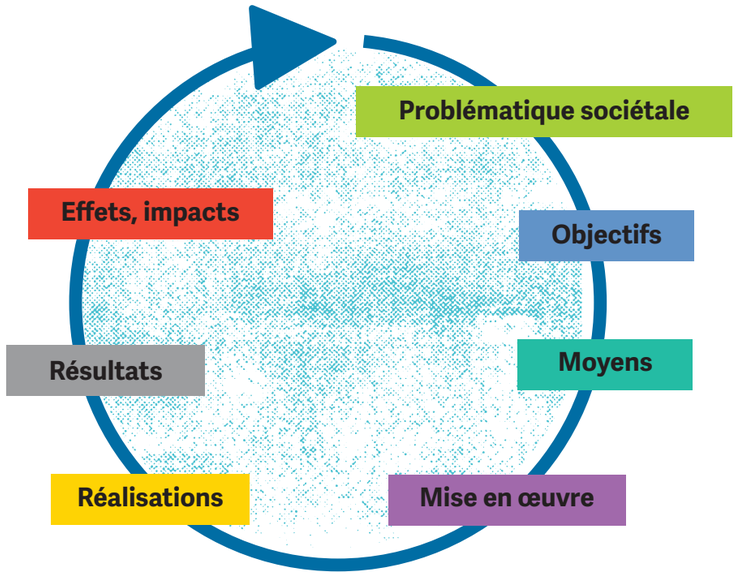
- Encourager les Conseils régionaux à organiser une transmission exhaustive et sincère de l'information à la fois pour permettre la mise en débat et pour renforcer la transparence de l'action publique ;

- Encourager les CESER à assumer une nouvelle fonction à travers leurs avis sur les évaluations : vulgariser auprès des citoyens, de la société civile, mais également auprès des élus de toutes les collectivités locales, les différentes étapes de la mise en œuvre du cycle de l'action publique (cf. schéma ci-dessous) ;

- Déterminer en amont les modalités pratiques de diffusion et de mise en débat du travail d'évaluation de la politique publique. CESER de France rappelle que la diffusion du travail d'évaluation appartient au commanditaire, en l'occurrence le Conseil régional.

4) Développer la dimension partenariale autour de l'évaluation des politiques publiques régionales

CESER de France relève tout l'intérêt de développer des relations partenariales avec les entités qui ont pour mission ou fonction l'évaluation des politiques publiques. Ces « communautés régionales d'évaluation des politiques publiques » permettraient un partage d'information, d'expérience et de mutualisation d'expertise. Elle faciliterait l'émergence d'évaluations transversales de politiques partagées.



Source : Organisme de formation Evalua

[8] Observatoire des territoires de l'Agence nationale de la Cohésion des Territoires : https ://www.observatoire-des-territoires.gouv.fr/partenaires

B. DÉVELOPPER LES OUTILS MÉTHODOLOGIQUES

CESER de France a identifié des freins au développement de l'évaluation des politiques publiques que la contribution des CESER sur le plan méthodologique pourrait atténuer. Elle formule à ce titre plusieurs commentaires et propositions.

1) Des CESER acteurs de la méthode

Du point de vue des élus, l'évaluation des politiques publiques est souvent perçue dans sa phase ultime (*ex-post*) ; dans le changement de paradigme attendu, les CESER considèrent comme pertinent le regard évaluatif à chaque étape du cycle de l'action publique.

- Les CESER peuvent contribuer à l'évaluation des politiques publiques en proposant des éléments de méthode. Ils peuvent formuler les questions évaluatives, participer à la rédaction d'un cahier des charges de l'évaluation, ou encore définir et suivre les indicateurs liés à une politique publique régionale ;

- Les CESER peuvent contribuer à différents moments du cycle de l'évaluation, en particulier lors de l'identification des objectifs. Ils peuvent également être associés en amont à la programmation des évaluations ;

- L'évaluation des politiques publiques se situe dans une temporalité longue. L'absence d'évaluation des impacts des politiques conduit à des impasses dans les territoires à l'image des politiques organisant la santé. Fort de ces constats, et dans la logique de l'avis rendu par le Conseil économique, social et environnemental en 2019, CESER de France insiste sur la nécessité d'inscrire systématiquement l'évaluation des impacts dans l'élaboration de toutes les politiques publiques régionales.

2) Diversifier et innover les formats de restitutions des évaluations

Les CESER s'inscrivent dans le temps long. Toutefois, communiquer sur les évaluations nécessite d'articuler les temporalités entre temps long et temps court. Il apparaît nécessaire d'inscrire dans l'actualité les enjeux de temps long, à destination des citoyens. Au cours des auditions et des échanges, CESER de France a identifié plusieurs outils de diffusion et exemples d'innovation favorisant la valorisation et la vulgarisation de l'évaluation des politiques publiques et en préconise l'essaimage :

- Rédaction de rapports d'évaluation synthétique permettant de rendre intelligibles les enjeux et conclusions de l'évaluation ;

- Insertion de schémas synthétiques explicatifs dans une démarche pédagogique de vulgarisation de la politique publique ;

- Restitution du travail par des webinaires, forum en direction de différents publics (dont les jeunes), ainsi que pour l'ensemble des parties prenantes des politiques évaluées ;

- Présentation avec différents partenaires dont les Conseils de développement, à travers des rencontres sur l'ensemble du territoire régional.

3) Organiser la dimension partenariale régionale

- Un recensement des acteurs régionaux de l'évaluation des politiques publiques est nécessaire pour structurer l'écosystème régional : acteurs, définition des rôles, standards communs ;

- Un rapprochement et des échanges avec les chambres régionales et territoriales des comptes et le monde de la recherche peuvent être de nature à enrichir les pratiques d'évaluation.

POUR ALLER PLUS LOIN...

Cinq ans après la loi NOTRe, le bilan que dresse CESER de France quant à la mise en œuvre de la mission de « contribution à l'évaluation des politiques publiques » confiée aux CESER témoigne d'un mouvement irréversible pour faire de l'évaluation de politiques publiques une démarche transversale de la méthodologie globale des travaux des CESER.
La démarche d'évaluation des politiques publiques semble encore trop peu intégrée au sein des Conseils régionaux et dans les mécanismes de construction des politiques régionales. Toutefois, des initiatives attestent que des coopérations entre les deux assemblées régionales ouvrent des pistes à essaimer, tant pour les CESER que pour les Conseils régionaux. Ces pistes conforteraient le développement de pratiques communes pour initier, développer, valoriser l'évaluation des politiques publiques comme démarche de renouveau démocratique. Ainsi :

- le partage des outils méthodologiques élaborés par chaque CESER et la mutualisation des expériences, sources d'appropriation de compétences nouvelles et adaptées, doivent être poursuivis et encouragés ;
- une réflexion commune entre les Conseils régionaux et les CESER sur l'enjeu « évaluation des politiques publiques » doit se généraliser, pour construire des modalités de fonctionnement propres à chaque région, en fonction de l'avancée des travaux. Des liens réguliers entre Régions de France et CESER de France faciliteront le suivi de la prise en compte de l'évaluation des politiques publiques par l'échelon régional ;
- la diffusion et la valorisation des travaux concernant l'évaluation des politiques publiques doivent être développées en s'appuyant sur une coopération organisée entre les deux assemblées.

Au regard du contexte économique, social et environnemental et politique, en ce moment particulier où la refondation des politiques publiques va conduire à des arbitrages, leurs évaluations représentent une opportunité pour construire des politiques réalistes en phase avec les besoins, les attentes et les demandes des citoyens.

L'évaluation, de par sa capacité à rendre compte aux citoyens du bien-fondé des politiques mises en œuvre, est de nature à restaurer la confiance entre le politique et le citoyen.

LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES

Fanny TARTARIN	Présidente de l'Association des directeurs et directrices de CESER	8 décembre 2021
Danièle LAMARQUE	Présidente de la Société Européenne d'Evaluation	13 janvier 2022
Stéphane PERRIN	Président délégué de la commission Administration générale (finances, ressources humaines, évaluation et prospective) - Régions de France	7 février 2022
Philippe HAYEZ	Conseiller maître à la Cour des comptes	3 mars 2022
Adam BAÏZ	Chef de projet « Evaluation des politiques publiques » - France stratégie	28 janvier 2022
Anne REVILLARD	Laboratoire Interdisciplinaire d'Évaluation des Politiques Publiques	21 février 2022
Jean-Guy TALAMONI	Ancien président de l'Assemblée de Corse	3 mars 2022
Monique FANTIN	Présidente de la Section Evaluation des politiques publiques du CESER Centre-Val de Loire	3 mars 2022

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

Marie-Claude	BRIET CLEMONT	GRAND EST
Michèle	TREMOLIERES	GRAND EST
Marie-Martine	LIPS	BRETAGNE
Monique	FANTIN	CENTRE-VAL DE LOIRE
Julien	RUIZ	NOUVELLE-AQUITAINE
Christian	CHASSERIAUD	NOUVELLE-AQUITAINE
Laurent	CARUANA	AUVERGNE-RHONE-ALPES
Patrice	BOSSART	CORSE
Christian	VAAMEI	WALLIS ET FUTUNA
Patrick	HEINTZ	SUD PACA
Nicole	SERGENT	ILE-DE-FRANCE
Caroline	DEBOUVRY	BOURGOGNE-FRANCHE-COMTE
Daniel	BOUCON	BOURGOGNE-FRANCHE-COMTE
Maud	LASNON	NORMANDIE
Caroline	VOLLE	NORMANDIE
Nathalie	CAGNY	HAUTS-DE-FRANCE
Michelle	BUREAU	PAYS DE LA LOIRE
Philippe	VILLARD	MARTINIQUE
Sylvie	LE MAIRE	LA REUNION
Yves	ZOOGONES	LA REUNION
Karine	DEFROMONT	LA REUNION

COORDINATION TECHNIQUE

Solenne HEBRARD / Sébastien PROESCHEL / Julien BLUTEAU

ANNEXE 1 - LES PUBLICATIONS DES CESER SUR L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES

CESER	PUBLICATIONS
AUVERGNE-RHONE-ALPES	*« Des questions évaluatives pour améliorer les politiques régionales »*, contribution *« Des indicateurs d'évaluation du Plan 1 jeune - 1 solution »*, saisine
BOURGOGNE-FRANCHE-COMTE	*« Evaluation : passer du dire au faire », Autosaisine, 2015*
BRETAGNE	Avis sur le rapport annuel d'activité et de développement durable, schéma des achats économiquement responsables, l'évaluation environnementale du budget, etc. Notes internes de positionnement du CESER vis-à-vis de sa mission de suivi et contribution à l'évaluation des politiques publiques.
CENTRE-VAL DE LOIRE	*« Evaluation des politiques publiques en faveur de la lutte contre le décrochage en première année post-bac », adopté en séance plénière de juin 2021.* *« Evaluation des effets de la loi portant réforme de l'apprentissage : volet «offre de formation : adopté en séance plénière de juin 2022.*
GRAND EST	*« L'évaluation des politiques publiques régionales : Dans cet enjeu de démocratie, quel rôle pour le CESER Grand Est ? », nov. 2017. « Auto-évaluation et suivi - CESER Grand Est », juillet 2019* *« L'évaluation et le CESER Grand Est : Pourquoi, pour qui et comment ? », juillet 2019 « De l'intérêt d'un travail coopératif au service de l'évaluation des politiques publiques.* - Un outil de débat démocratique et d'aide à la décision », décembre 2020. Fiche pour les propositions de thématiques et politiques publiques à évaluer, avril 2022.
HAUTS-DE-FRANCE	*« Evaluation des dispositifs de lutte contre l'illettrisme »* *« Evaluation de la politique culturelle »*
NORMANDIE	*« La contribution du CESER à l'évaluation des politiques publiques » novembre 2018*
NOUVELLE-AQUITAINE	*Contribution à la 3ème stratégie nationale de biodiversité* Intégration dans les avis d'une dimension évaluative (grille d'analyse).
OCCITANIE	Avis sur les principes de l'Evaluation et les préconisations au CR sur les modalités de collaboration en EPP, autosaisine.
PAYS DE LOIRE	*Evaluation Pack 15-30 (politique jeunesse).* *Etude en cours sur l'évaluation des politiques publiques.* *« Méthode d'évaluation des politiques publiques - Application au Pack 15-30 », adopté à la session du 18 octobre 2017.*
ILE-DE-FRANCE	*Evaluation « ex ante » de la pertinence du dispositif des bassins d'emplois définis dans le cadre du SRDEII, avis voté le 14 septembre 2017».*
LA REUNION	*Rapport Indikater* *Note d'autosaisine et cahier des charges sur l'évaluation sur l'économie sociale et solidaire.* *«Pour une lecture partagée des budgets et financements régionaux dans le contexte particulier de La Réunion, territoire ultrapériphérique»*, note d'opportunité.
CORSE	*« Evaluation du Programme Exceptionnel d'Investissement »*, 2016

ANNEXE 2 - TABLEAU BILAN - 5 ANS DE CONTRIBUTION À L'ÉVALUATION PAR LES CESER

CESER	INSTANCES	ORGANISATION INTERNE	RELATIONS AVEC LA RÉGION	OUTILS MÉTHODOLOGIQUES	FORMATION	PARTENARIATS	COMMUNICATION	TRAVAUX	OBSERVATIONS
	Y a-t-il entre le Conseil régional et le CESER des instances officielles, lesquelles ?	*Y a-t-il une commission en interne CESER dédiée à l'évaluation des politiques publiques ? Y a-t-il une fonction particulière auprès des autres commissions ?*	*L'évaluation des politiques publiques est-elle prise en compte dans les différents dispositifs du Conseil régional ? Comment, avec qui, quels résultats ?*	*Quels outils méthodologiques utilisez-vous ? Avez-vous élaboré des outils ?*	*Y a-t-il formation des membres du CESER : de l'instance dédiée, ou de l'ensemble des membres ? A quelle fréquence ? Y a-t-il un accompagnement extérieur ?*	*Travaillez-vous en partenariat avec d'autres acteurs régionaux que le Conseil régional ?*	*1) Quelle communication de vos travaux ? 2) Y-a-t-il une communication conjointe Conseil régional / CESER ?*	*Liste des travaux du CESER spécifiques à l'évaluation des politiques publiques*	
AUVERGNE-RHÔNE-ALPES	NON	GT permanent sur EPP	Depuis peu, collaborations avec la Région	Questions évaluatives classiques Efficacité Pertinence Efficience Utilité Cohérence (EPEUC) Proposition d'indicateurs	Les membres du CESER Les élus régionaux	NON	1. Diffusion papier aux acteurs publics - diffusion par mail aux auditionnés et partenaires choisis Travaux disponibles sur notre site Internet et présentés dans une lettre mensuelle 2. Pas de communication conjointe CR/CESER	* Contribution «Des questions évaluatives pour améliorer les politiques régionales * Saisine pour proposition «des indicateurs d'évaluation du Plan 1 jeune - 1 solution»	Principe d'impartialité - Portage politique - Cumul des analyses : indicateurs + questions qualitatives. Besoin grandissant au regard des dépenses mais une pratique de l'EPP qui régresse.
BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ	1/ OUI : Comité régional de suivi de l'évaluation et de la redevabilité (COSER). Instance stratégique pilotée par la Région, avec participation du CESER. 2/ Copils évaluatifs : le CESER participe aux copils intermédiaires et finaux mis en place pour chaque évaluation.	Oui. Un programme annuel d'évaluation est défini chaque année, pour lequel le CESER peut proposer des dispositifs à évaluer. Volonté du CR de prendre en compte les résultats des évaluations dans les politiques publiques régionales. A ce titre, le CR indique «qu'un suivi des recommandations formulées par les cabinets, en concertation avec les acteurs impliqués dans la politique évaluée, est systématiquement effectué, et qu'une majorité des recommandations sont mises en œuvre par les directions concernées».	Non. C'est la commission Finances-Europe qui suit ce dossier de manière transversale avec les cinq autres commissions et avec le Bureau du CESER.	Pas d'outil méthodologique à proprement parler, le CESER ne se considère pas comme étant un évaluateur.	NON	NON	NON	Le CESER Bourgogne avait élaboré une autosaisine en 2015 intitulée «Evaluation : passer du dire au faire».	Dans un avis rendu en décembre 2021, « Le CESER a pu constater que cette culture de l'évaluation était déjà une réalité à la Région. En effet, depuis la fusion, la démarche d'évaluation s'est progressivement étoffée et structurée pour aboutir à une démarche globale visant à faire de l'évaluation un outil majeur du pilotage de l'action régionale. Ainsi, chaque année, de nombreuses évaluations sont réalisées, avec une forte mobilisation de la collectivité pour préparer et suivre les évaluations, mais aussi pour capitaliser sur leurs enseignements et donner suite aux recommandations produites. L'évaluation obligatoire des programmes européens est venue conforter cette dynamique d'ensemble. »
BRETAGNE	Il n'existe pas d'instance permanente régionale d'évaluation. Néanmoins, quelques instances ponctuelles ont été mises en place tel que le comité d'évaluation du CPRDFOP, première évaluation à laquelle le CESER a été associé. Il convient également de préciser que le CESER participe à des instances de suivi (par exemple, le comité de suivi des fonds européens, le comité de suivi du CPER...).	En 2016, un groupe de travail «Suivi et évaluation de l'action publique» a été créé au sein du CESER. Depuis 2018, les commissions désignent 4 référent-es «Suivi et évaluation de l'action publique» en leur sein, soit 16 référent-es réuni-es en tant que besoin dans un groupe de travail. Les référent-es assurent le lien entre le groupe de travail et les commissions, de façon à diffuser la culture de l'évaluation auprès de tous les membres du CESER. Les référents peuvent aussi conduire des travaux spécifiques. Par exemple, ils ont répondu à une saisine du Président du Conseil régional sur les indicateurs de développement durable. Par ailleurs, une 1ère Vice-présidente est déléguée au suivi et à l'évaluation d'un point de vue stratégique. Elle anime le travail des référent-es. Un rapporteur général «Suivi-évaluation de l'action publique» coordonne la rédaction des avis du CESER sur ces sujets.	Toutes les politiques régionales ne font pas l'objet d'évaluation. Parmi les démarches les plus structurantes, on peut notamment citer : - le rapport annuel d'activité et de développement durable, un outil de suivi de la mise en œuvre des politiques du Conseil régional depuis une quinzaine d'années, auquel le CESER a chaque année contribué par ses avis ; - le schéma des achats économiquement responsables, une démarche assortie d'une méthodologie de suivi et d'évaluation, à laquelle le CESER a contribué par ses avis et son association à la définition des indicateurs du futur schéma ; - l'évaluation du CPRDFOP, à laquelle le CESER a contribué via sa participation au comité d'évaluation, à la rédaction du cahier des charges évaluatif et à la présentation des résultats de l'évaluation ; - l'évaluation environnementale du budget régional, en cours de consolidation méthodologique, à laquelle le CESER a contribué par son avis et qu'il suit avec intérêt.	En interne, des outils ont été mis en place pour le suivi des avis du CESER. Par exemple, une grille de critères de qualité d'un avis et un tableau de suivi des avis ont été initiés. À cela s'ajoute un guide évaluatif des études du CESER qui est en cours d'élaboration.	En 2016, les membres ont été formés par le cabinet Quadrant Conseils, qui s'appuie sur la charte de l'évaluation de la SFE, devenue donc la base théorique des travaux du CESER. Cette formation d'une journée a été complétée en 2018 par une journée thématique sur le suivi et l'évaluation de l'action publique. Ces temps de formation ont vocation à se répéter environ tous les 3 ans. Les référent-es «Suivi-évaluation de l'action publique» ont bénéficié d'une formation d'une journée complète, qui a vocation à être reconduite de la même façon. L'équipe technique ainsi que la VP déléguée ont suivi une formation de 3 jours au moment de la mise en place de cette nouvelle mission. Cette formation est toujours accessible au catalogue de formation des agents de la Région. Enfin, le CESER n'est pas accompagné d'un prestataire extérieur.	En 2022, le CESER a été sollicité pour contribuer à l'évaluation du troisième plan régional santé-environnement (PRSE3), avec une sollicitation de l'ARS et de la DREAL, le plan étant piloté par l'État et la Région. En outre, l'évaluation relative au CPRDFOP à laquelle le CESER est associée repose aussi sur un comité d'évaluation associant l'État, la Région et les partenaires sociaux.	Les avis du CESER portant sur les documents précités du Conseil régional sont publiés. Aujourd'hui, il n'y a pas d'action de valorisation spécifique des travaux conduits par le CESER en matière d'évaluation. Cependant, la valorisation de la réponse à la saisine du Président du Conseil régionale sur les indicateurs de développement durable fera l'objet de réflexions au sein des réunions des référent-es «Suivi et évaluation de l'action publique». Par ailleurs, il n'existe pas de communication conjointe CESER/Conseil régional.	En plus d'avoir participé à la rédaction du Livre blanc de CESER de France, le CESER Bretagne a rendu des avis sur certaines démarches évaluatives du Conseil régional (rapport annuel d'activité et de développement durable, schéma des achats économiquement responsables, l'évaluation environnementale du budget, etc.). À cela s'ajoute des notes internes de positionnement du CESER vis-à-vis de sa mission de suivi et contribution à l'évaluation des politiques publiques.	Le CESER se donne notamment pour objectif de diffuser la culture de l'évaluation.
CENTRE-VAL DE LOIRE	NON	Rencontres informelles entre présidents / 1 section est dédiée à l'EPP. En fonction du thème, une des commissions peut être associée via un COPIL mixte.	Il est question d'évaluation dans certains rapports mais il demeure une certaine «discrétion» quant aux évaluations pratiquées par le CR.	Utilisation des outils recommandés par les professionnels de l'évaluation. Elaboration d'un référentiel avec questions évaluatives, indicateurs au regard des critères.	Formation de tous les membres de la section (30) assurée par le cabinet Quadrant. La 1ère évaluation a consisté en une évaluation-formation. Le cabinet ENEIS/KPMG a accompagné la section.	En fonction du thème, nous travaillons avec l'INSEE, la DREETS, le CR,CFA, Université...	Communication large du rapport sur le décrochage. Une présentation du rapport sur le décrochage a été réalisée auprès de la commission «Enseignement supérieur» du CR.	- Evaluation des politiques publiques en faveur de la lutte contre le décrochage en première année post-bac : présentation en SP CESER en juin 2021. - évalution des effets de la loi portant réformede l'apprentissage : volet «offre de formation» : présentation à venir en séance plénière de juin 2022.	La Chambre Régionale des Comptes a souhaité rencontré le CESER pour connaître notre approche en matière d'EPP (mars 2022).
GRAND EST	INSTANCES PARTENARIALES AVEC LE CR : Comité Stratégique d'Evaluation (CSE - cf. attributions). Comités de pilotage thématiques mis en place en fonction des évaluations décidées par le CSE. Comité Régional d'Evaluation du CPRDFOP.	Groupe de Travail Spécialisé «Evaluation» (GTS) (précédemment dénommé groupe de travail permanent).	Relations partenariales de longue date, rencontres et échanges réguliers.	Référentiel des questionnements. Guide sur l'auto-évaluation et le suivi. Mémo sur l'évaluation des politiques publiques. Fiche descriptive pour les demandes/propositions d'évaluation Tableau de suivi des Avis du CESER. Réflexion en cours sur la définition de questions pour l'évaluation et la détermination d'indicateurs de suivi et d'évaluation.	Plusieurs sessions de formation en interne au GTS puis avec les commissions du CESER (alors organisées en pôles). Formations assurées par le cabinet EVALUA.	Pas de partenariat formalisé mais échanges avec différents partenaires comme la Chambre Régionale des Comptes Grand Est.	Grâce aux Avis sur l'évaluation et aux outils méthodologiques produits. Réflexion en cours concernant un évènementiel.	« L'évaluation des politiques publiques régionales : Dans cet enjeu de démocratie, quel rôle pour le CESER Grand Est ? », nov. 2017. « Auto-évaluation et suivi - CESER Grand Est », juillet 2019 « L'évaluation et le CESER Grand Est : Pourquoi, pour qui et comment ? », juillet 2019 « De l'intérêt d'un travail coopératif au service de l'évaluation des politiques publiques - *Un outil de débat démocratique et d'aide à la décision* », décembre 2020 Fiche pour les propositions de thématiques et politiques publiques à évaluer, avril 2022. Contribution à plusieurs évaluations : Culture, Agriculture, TVB, Climaxion, Sport, Biomasse, Véloroutes voies vertes, CPRDFOP...	Objectif principal = Amélioration continue de l'action publique régionale. Rôle de contributeur : définition du champ des possibles. Membres du GTS comme «ambassadeurs» de l'évaluation dans les commissions du CESER. * Attributions du CSE : Programmation annuelle d'EPP - cadre méthodologique - veille sur les recommandations - rapport d'activités...
HAUTS-DE-FRANCE	Rencontres formelles entre Commission de la Région et commission EPP du CESER.	En sus de la commission dédiée à l'EPP, un dispositif de référents vient d'être déployé.	La Région dispose d'un service EPP et d'un élu, Président de Commission. Les évaluations obligatoires sont réalisées, mais il y a peu de visibilité pour les autres évaluations. * Relations avec la Commission « audit et contrôle de Gestion » du Conseil Régional.	Suivi et déclinaison des préconisations en indicateurs.	Formation et accompagnement par le Cabinet EVALUA.	En devenir : * avec la Chambre Régionale et Territoriale des Comptes.	*Livret «Le CESER HDF et l'EPP» (public : tous les Conseillers du CESER).	Deux saisines pour Evaluation de politiques régionales : travaux intercommission de préparation, de rédaction, de validation. * N° 1 - Evaluation des dispositifs de lutte contre l'illettrisme. * N° 2 Evaluation de la politique culturelle.	N° 1 une expérience à conforter en raison de grandes difficultés à lever en termes de périmètre, indicateurs, disponibilités des données, délais de mise en oeuvre. N° 2 choix de domaines évaluables, données disponibles, moindre complexité.
NORMANDIE	Réunion semestrielle avec le service «Contrôle de gestion et évaluation» du Conseil régional. Pour chaque évaluation, le Conseil régional constitue un comité de pilotage. Le CESER y envoie 2 conseillers, accompagnés d'un chargé de mission. Les commissions concernées sont debriefées des travaux.	La commission 6 du CESER «Budget, Evaluation des poiltiques publiques» coordonne l'EPP. Chaque commission thématique suit les sujets d'évaluation qui la concernent.	Le Conseil régional conduit plusieurs évaluations par an, selon un programme de travail pluriannuel. Les évaluations sont généralement confiées à des prestataires externes, et parfois réalisées en interne. Un guide interne de l'EPP au sein du Conseil régional a été édité en avril 2022. Le CESER est consulté sur le cahier des charges de la mission d'évaluation, puis tout au long du procesus d'évaluation à travers sa participation aux comités de pilotage. Le CESER a demandé au Conseil régional d'être davantage associé au choix des politiques publiques à évaluer.	En novembre 2018, le CESER a adopté une «note de positionnement» sur l'EPP, qui expose le rôle que nous souhaitons jouer dans le processus d'évaluation, ainsi que les moyens et les outils dont nous nous sommes dotés pour le faire.	En 2018, formation (2 jours) des membres volontaires de la commission 6 (budget, évaluation) par le cabinet Evalua. A venir: nouvelle action de formation sur l'EPP, sous la forme d'un séminaire, ouverte à l'ensemble des conseillers, avec pour objectif de mieux définir notre place dans le processus évaluatif ; formation de la nouvelle chargée de mission sur 3 jours en septembre 2022.	Un partenariat avec la chambre régionale des comptes s'est amorcé suite à une première rencontre le 29 avril 2022.	Pas de communication du CESER sur l'EPP.	Note de positionnement du CESER de Normandie sur l'EPP établie en 2018, bilan d'étape en 2020.	

CESER	INSTANCES	ORGANISATION INTERNE	RELATIONS AVEC LA RÉGION	OUTILS MÉTHODOLOGIQUES	FORMATION	PARTENARIATS	COMMUNICATION	TRAVAUX	OBSERVATIONS
NOUVELLE-AQUITAINE	OUI : Commission Régionale d'EPP.	Commission Evaluation	Relations partenariales	* Grilles de lecture et d'analyse * Grille de questionnement et de notation	Nous avons organisé une journée dédiée à la formation de l'ensemble de nos conseillers aux enjeux et à la définition de l'évaluation des politiques publiques. Cette formation a été assurée par le cabinet Quadrant et a abordé notamment la méthodologie de conduite d'une évaluation ainsi que les différents rôles possibles d'un CESER dans le suivi et l'évaluation des politiques régionales. Lors de cette journée, le Président du CESER Grand-Est, M. Patrick Tassin, était venu faire un retour d'expérience sur l'ex-CESER Champagne-Ardenne en matière d'évaluation des impacts de leurs travaux, ainsi que sur les travaux du groupe de travail qu'il a animé au sein de l'Assemblée des CESER de France.	Société Française d'Evaluation	Guide des bonnes pratiques	* Avis, contributions et projet de rapport * Contribution à la 3ème Stratégie nationale de Biodiversité * Intégration dans les avis d'une dimension évaluative (grille d'analyse)	* Objectifs : Transparence démocratique - Communication des résultats - culture de l'évaluation. * SNB3 : absence d'évaluation, retours d'expériences quasi inexistants, déficit de moyens en contradiction avec les ambitions affichées (efficience et efficacité), manque de cohérence, questions sur la durabilité et la gouvernance.
OCCITANIE		* Une Commission en charge des Finances, de l'Europe, des politiques contractuelles et de l'EPP * GT interne en préparation de chaque évaluation.	Relations partenariales			Ouverture à des partenariats avec des personnes qualifiées		* Avis en auto saisine sur les principes de l'Evaluation et les préconisations au CR sur les modalités de collaboration en EPP. * Accord Région/CESER sur la formulation des questions évaluatives (appels d'offre des Evaluations). * Participation aux Comités Techniques et de Pilotage. * Participation à des évaluations sur saisine du CR pour l'action économique et la stratégie régionale de l'innovation. * Participation à une future évaluation du Plan Régional « Pour une économie résiliente, sociale et solidaire » - incluant l'expérimentation d'une participation citoyenne.	* Bases collaboratives posées avec la Région. * Définition concertée de l'EPP * l'EPP comme mode de pilotage des politiques régionales pour une transition du modèle de développement.
PAYS DE LOIRE	OUI. Existence d'une Commission consultative d'évaluation (instance partenariale impliquant élus et agents Région, CESER et également l'Etat et des experts). Cette commission ne s'est pas réunie depuis 4 ans.	*Un Rapporteur général sur l'évaluation des politiques publiques. Thème de l'évaluation des politiques publiques traité au sein de la Commission 1 « finances- prospectives ».	*Participation à la commission consultative d'évaluation. *CESER systématiquement associé aux groupes de pilotage des évaluations des fonds européens. *2 saisines de la présidence de Région sur la politique jeunesse (pack 15-30) et sur l'apprentissage (travail non abouti cause crise Covid).	* Déclinaison de la chaîne de valeur et critères évaluatifs. *Travail en cours pour introduire dans les différentes études et avis émis par le CESER des questions évaluatives et des indicateurs possibles. *Intégration dans les notes de cadrage des études de la dimension évaluation.	Pas de formation organisée	1 journée d'étude en partenariat avec l'Université de Nantes et la Chambre régionale des comptes sur les questions d'EPP.	Publication et diffusion au réseau CESER de l'évaluation sur les politiques jeunesse puis organisation d'1 journée d'étude. Pas de communication commune avec la Région.	*évaluation Pack 15-30 (politiques jeunesse). *étude en cours sur l'évaluation des politiques publiques portée par la Commision Finances-Prospective. *Evaluation interne de l'étude illectronisme.	Démarche en continue d'intégration de la dimension évaluation dans les travaux des différentes commissions (proposition de questions évaluatives, d'indicateurs, ...)
ÎLE-DE-FRANCE	OUI : Comité régional d'évaluation (instance régionale composée de tous les groupes du CR). Participation du CESER avec voix consultative.	Pas de commission spécifique. Un Référent EPP lié au Bureau du CESER (coordination/animation) appuyé par un chargé de mission. Un référent EPP par commission thématique.	Le Conseil régional a choisi de mener une évaluation en continu des principaux dispositifs constitutifs des politiques régionales ; dispositifs équipés d'indicateurs dont la définition et le suivi sont assurés par les différents services de la Région sous l'égide de l'Inspection générale de la Région Ile-de-France (IGRIF). Processus en cours dont les résultats ne sont pas encore significatifs.	Choix possible d'un sujet d'évaluation par une commission thématique sur la base d'une note de cadrage définissant le sujet de l'évaluation accompagnée d'un modèle type de grille d'évaluation à remplir pour conduire l'évaluation. Note de cadrage validée par le Bureau du CESER.	Une formation aux principes de l'évaluation des politiques publiques a été proposée en début de mandature à tous les conseillères et conseillers, formation qui avait été mise en place aussi en 2016-2017.	1. Dans le cadre du comité régional d'évaluation, échanges bilatéraux avec l'Inspection générale de la Région (IGRIF) chargée d'élaborer sous l'égide du conseil régional le programme d'évaluation régional. 2. Echange à venir avec la chambre régionale des comptes à la demande de la responsable chargée de l'EPP qui vient de prendre ses fonctions sur le sujet EPP et sur un travail mené en auto saisine sur le bilan de mise en œuvre du schéma directeur d'Ile-de-France.	Pas de communication spécifique côté CESER. Le Conseil Régional adopte un rapport annuel sur l'évaluation des politiques publiques qui fait état des travaux du CESER.	Evaluation ex ante des bassins d'emploi (travail expérimental mené en 2017 par la commission Emploi avec production d'un avis).	Même s'il n'exclut pas la possibilité de mener un travail d'évaluation stricto-sensu, le CESER Ile-de-France a choisi d'intégrer principalement sa contribution au suivi et à l'évaluation des politiques publiques dans ses travaux de saisine ou d'auto-saisine (intégration de la dimension évaluative, évaluation plus qualitative que quantitative).
LA RÉUNION	NON il n'y a pas d'instance CR-CESER dédiée à l'évaluation.	OUI : il existe une commission au sein du CESER dédiée à l'évaluation la commission FEV /	Oui. C'est la Commission FEV, commission transversale, en lien avec les autres commissions thématiques. Fonction : éclairer les autres commissions sur les enjeux et la structure du budget régional. Cette commission reçoit les représentants du CR. Le travail de la commission FEV s'appuie sur des instances de suivi et d'évaluation par thématique (CREFOP, CRIESR...). L'EPP est effectivement prise en compte dans la quasi totalité des dispositifs CR. Elle est même rendue obligatoire pour de nombreux dispositifs du fait du partenariat CR/UE dans le cadre de la mise en oeuvre des programmes opérationnels. Il s'agit d'une évaluation ex-post sur la base des critères définis, conduite majoritairement par des cabinets d'études externes. Les limites : Il s'agit souvent d'une mesure d'évaluation de l'action avec des indicateurs de réalisations. Pas toujours de vision 360° sur la performance en particulier les impacts plus larges économiques, sociaux et environnementaux.	OUI 1. Définition des indicateurs de référence et spécifiques pour le territoire : travail avec INSEE/IEDOM/Etat, Etablissement d'une grille de référence en lien avec les trajectoires d'évolution définies par le CESER. 2. Analyse comparative des indicateurs entre La Réunion, les DOM, la Corse et les régions continentale. Identification des régions ayant des indicateurs proches (Centre Val de Loire, Bretagne). 3. Analyse comparative des structures des budgets des régions. 4. Autosaisine pour définir une méthode d'évaluation ex ante des impacts économiques, sociaux et environnementaux. 5. Réflexion sur séparation budget de droit commun, budget de convergence en tant que DOM et région ultrapériphérique. Réflexion sur affectations entre budget de fonctionnement et budget d'investissement.	Pas de formation dédiée. Participation des membres de la commission FEV aux travaux et formation du CESER de France. Formation prévue à la méthode ESE dans le cadre d'un transfert de compétence avec un bureau d'étude spécialisé.	Oui, dans le cadre du CRIESR et de la Commission FEV : IEDOM, INSEE,-DEAL pour les ODD. Souhait de travailler avec les CESER menant une réflexion avancée sur : - les méthodes d'évaluation - comment mieux collaborer avec la collectivité régionale - comment convaincre à la mise en oeuvre systématique de l'évaluation.	Tout rapport du CESER donne lieu à une communication via une publication (rapport ou note) disponible en ligne notamment (ex Indikater»). A ce stade pas de communication conjointe CESER/CR sur EPP. Certains rapports du CESER sont adoptés par le Conseil Régional (ex: rapport sur l'ancrage territorial).	- Rapport Indikater - Note d'autosaisine et cahier des charges sur l'évaluation ESS. - Note d'opportunité «Pour une lecture partagée des budgets et financements régionaux dans le contexte particulier de La Réunion, territoire ultrapériphérique».	l'évaluation comme apprentissage – avoir une vision pour le territoire - rendre l'évaluation accessible – rendre compte de l'utilisation des deniers publics.
PACA	NON - en cours de mise en place	Inspection Générale à l'évaluation	Inspection Générale à l'évaluation	Rapport de la Section Prospective	NON	NON	En cours	En cours	La démarche se met en place progressivement en 2022
CORSE	OUI - Le CESEC Corse est membre du Comité d'Evaluation de Politiques Publiques, créé par délibération de l'Assemblée de Corse. Le CEPP est composé de 4 collèges et le CESEC est membre du 1er collège «les permanents de la collectivité de Corse» auprès des élus, de l'administration et des représentants du personnel de la CdC.	La thématique EPP est rattachée à la commission finances, suivi et EPP.	A la Collectivité de Corse, une direction des opérateurs et de l'évaluation des politiques publiques. Un organe consultatif : le comité d'évaluation des politiques publiques placé auprès de la collectivité de Corse. Il est composé de 53 membres répartis en 4 collèges. 1er collège «les permanents de la CdC», 2ème collège «personnalités extérieures» (chambres consulaires,OP/OS, Université de Corti, associations de Maires), 3ème collège «personnalités extérieures» (représentants d'associations de protection d'environnement et culturelles), 4ème collège «représentants de citoyens»		2 séquences de formation assurées par l'AFIGESE : sensibilisation et perfectionnement. L'action sensibilisation ouverte aux membres de la commission «finances, suivi et EPP»; l'action perfectionnement suivie par la présidente du CESECC, la VP et le président de la commission finances, suivi et EPP.			En 2016, le CESEC, membre de la commission EPP de l'assemblée de Corse a contribué à l'évaluation du PEI. En 2021, le CESEC, participe en tant que membre associé, à la commission créée par le CEPP pour évaluer les dispositifs particuliers mis en oeuvre dans le cadre du COVID. En 2022, le CESEC est membre du comité d'accompagnement mis en place dans le cadre de l'évaluation du PEI - évaluation portée par l'interjection Cour des Comptes/Chambre Régionale Territoriale des Comptes	
MARTINIQUE	NON	NON	NON		NON	NON			
MAYOTTE		Existence d'une commision ad hoc, mais qui ne s'est jamais réunie.							

CESER de France

CESER DE FRANCE
9, place d'Iéna
75775 PARIS Cedex 16
Tél. 01 47 23 37 02

ceserdefrance@lecese.fr
http://www.ceserdefrance.fr/