

Présenté par
Valérie PÉCRESSE
Présidente du conseil régional
d'Île-de-France

COMMUNICATION - RAPPORT ANNUEL SUR L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES

Sommaire

[EXPOSÉ DES MOTIFS](#).....3

EXPOSÉ DES MOTIFS

Rapport annuel sur l'évaluation des politiques publiques Novembre 2020

L'évaluation des politiques publiques a deux objectifs principaux :

- Optimiser l'emploi de l'argent public grâce à une mise en œuvre efficiente des actions régionales pour obtenir des résultats conformes aux objectifs fixés ;
- Nourrir le débat démocratique, avec les élus mais aussi les citoyens, pour choisir, corriger ou changer les actions régionales et ainsi mieux les aligner avec les objectifs stratégiques de la collectivité.

En ce sens, le Conseil régional a adopté le 21 novembre 2019 une délibération qui fixe le cadre de l'évaluation des politiques publiques. Conformément à l'article 2 de cette délibération, l'Inspection Générale prépare et présente chaque année à l'Assemblée régionale un rapport qui porte notamment sur :

- Les travaux d'évaluation réalisés pendant l'année révolue et le programme de l'année suivante ;
- La mise en œuvre des outils et des méthodes d'évaluation des politiques publiques.

Le présent rapport est donc le premier rapport établi en application de cette délibération.

Hervé HOCQUARD
Directeur de l'Inspection Générale

SOMMAIRE

1.	Les travaux de l'Inspection Générale de la Région Île-de-France (IGRIF) en 2020	3
1.1.	L'élaboration du référentiel d'évaluation des politiques publiques	3
1.1.1.	Les trois niveaux de l'intervention régionale	3
1.1.2.	Les quatre temps de l'évaluation	4
1.2.	L'équipement de 22 dispositifs de plus de 20 millions d'euros	5
1.3.	Le Comité d'Évaluation des Politiques Publiques	7
1.4.	Autres actions de l'IGRIF en matière d'évaluation	7
1.4.1.	Des actions de formation et de sensibilisation en direction des services	8
1.4.2.	La préparation de rapports	8
2.	Les travaux d'évaluation dans la sphère régionale	9
2.1.	Les travaux des partenaires de l'évaluation	9
2.1.1.	Le Conseil Économique, Social et Environnemental de la Région (Ceser)	9
	Les rapports de 2019 :	9
	Les rapports de 2020 :	10
2.1.2.	L'Institut Paris Région	10
	Des travaux d'évaluation commandés par la Région	10
	Les évaluations de schémas dont L'IPR est le principal partenaire	11
2.1.3.	Les services de la Région	12
3.	La feuille de route pour 2021	13
3.1.	Trois principes essentiels guident la démarche pour sa deuxième année	13
3.2.	Les axes de travail de l'IGRIF pour 2021	14
3.2.1.	Equiper de nouveaux dispositifs	14
3.2.2.	Enrichir les indicateurs	15
3.2.3.	Clarifier l'arborescence de l'intervention régionale	16
3.2.4.	Contribuer à mobiliser les données	16
3.2.5.	Effectuer des évaluations ponctuelles	17
3.2.6.	Développer les coopérations	18
	Conclusion	19

1. Les travaux de l'Inspection Générale de la Région Île-de-France (IGRIF) en 2020

La délibération cadre de novembre 2019 prévoyait notamment :

- La création d'un Comité d'Évaluation des Politiques Publiques (CEPP) ;
- L'établissement d'un référentiel méthodologique pour l'évaluation des politiques publiques ;
- L'équipement des dispositifs en objectifs et en indicateurs, en commençant par les dispositifs dont le montant d'engagement annuel moyen dépasse 20 millions d'euros.

Le rapport rend compte des activités menées sur ces trois points depuis novembre 2019. D'autres actions étaient également prévues dans la délibération et devront être conduites dans les années à venir.

1.1. L'élaboration du référentiel d'évaluation des politiques publiques

L'établissement d'un cadre méthodologique commun est un point essentiel de la démarche d'évaluation. Prenant la forme d'un référentiel, il permet à chacun au sein de la structure régionale de travailler avec les mêmes repères, de manier les mêmes concepts et de partager une même terminologie. Ce référentiel doit faciliter les échanges, les comparaisons et permettre la capitalisation des travaux d'évaluation. Il doit également constituer une référence pour les organismes rattachés à la Région ainsi que pour tout intervenant extérieur à qui serait confiée une mission d'évaluation.

1.1.1. Les trois niveaux de l'intervention régionale

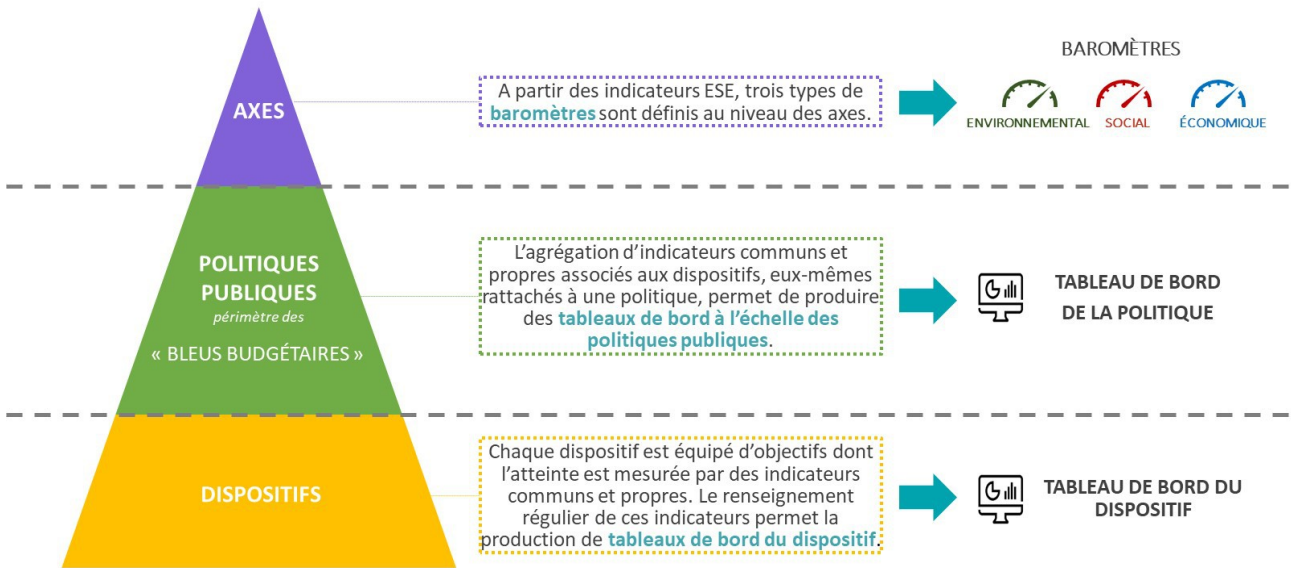
Le point d'entrée de la méthode d'évaluation proposée dans le référentiel est le **dispositif**¹, voté par le Conseil régional. Il constitue le maillage le plus fin de l'intervention régionale.

Actuellement, on dénombre environ 600 dispositifs qui concourent à la mise en œuvre de politiques publiques. Ces **politiques** constituent ainsi le niveau d'agrégation supérieur au dispositif. Elles correspondent aux 18 « bleus » qui structurent la discussion budgétaire.

Les politiques composent quant à elles les 5 **axes stratégiques** de la mandature, le niveau le plus agrégé de l'intervention régionale.

Ces trois niveaux de l'intervention régionale (i.e. dispositif, politique, axes) sont schématisés ci-après.

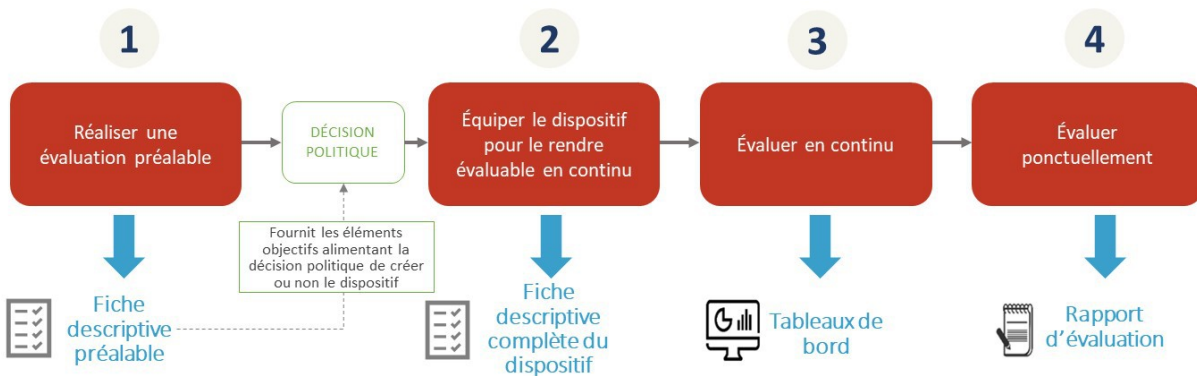
¹ Un dispositif correspond à une ligne IRIS (logiciel de gestion des interventions régionales). A chaque dispositif correspond un règlement d'intervention qui fixe l'objet et le mode d'intervention régional, les bénéficiaires, les critères d'éligibilité et d'autres modalités.



Le travail d'évaluation en continu qui commence au niveau du dispositif nourrit l'évaluation des politiques publiques puis l'évaluation des axes. Les indicateurs sont alors rassemblés, agrégés quand cela est possible et présentés dans des tableaux de bord de pilotage et des baromètres.

1.1.2. Les quatre temps de l'évaluation

Dans le référentiel proposé, la démarche d'évaluation se déroule en quatre temps qui sont schématisés ci-dessous :



Temps 1 : L'évaluation préalable

La délibération de novembre 2019 rend l'évaluation préalable obligatoire pour tout nouveau dispositif d'un montant d'engagement annuel moyen supérieur à 10 millions d'euros.

L'évaluation préalable vient compléter les travaux de conception du dispositif afin de s'assurer de sa pertinence au regard des objectifs formulés et de sa cohérence vis-à-vis des dispositifs existants². Elle précise également une première proposition d'objectifs et d'indicateurs associés au dispositif. Ces éléments sont rassemblés dans une **fiche descriptive préalable**.

² Par exemple pour éviter que ne soit créé un nouveau dispositif alourdissant l'administration régionale alors qu'il pourrait suffire d'amender un dispositif existant.

Temps 2 : L'équipement du dispositif pour le rendre évaluable en continu

Une fois la décision politique prise, le dispositif étant alors doté de crédits et d'un règlement d'intervention, l'équipement du dispositif peut être complété en objectifs et en indicateurs pour permettre **son évaluation en continu**.

L'équipement d'un dispositif se déroule en trois étapes qui sont les suivantes :

1. Décliner les **objectifs** du dispositif, qui sont explicités dans un logigramme. Plus précisément, trois types d'objectifs sont formulés : les objectifs généraux, les objectifs spécifiques et les objectifs opérationnels.
2. Adosser à ces objectifs les **indicateurs à suivre** pour pouvoir évaluer leur atteinte. Ces indicateurs peuvent être propres à un dispositif ou communs à plusieurs, en ce sens qu'ils utilisent la même métrique.
3. Identifier les **sources** et organiser la **collecte des données** pour chaque indicateur défini, sachant que seuls les indicateurs dont les données sont effectivement disponibles pourront être suivis.

Ces informations permettent d'élaborer la **fiche descriptive complète du dispositif**. Une fois cette fiche complétée, l'évaluation en continu est alors réalisable.

Temps 3 : L'évaluation en continu

L'évaluation en continu est effectuée au minimum à un rythme annuel sur la base des indicateurs définis. Elle aide au pilotage politique et au pilotage opérationnel. Elle est présentée sous forme de tableaux de bord.

Temps 4 : L'évaluation ponctuelle

Des évaluations ponctuelles peuvent être décidées à tout moment de la vie d'un dispositif pour faire le point sur sa mise en œuvre, son efficacité ou son impact. Les évaluations ponctuelles se fondent sur l'évaluation en continu mais elles visent à explorer des aspects complémentaires dont le suivi en continu des indicateurs ne rend pas compte. Les évaluations ponctuelles donnent lieu à un rapport.

1.2. L'équipement de 22 dispositifs de plus de 20 millions d'euros

Depuis mai 2020, un ensemble de dispositifs a été équipé en suivant la méthodologie proposée dans le référentiel ; ces dispositifs sont repris dans le tableau ci-après. Il s'agit des dispositifs existants dont le montant d'engagement annuel moyen dépasse 20 millions d'euros. Ce travail a été réalisé en coopération avec les services pour qui l'évaluation en continu contribue à la qualité de leur travail.

THEMATIQUE	CODE IRIS	INTITULE DU DISPOSITIF
SANTÉ	74	Financement des organismes de formations sanitaires et sociales décentralisés
	992	Aides en faveur des élèves et étudiants des Formations Sanitaires et Sociales (FSS)
ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET RECHERCHE	350 et 351	Soutien intégré à des Domaines d'Intérêt Majeur (DIM) – Fonctionnement et Investissement
	252	Subventions d'investissement pour des opérations immobilières et équipements enseignement supérieur – recherche
FORMATION PROFESSIONNELLE ET APPRENTISSAGE	NA	Parcours d'Entrée dans l'Emploi (PEE)
	NA	Programme Régional de Formations Transversales (PRFT)
	NA	Programme Régional de Formation pour l'Emploi (PRFE)
	580	Rémunération des stagiaires
ENVIRONNEMENT ET AMENAGEMENT DU TERRITOIRE	1023	100 Quartiers Innovants et Écologiques (QIE)
	999	Contrat d'Aménagement Régional (CAR)
	525	OA / Institut Paris Région
	1154	Stratégie Régionale Énergie-Climat – Développement des ENR&R
LYCEES	570	Dotation Globale de Fonctionnement des Lycées (DGFL)
	554 et 417	Forfait d'externat – Part matériel et part personnel
DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE, EMPLOI ET INNOVATION	396	PM'Up – Investissement
CULTURE	118 et 958	Fonds d'aide à la création cinématographique et audiovisuelle
TRANSPORT	1061 et 1217	Plan Vélo – RER Vélo
	1025 1026 1035 1063 1064 1092	Plan régional pour changer la route
LOGEMENT	994	Soutien à la production de logements locatifs sociaux, très sociaux et intermédiaires – Logement familial

Pour chacun de ces 22 dispositifs, un logigramme a été établi. Autrement dit, les différents types d'objectifs ont été explicités et les indicateurs jugés pertinents et utiles pour l'évaluation ont été adossés à ces objectifs.

Parmi ces indicateurs, on distingue :

- Des Indicateurs de pilotage politique afin d'améliorer l'efficacité des dispositifs ;
- Des indicateurs de pilotage opérationnel destinés aux services afin d'améliorer l'efficience dans la mise en œuvre.

Dans un premier temps, les indicateurs retenus sont ceux qui :

- Rendent compte pour l'essentiel de l'activité déployée au titre d'un dispositif ;
- Reposent sur des données disponibles, fiables, stables et maîtrisées.

La liste des indicateurs suivis pourra être enrichie au fur et à mesure de la disponibilité des données, et en particulier avec des indicateurs d'impact en matière Economique Social Environnemental (ESE) ou avec des indicateurs d'efficience, internes à l'administration.

1.3. Le Comité d'Évaluation des Politiques Publiques

Le Comité d'Évaluation des Politiques Publiques (CEPP) a été constitué dès le 16 décembre 2019³. Il est présidé par le Vice-Président chargé des Finances et de l'Évaluation des Politiques Publiques, Stéphane SALINI. Il est composé de 16 conseillers régionaux, appartenant aux différents groupes composant le Conseil régional, selon les mêmes règles de représentativité que les commissions. S'y ajoutent 2 représentants du Ceser.

Le CEPP s'est réuni à trois reprises :

- Le 9 juillet 2020 pour une présentation du projet de référentiel de l'évaluation des politiques publiques⁴. Cet examen aura permis de clarifier et de simplifier certaines notions et mécanismes du référentiel. La réunion a également porté sur le rapport retraçant les actions de la Région en réponse à la première vague de la pandémie du COVID 19.
- Le 13 octobre 2020 pour un premier examen des indicateurs relatifs aux 22 dispositifs.
- Le 10 novembre 2020, notamment pour formuler des propositions d'évaluations ponctuelles à inscrire au programme de travail de l'IGRIF en 2021.

À tout moment l'Inspection générale s'est tenue à la disposition des membres du CEPP pour échanger, expliciter voire modifier.

1.4. Autres actions de l'IGRIF en matière d'évaluation

L'essentiel de l'énergie de l'équipe Évaluation de l'IGRIF conduite par Mme Sandrine PENEY (soit, pendant cette année, l'équivalent de 2 Inspecteurs généraux en équivalent temps plein, avec le renfort de plusieurs stagiaires de l'enseignement supérieur) a été consacré à la mise au point d'une première version du référentiel et à sa mise en œuvre en équipant une première sélection de dispositifs.

1.4.1. Des actions de formation et de sensibilisation en direction des services

Le travail de formation et de sensibilisation a concerné **tous les pôles opérationnels** de la structure régionale. Il s'est accompagné d'actions explicatives auprès des services :

³ Délibération CR 2019-072

⁴ La présentation avait été adressée aux membres du CEPP dès le 30 avril, la réunion n'ayant pu se tenir dans la foulée en raison de la crise du COVID.

- Une **visio-conférence « Vu d'Ici »** a rassemblé 150 agents en avril 2020.
- Une série de **6 webinaires** détaillant la méthodologie du référentiel a été mise au point et peut être consultée par tout agent sur la page de l'IGRIF du site E-lien.
- Chaque service concerné a eu en outre une présentation sur mesure de la méthodologie à partir de l'exemple concret des dispositifs à équiper dont ils ont la charge.

1.4.2. La préparation de rapports

En sus de ces travaux, l'IGRIF a établi plusieurs rapports, dont les suivants ont une dimension évaluative :

- Évaluation (financière) de l'intervention régionale en matière environnementale avec application de la méthode établie par le Conseil Général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) et l'Inspection Générale des Finances (IGF), vérification de sa cohérence avec le Jaune budgétaire ;
- Évaluation de la politique d'apprentissage de la Région de ces dernières années au moment où la loi retire l'essentiel de cette compétence aux Régions ;
- Rapport sur la réponse régionale au COVID 19, présenté à la séance du Conseil régional du 11 juin 2020.

2. Les travaux d'évaluation dans la sphère régionale

En plus de la démarche développée par l'IGRIF, plusieurs entités ou services de la sphère régionale ont réalisé ou fait réaliser des travaux d'évaluation, de suivi et de bilan qu'il faut mentionner.

D'autres travaux ont été réalisés par des organismes partenaires variés. L'IGRIF s'attache à les recenser et à en tirer le meilleur pour nourrir la démarche d'évaluation. Elle veillera progressivement à la bonne cohérence de ces travaux d'évaluation, aussi bien d'un point de vue méthodologique que pour le bon échange des informations utiles.

2.1. Les travaux des partenaires de l'évaluation

2.1.1. Le Conseil Économique, Social et Environnemental de la Région (Ceser)

Le Ceser est un partenaire naturel et légal de l'évaluation des politiques régionales. Selon la loi NOTRe du 7 août 2015 (article L.4134-1 du CGCT), il a pour 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 ».

Le Ceser pratique une approche qualitative de l'évaluation des politiques publiques par un regard privilégiant les avis des acteurs de terrain dont il est l'intermédiaire en tant qu'il représente la société civile organisée.

Pour assurer une meilleure intégration de la dimension évaluative dans le processus de construction de ses rapports et avis et développer sa capacité en la matière, le Ceser :

- A proposé des séances de formation des conseillers sur l'évaluation des politiques publiques ;
- A désigné dans chaque commission thématique un référent « Évaluation des politiques publiques » ;
- A désigné en son sein une coordinatrice de l'évaluation des politiques publiques. Il s'agit de Mme Nicole SERGENT.

Enfin le Ceser participe, avec deux représentants (M. Éric BERGER, Président et Mme Nicole SERGENT) aux travaux du Comité d'Évaluation des Politiques Publiques.

Les avis et contributions suivants adoptés par le Ceser comportent, à des degrés divers, une dimension évaluative. Ils sont tous consultables sur le site internet du Ceser.

Les rapports de 2019 :

- Mise en œuvre opérationnelle des bassins d'emploi (Avis d'étape du 24 janvier) ;
- Mise en œuvre du SDRIF : enjeux, état des lieux et perspectives (Avis du 14 février) ;
- Refaire société : pistes d'actions pour la reconstruction du lien social en Ile-de-France (Contribution du 14 mars) ;
- Plan régional de prévention et de gestion des déchets (PRGPD) d'Ile-de-France (Contribution du 9 mai) ;

- Compte administratif 2018 de la Région Ile-de-France (Avis du 23 mai) ;
- Marque « Visit Paris Région » : bilan et perspectives en matière de tourisme (Avis du 12 septembre) ;
- Stratégie régionale pour une information et une orientation tout au long de la vie (Contribution du 12 décembre).

Les rapports de 2020 :

- Plan méthanisation pour relever le défi du biogaz en Ile-de-France (Avis du 27 février) ;
- Sobriété énergétique : quelles actions concrètes en Ile-de-France ? (Avis du 27 février) ;
- Plan de prévention et de gestion des déchets d'Ile-de-France (Avis du 27 février) ;
- Stratégie régionale Énergie-climat : Ile-de-France territoire hydrogène et Ile-de-France territoire solaire (Avis du 27 février) ;
- La société francilienne face à la crise (Avis du 14 septembre)
- Comment la Région Ile-de-France peut-elle s'organiser et mieux se préparer en cas de crise touchant son territoire ? (Avis du 14 septembre) ;
- Quelles politiques régionales franciliennes pour vivre autrement après la crise ? (Avis du 14 septembre) ;
- Comment la Région Ile-de-France peut-elle aider à la réindustrialisation de son territoire ? (Avis du 14 septembre) ;
- Quelles recommandations budgétaires pour la relance en Ile-de-France après la crise ? (Avis du 14 septembre) ;
- Quelle contractualisation avec l'État (CPER) pour la relance en Ile-de-France après la crise ? (Avis du 14 septembre) ;
- Stratégie régionale pour la biodiversité 2020-2030 (Avis du 15 octobre) ;
- Évaluation de la Stratégie de la Région Ile-de-France pour la francophonie. (Avis du 15 octobre) ;
- Entreprise 4.0 : réussir le passage à l'entreprise du futur. (Avis du 15 octobre).

2.1.2. L'Institut Paris Région

L'institut, dont la Région est le premier contributeur, réalise de nombreux travaux d'analyse, d'évaluation et de prospective dans les domaines les plus divers qui touchent aux compétences de la collectivité régionale.

Des travaux d'évaluation commandés par la Région

Une partie de ces travaux s'effectuent dans le cadre d'un programme annuel convenu avec la Région. C'est ainsi qu'en 2019-2020, l'Institut Paris Région aura notamment réalisé les rapports d'étude suivants commandités par la Région :

- Une évaluation sur les cordées de la réussite⁵ (parue en septembre 2020) a été diligentée par L'Institut Paris Région ;
- Depuis le programme d'activité 2019 une évaluation des politiques publiques concerne les copropriétés. La restitution est attendue pour la fin 2020 et devrait par la suite donner lieu à

⁵ Les cordées de la réussite constituent des réseaux de solidarité entre un établissement d'enseignement supérieur et un ou plusieurs établissements d'enseignement secondaire, dans l'objectif d'introduire davantage d'équité dans la poursuite d'études supérieures.

une publication ;

- L'évaluation des capacités en logement jeunes et étudiants en Île-de-France. Depuis mi-2019 le groupe de travail sur le logement des jeunes et des étudiants mis en place par le comité régional de l'habitat et de l'hébergement est animé par la Région. Les premiers résultats seront rendus publics dans le rapport proposé à la séance de novembre ;
- Une évaluation de l'efficacité des mesures de gestion Natura 2000 (ARB, oct. 2020) ;
- Une évaluation en cours sur la politique d'urbanisme transitoire : appui à la Région (appels à projets, évaluation du dispositif régional) ;
- En matière de santé-environnement, une étude sur l'air extérieur et les méthodes d'évaluation des actions pour améliorer la qualité de l'air ;
- Une évaluation des impacts en santé (EIS) : handicap et jeux olympiques.

Les évaluations de schémas dont L'IPR est le principal partenaire

Par ailleurs, L'Institut Paris Région joue un rôle important dans l'évaluation des Schémas et Plans quand celle-ci est prévue. Il faut citer ainsi :

- L'évaluation de la mise en œuvre du **SDRIF** réalisée en juillet 2019. Cet important document repose sur de nombreux indicateurs qui doivent contribuer à l'élaboration des indicateurs de dimension environnementale, sociale et économique pour l'évaluation en continu des interventions régionales
- L'Institut Paris Région assure une prestation de suivi de la mise en œuvre et d'appui aux bilans des Schémas régionaux suivants : Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (**SRDEII**), du Schéma régional de développement du tourisme et des loisirs (**SRDTL**) et du Schéma régional de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (**SRESRI**) ;
- L'évaluation du schéma régional de cohérence écologique (**SRCE**) a été engagée ;
- Une évaluation est en cours concernant le Schéma Régional Air Climat Energie (**SRCAE**) ;
- Un rapport de suivi et tableau de bord de la mise en œuvre du plan régional de prévention et de gestion des déchets (**PRPGD**) ;
- Le suivi de la mise en œuvre du plan route anti-bouchons, du plan vélo, et du plan fret.

S'agissant du **PDUIF** (Plan de déplacements Urbains d'Île de France) approuvé par la Région Île-de-France en juin 2014 et complété par une feuille de route 2017-2020, il faut citer le rôle d'IDFM qui a procédé à une évaluation. Une précédente avait eu lieu au 31 décembre 2015. Cette évaluation bénéficie du concours de l'Observatoire de la Mobilité en Ile de France (**OMNIL**) qui fédère les acteurs fournisseurs de données et d'expertises sur la mobilité en Île-de-France.

L'Institut Paris Région n'a pas eu de rôle dans l'évaluation du **CPER** dont 2020 est normalement la

dernière année d'exécution. La seule « évaluation » d'ailleurs est d'ordre financier. En revanche, en vue du prochain CEPR (2021-2026) en cours de négociation, L'Institut Paris Région vient de dresser un état des lieux de la Région Île-de-France⁶ sur les quatre dimensions : Une Région plus intelligente, plus verte, plus connectée et plus sociale.

2.1.3. Les services de la Région

Les services de la Région sont bien sûr les premiers partenaires et premiers contributeurs à l'évaluation en continu. Il est fréquent de voir que les services ont mis en place un suivi avec des instruments d'évaluation en continu. Toutefois d'un service à l'autre, les méthodes et les formes d'évaluation varient. De même les informations et les données à disposition des services sont souvent sous-exploitées. Cela justifie le développement d'une démarche d'évaluation commune et globale.

Certains Pôles ont une pratique régulière de travaux d'évaluation, comme le Pôle Economie-Emploi ou le Pôle en charge des affaires européennes dans le cadre de la gestion des fonds FEDER FSE, FEADER.

⁶ Diagnostic de l'Île-de-France, Institut Paris Région, 2020

3. La feuille de route pour 2021

3.1. Trois principes essentiels guident la démarche pour sa deuxième année

Les actions de l'année à venir devront être animées par trois exigences : constance, transparence et convergence.

La constance

En matière d'évaluation des politiques publiques, beaucoup a été fait, beaucoup a été tenté. Le plus souvent il s'agit seulement de commander des études à des cabinets extérieurs. Ces études d'un intérêt variable prennent du temps et interviennent alors que les sujets ont déjà « vieilli », que le contexte a pu changer, que l'attention pour le sujet abordé a pu diminuer... et leur intérêt n'en est alors que plus limité. En fin de compte ces démarches finissent par s'épuiser par manque d'utilité réelle et de capitalisation des travaux.

La démarche choisie fait au contraire le pari de l'**enracinement**. Elle s'élargit progressivement : dispositif après dispositif, pour finalement embrasser la totalité de l'intervention régionale, pouvant même être étendu par la suite aux organismes associés. Elle est scandée par des rendez-vous périodiques structurants (rapport annuel, délibérations, réunions du CEPP). Elle repose sur un référentiel technique, véritable socle méthodologique, qui sera révisé et adapté à l'usage afin d'en assurer l'appropriation par tous. Elle est l'objet d'une pédagogie soutenue notamment auprès des services. C'est en quelque sorte un changement de culture qui est visé.

La constance est indispensable pour l'évaluation en continu. La définition des indicateurs doit demeurer stable afin d'établir des séries historiques pertinentes.

La transparence

La première mission de l'évaluation des politiques publiques est d'établir la transparence sur l'action publique et ses résultats.

A cette fin, il faut assurer une bonne **lisibilité** des indicateurs. Leur définition doit être claire et non équivoque. Les tableaux, cartographies, graphiques doivent être aussi homogènes que possible dans leur présentation et faciles à comprendre. Cette lisibilité importe au niveau d'un dispositif et a fortiori par la suite à des niveaux plus agrégés (politiques et axes).

Les indicateurs décidés par le Conseil régional seront publiés annuellement. Le CEPP qui rassemble des élus de tous les groupes sera, hors l'administration et l'Exécutif régional, le premier destinataire des indicateurs et des synthèses de rapports. Le Comité devrait se réunir à un rythme de quatre réunions annuelles au moins. En plus des réunions, les membres du Comité pourront, comme c'est déjà la pratique, dialoguer en direct avec l'Inspection générale.

La convergence

De nombreux travaux d'évaluation ou contributions émanent d'organismes publics, liés ou non à la Région. La Région se doit de les prendre en compte et d'en tirer le meilleur parti et à l'occasion d'apporter son appui. C'est ainsi qu'une collaboration et une coordination plus étroites seront développées tant avec **L'Institut Paris Région** que, dans le strict respect de ses prérogatives, avec le **Ceser**. Les convergences sont à rechercher au niveau méthodologique de manière à

mieux mettre en correspondance les travaux des uns des autres et de mieux capitaliser sur les résultats obtenus.

Mais d'un point de vue opérationnel, la convergence et la cohérence doivent avant tout porter sur la disponibilité et la fiabilité des données et notamment des données de contexte qui aident à apprécier l'impact de l'action régionale. A cet égard les efforts entrepris pour une amélioration des systèmes d'information et de la gestion des données au sein même de l'institution régionale et les efforts au titre de **l'Infrastructure de Données Géographiques** devront être particulièrement soutenus.

Les axes de travail présentés ci-après pour 2021 sont inspirés par ces trois principes.

3.2. Les axes de travail de l'IGRIF pour 2021

3.2.1. Equiper de nouveaux dispositifs

En premier lieu consistera à mettre en œuvre et à suivre les indicateurs des 22 dispositifs équipés. Il s'agit aussi bien des Indicateurs de pilotage politique décidés par le Conseil Régional que des indicateurs visant à un pilotage interne (services, Exécutif...).

En deuxième lieu, dans le cours de l'année 2021, l'IGRIF et les services de la Région auront à équiper les dispositifs dont le montant d'engagement annuel moyen est compris entre 10 et 20 millions d'euros. La liste provisoire de ces dispositifs figure ci-après. Elle est susceptible d'être remaniée en fonction du calcul des montants qui leur sont consacrés sur trois ans jusqu'en 2020 compris :

Liste prévisionnelle des dispositifs à équiper en 2021 :

THEMATIQUE	CODE IRIS	INTITULE DU DISPOSITIF
TRANSPORT	428	Transports spécialisés en faveur des personnes à mobilité réduite
	744	Les grands pôles de correspondance (pôles PDUIF de niveau 1)
	1089	CPER – Pôles multimodaux
	1094	CPER - Tzen, BHNS et autres TCSP
DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE, EMPLOI INNOVATION ET	302	Projets de R&D des pôles de compétitivité franciliens
	512	Dotation au Fonds Régional pour l'Innovation
	390	Réseaux d'initiative publique (collectivités)
	877	OA / Paris Région Entreprise - Subvention globale de fonctionnement - (PRE)
	1058	Accompagnement TPE et PME franciliennes pour l'acquisition de véhicules propres
FORMATION PROFESSIONNELLE ET APPRENTISSAGE	442	Subvention d'investissement pour les travaux dans les centres de formation d'apprentissage
	263	Subventions de fonctionnement Missions locales
	472	Subventions régionales de fonctionnement aux CFA

	1091	Subvention spécifique emploi, formation professionnelle et apprentissage (fonctionnement)
	1214	Aide à la formation vers un métier en tension
	1169	Appel à projets COMPETENCES + dans le cadre du PACTE/PIC
LYCEES	352	Aide régionale à la demi-pension des élèves pré et post Bac
	568	Équipements pédagogiques dans les EPLE
	571	Maintenance, contrôles et entretien des EPLE
ENVIRONNEMENT ET AMENAGEMENT DU TERRITOIRE	459 et 508	OA / Agence des espaces verts
	976	Nouveau contrat rural (CoR)
	1216	Budget participatif écologique : projets locaux
CULTURE	1148	Subvention spécifique culture, patrimoine et création (investissement)
SECURITE	1201	Soutien à la sécurisation et à l'agrandissement d'établissements pénitentiaires
TOURISME	48	OA / Comité Régional du Tourisme
LOGEMENT	996	Soutien à la production de résidences pour jeunes, apprentis et étudiants
	747	Habitat privé CDSR – Syndicats de copropriétés
	1195	Aide à la rénovation thermique

En troisième lieu, l'IGRIF avec les services compétents devra, pour tout nouveau dispositif dont le montant d'engagement annuel est supérieur à 10 millions d'euros et non motivé par l'urgence ou une situation exceptionnelle⁷ :

- Procéder à une évaluation préalable, débouchant sur la définition d'Indicateurs de pilotage politique proposés en annexe de la délibération créant le dispositif.
- Procéder à l'équipement de ces dispositifs avec une définition complétée de leurs indicateurs.

3.2.2. Enrichir les indicateurs

Bien des indicateurs sont souhaitables, au-delà de ceux qui sont par exemple définis dès cette année pour les 22 dispositifs. Ils sont déjà pour la plupart identifiés dans les logigrammes équipant chacun des dispositifs. Cependant ils ne peuvent être en l'état « mis en service » en raison de l'indisponibilité, d'une disponibilité irrégulière ou d'un manque de fiabilité des données à traiter. A mesure que ces données seront exploitables, l'IGRIF proposera d'opérationnaliser de nouveaux indicateurs.

Les catégories d'indicateurs auxquels l'IGRIF portera plus particulièrement attention en 2021 sont les suivants :

- Les indicateurs à dimension économique, sociale (dont le genre) et environnementale (ESE). Pour ces indicateurs, l'enjeu est de définir une métrique commune aux différents dispositifs concernés.

⁷ Il s'agit de la seule exception visée par la délibération cadre de 2019.

- La mesure de la satisfaction des publics visés par l'intervention régionale. Il s'agit d'une priorité, conformément à la délibération de novembre 2019.
- Les indicateurs permettant de mesurer l'efficacité dans la mise en œuvre des politiques régionales. Ces indicateurs de qualité voués au pilotage et à l'organisation des services portent par exemple sur les délais, les taux d'erreur, le temps des collaborateurs. Sauf exception, ils sont internes à l'administration régionale.

3.2.3. Clarifier l'arborescence de l'intervention régionale

Dans l'organisation actuelle, les dispositifs peuvent couvrir plusieurs politiques. Les politiques donnent lieu, à chaque discussion budgétaire, à des « bleus » dont le périmètre est assez stable. Les politiques peuvent à leur tour servir un ou plusieurs axes stratégiques de la mandature. Les 5 axes de la mandature 2015-2021 définis dans le bilan à mi-mandat « Ma Région bouge pour moi » sont : une Région écologique, une Région exemplaire, une Région solidaire, une Région attractive, une Région pour réussir⁸.

L'IGRIF s'attachera en 2021, compte tenu des axes de la nouvelle mandature, à clarifier cette arborescence complexe et à établir des correspondances claires entre les composantes de ces trois niveaux.

Ce travail sur l'arborescence revêt une grande importance. Il doit permettre à terme d'enrichir les bleus budgétaires des indicateurs leur correspondant. Il faut pour cela que l'essentiel des dispositifs qui les concernent soient équipés. La discussion budgétaire s'en trouvera nourrie d'une nouvelle dimension. Elle ne portera pas seulement sur le montant des crédits alloués aux différentes actions, mais également sur les objectifs qui leur sont assignés et sur les résultats qui ont pu être obtenus. Au niveau supérieur il s'agira d'établir des baromètres correspondant à chacun des axes stratégiques de la mandature.

3.2.4. Contribuer à mobiliser les données

Disposer de données fiables est d'une importance décisive, en particulier pour établir les indicateurs de contexte qui permettent d'apprécier tant les besoins auxquels l'intervention régionale vise à répondre, que l'impact des politiques qu'elle a mises en œuvre.

Il faut indiquer que les données utilisées pour l'évaluation en continu seront collectées et exploitées dans le strict respect du RGPD.

A l'intérieur même de la structure régionale, l'IGRIF veillera :

- A développer les **synergies en interne** avec les services chargés des données (Direction des Services d'Information, Pôle PMS3 dont dépend la Direction de la Coordination et de la Modernisation de l'Action Publique, Pôle JADE dont dépend la Direction des Données) ;
- A accompagner **l'évolution des Systèmes d'Information de la Région**, de manière à assurer une plus grande fluidité des opérations et une meilleure gestion des données

⁸ Les axes discernés par L'Institut Paris Région en vue du prochain CPER (lequel ne recouvre pas la totalité de l'action régionale) sont : Région plus intelligente, plus verte, plus connectée ; plus sociale.

- internes ;
- A ce que la Région se dote d'outils de représentation simple des indicateurs tirés de l'exploitation des données (outils Business Intelligence) ;
- Au développement d'un **entrepôt de données multi-sources**, afin de rassembler les indicateurs identifiés et d'alimenter les outils de data-visualisation pour établir des tableaux de bord de pilotage.

Pour assurer la meilleure mobilisation des données, l'IGRIF sera par ailleurs attentive au développement de **l'Infrastructure de Données Géographiques (IDG)** :

- Il s'agit d'une initiative régionale découlant des prérogatives que la loi NOTRe d'août 2015 lui a conférée. A travers cette infrastructure, la Région s'attache à recueillir et à publier en open data les données géolocalisées d'administrations et d'acteurs publics ou privés opérant sur le territoire régional.
- Partie prenante à l'IDG, l'Institut Paris Région est l'un des principaux pourvoyeurs et détenteurs de données. Il gère et tient à jour près de 500 couches de données thématiques géolocalisées qui sont essentiellement des données de contexte en particulier indispensables à la production d'indicateurs de type économique, social et environnemental.

3.2.5. Effectuer des évaluations ponctuelles

Si l'essentiel des efforts concernera la mise en place et l'enracinement de l'évaluation en continu, l'IGRIF effectuera ou accompagnera des évaluations ponctuelles.

Les évaluations que l'IGRIF réalisera elle-même seront l'objet de propositions, notamment par le Comité d'Evaluation des Politiques Publiques. Elles seront arrêtées en fin d'année par la Présidente de la Région. Ce programme de travail tiendra compte de la capacité de production de l'IGRIF pour assurer l'ensemble de ses missions, dont celles relatives à l'audit interne.

En outre, comme en 2020, l'IGRIF apportera son concours méthodologique et assurera le suivi d'autres missions d'évaluation ponctuelle initiées par les services de la Région, que celles-ci soient effectuées en interne ou qu'elles soient confiées à des intervenants extérieurs (cabinets retenus après appel d'offres).

En revanche l'IGRIF ne devrait pas assurer le suivi des évaluations lancées au titre des fonds européens. Ces travaux répondent en effet à des critères méthodologiques propres et imposés par les autorités de l'Union européenne.

3.2.6. Développer les coopérations

L'évaluation des politiques publiques se matérialise par des initiatives nombreuses et implique de nombreux intervenants. Pour enrichir et affiner sa démarche, la Région a tout intérêt à développer des coopérations et échanges.

La coopération avec le Ceser est naturelle, compte tenu de la mission que la loi lui confie en

matière d'évaluation. Elle sera renforcée notamment :

- Pour identifier des sujets méritant une évaluation ponctuelle approfondie ;
- Pour contribuer à la définition d'indicateurs notamment sur les aspects environnementaux, sociaux et économiques ;
- Pour prendre en compte les analyses et bilans du Conseil qui peuvent contribuer aux travaux d'évaluation ponctuelle.

Une liaison constante avec le Ceser ne peut qu'être profitable aux travaux d'évaluation effectués de part et d'autre dans le strict respect des prérogatives de cette institution.

La coopération avec l'Institut Paris Région revêt une importance capitale. La Région a la chance d'être dotée d'un organisme expert multidisciplinaire fort d'une expérience importante, d'une technicité reconnue et traitant de nombreuses données de contexte intéressant l'ensemble du territoire francilien.

Une coopération permanente est nouée entre l'IGRIF et l'Institut afin d'enrichir la démarche d'évaluation des politiques publiques de la Région. Cette coopération prendra la forme d'une Assistance à Maîtrise d'Ouvrage inscrite au programme de travail de L'Institut Paris Région pour 2021. Elle notamment portera sur :

- L'élaboration de baromètres et indices visant à refléter l'impact de l'intervention régionale sur la situation environnementale, sociale, et économique de l'Île-de-France ;
- L'équipement des dispositifs : définition et collecte d'indicateurs qualitatifs (enquêtes, etc..), définition et collecte d'indicateurs de contexte, avis externes sur la pertinence des indicateurs sélectionnés, ...

La coopération avec le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche sera recherchée, comme cela est prévu dans la délibération cadre de novembre 2019. Cette coopération pourra prendre plusieurs formes :

- A l'occasion de la définition des prochains Domaines d'Intérêt Majeur (DIM), l'un d'entre eux portant sur les sciences humaines et sciences de la gestion pourrait présenter une composante dédiée à l'évaluation des politiques publiques, non exclusivement consacrée aux politiques régionales ;
- Un ou des doctorants pourraient se voir confier une bourse pour des travaux de recherche directement utiles afin de parfaire et consolider la démarche d'évaluation de la Région, en particulier pour ce qui concerne les indicateurs liés à l'environnement.
- Ponctuellement sur certains thèmes spécifiques, une collaboration pourrait être engagée avec un laboratoire de recherche tel que le **LIEPP** (Laboratoire Interdisciplinaire d'évaluation des politiques publiques), en particulier sur les questions de discrimination pouvant être liées à l'action publique.

Des échanges avec les professionnels de l'évaluation

- Des échanges ont déjà eu lieu et seront poursuivis avec **d'autres Régions**. Même si les approches méthodologiques peuvent différer, plusieurs régions consacrent également des moyens à l'évaluation de leurs politiques. Que ce soit à travers l'Association des Régions de France (ARF) ou de façon bilatérale, ces échanges sont d'autant plus précieux que nous partageons (pour l'essentiel) les mêmes champs d'intervention et des problématiques très similaires.

- Dans certains domaines spécialisés des organismes ont été créés et développent une expertise. Pour ne citer que le domaine de l'environnement et de la lutte contre le réchauffement climatique, une collaboration est engagée avec l'« **Institut for Climate Change** » (créé par l'AFD et la Caisse des Dépôts) afin d'évaluer au mieux les efforts réalisés dans cette direction.
- La **Société Française d'Evaluation** dont la Région est membre est également un carrefour d'échanges d'expérience entre entités publiques et professionnels de l'évaluation, auxquels la Région entend contribuer.

Conclusion


L'évaluation des politiques est un enjeu majeur pour notre Région comme pour toute collectivité publique. Elle répond aux aspirations des citoyens qui souhaitent porter un regard informé sur la façon dont les affaires publiques sont gérées, sur les résultats qu'elles obtiennent ainsi que sur leurs impacts.

La démarche suivie par la Région Île-de-France a été déterminée voici un an par un vote unanime de l'Assemblée régionale, au terme d'une concertation conduite sous l'égide du Vice-président en charge des Finances et de l'évaluation des politiques publiques, Stéphane SALINI. Elle est à présent bien engagée.

Cette démarche doit être poursuivie avec constance, sur la base de fondamentaux maintenant établis, dans la transparence quant aux méthodes et résultats, ainsi qu'en cherchant les meilleures convergences avec les autres acteurs engagés dans l'évaluation ou pourvoyeurs de données qui lui sont utiles.

Après une première année de mise en route, l'année 2021 devrait être celle de la consolidation de la démarche. Grâce à une large adhésion tant des élus que des services, la pratique de l'évaluation des politiques doit être un levier de transformation de l'action publique.

La présidente du conseil régional
d'Île-de-France



VALÉRIE PÉCRESSÉ