



COMMISSION D'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES

Rapport d'activité 2018

Sommaire

Le mot du Président (p. 3)

Introduction (p. 5)

I/ Les activités de la CEPP en 2018 (p. 7)

- a. La définition d'un cadre méthodologique général commun à l'ensemble des évaluations de la Région (p. 7)*
- b. La présentation des évaluations en séance plénière (p. 8)*
- c. L'élaboration du programme d'évaluations 2019-2020 (p. 9)*
- d. La diffusion de la culture de l'évaluation (p. 12)*

II/ Les travaux d'évaluations en 2018 (p. 15)

- a. Les évaluations transversales mises en œuvre (p. 15)*
- b. Les évaluations opérationnelles mises en œuvre (p. 17)*

III/ Les perspectives 2019-2020 (p. 18)

- a. Le programme d'évaluations 2019-2020 (p. 18)*
- b. Le programme de présentation des évaluations en séance plénière en 2019 (p. 22)*
- c. La participation aux Journées Françaises de l'Évaluation à Bordeaux les 13 et 14 juin 2019 (p. 23)*
- d. La consolidation des outils de communication existants (p. 24)*

Conclusion (p. 25)

Le mot du Président de la CEPP

Pour la deuxième fois, j'ai l'honneur, au nom de tous les membres de la Commission d'évaluation des politiques publiques (CEPP), de présenter l'activité réalisée au cours de cette année intense. Bâtie sur le modèle imaginé par la Région Aquitaine en 2014, la CEPP Nouvelle-Aquitaine est certainement aujourd'hui à l'image de l'ambition de cette nouvelle Région, forte en débats, ambitieuse dans ses défis et avant tout aimable aux idées originales, aux personnalités nouvelles.

Nous avons cette année accueilli et formé les nouveaux représentants de l'assemblée du CESER fraîchement renouvelée, ainsi qu'une élue régionale supplémentaire suite à la création d'un nouveau groupe politique. Tout cela s'est réalisé sans jamais déroger à l'intégration totale des nouveaux venus à la réalisation des travaux complexes que nous avons engagés.

3 évaluations retenues par la CEPP et validées par le Président l'an dernier sont lancées : elles portent sur la politique d'aide aux emplois dans le champ associatif, la politique de construction de parcours d'accès à la qualification et à l'emploi et le soutien à l'ingénierie territoriale. Une quatrième évaluation sur le dispositif de soutien à la création d'entreprises est en cours de lancement. Nous programmons de vous présenter les résultats de ces évaluations à partir de mars 2019. 7 évaluations opérationnelles conduites par les services sont également en cours et viendront enrichir les séances plénières.

L'année 2018 c'est aussi un travail conséquent, qui a mobilisé les membres de la CEPP sur 8 journées de travail en grand collectif et le résultat de cette assiduité aura pour résultat le co-pilotage de 4 nouvelles évaluations transversales en 2019 et 2020 avec les Vice-présidents en responsabilité desdites évaluations. Les choix se sont arrêtés sur les thématiques de l'orientation, du développement de l'emploi et des compétences, de l'aménagement du territoire et, enfin, du futur Schéma de Promotion des Achats Publics Socialement et Ecologiquement Responsables (SPASER). Si j'ajoute que ce sont plus de 20 évaluations que les services et directions mèneront en propre, vous en conclurez, j'espère, que la

pédagogie et la bienveillance de l'équipe de l'Inspection générale des services auront su transformer la contrainte de ce travail important en intérêt professionnel : mieux connaître l'impact de son travail et rendre compte de l'action publique aux citoyens en seront les fruits récoltés. Je remercie Joël Zaffran et Véronique Simon, universitaires et experts qui ont engagé un cycle de rencontres des acteurs de la collectivité dans le cadre de la programmation des prochaines évaluations et offert un éclairage nouveau sur la perception et la diffusion de la culture de l'évaluation au sein de notre institution régionale. Ils ont pointé la nécessité de rechercher plus avant les dynamiques de cohérence et de cohésion dans nos travaux ainsi que les dynamiques d'impact et effets des politiques conduites : implication citoyenne, parcours des usagers, territoires, transversalité sont les items qui dessinent les attentes et nécessités exprimées.

Enfin, je vous invite à retenir dans votre agenda les dates des 13 et 14 juin 2019 car nous avons l'honneur et le plaisir de co-organiser les Journées Françaises de l'Évaluation (JFE) avec la Société Française de l'Évaluation (SFE) qui auront lieu à Bordeaux à l'occasion de leur 20^{ème} anniversaire. Le thème retenu est « Evaluation et démocratie : les nouveaux territoires de l'action publique ». Par cet engagement, la Région affiche clairement ses ambitions en matière d'évaluation, outil d'aide à la décision politique et fabrique de transparence de l'action publique.

Ne nous cachons rien, pour la CEPP, 2019 sera rude et exaltante !

Thierry Perreau

Introduction

Depuis maintenant deux ans, la Région Nouvelle-Aquitaine s'est engagée dans une démarche ambitieuse d'évaluation de ses politiques publiques.

Le Président de la Région Nouvelle-Aquitaine a en effet placé l'évaluation des politiques publiques au cœur de son mandat politique en indiquant que « le rôle de la Région, plus que jamais, doit être de rendre efficaces et efficientes ses politiques publiques et de préparer l'avenir ». Dans un contexte inédit de fusion et d'exigence renforcée à l'égard des politiques de la Nouvelle-Aquitaine, la démarche d'évaluation constitue un outil central. Elle permet non seulement d'améliorer, *a posteriori*, la définition, la mise en œuvre et l'impact des interventions de la Région, mais aussi d'accompagner, *a priori*, l'élaboration des nouvelles politiques régionales pour en assurer la pertinence au regard des attentes des citoyens et des territoires.

Dans ce cadre, le Président de la Région Nouvelle-Aquitaine a souhaité, dès le début de la mandature, que la Commission d'Évaluation des Politiques Publiques initiée en mars 2014 dans l'ex-Région Aquitaine soit mise en place au niveau de la nouvelle Région. Par délibération votée en séance plénière le 24 octobre 2016 (délibération n° 2016.2398.SP), le Conseil Régional a ainsi créé la Commission d'Évaluation des Politiques Publiques Nouvelle-Aquitaine (CEPP), officiellement installée en mars 2017.

La CEPP a, pour rappel, comme missions principales de :

- Développer la culture de l'évaluation ;
- Renforcer l'expertise et le cadre méthodologique ;
- Garantir la cohérence de la démarche globale ;
- Développer la transparence démocratique.

Présidée par un élu désigné par le Président de Région, la CEPP associe une représentation des élus du Conseil Régional, du Conseil économique, social et environnemental régional (CESER) et des experts externes à la Région. En 2018, la CEPP a vu sa composition évoluer :

- Elle s'est élargie à une huitième élue régionale, Mme Yasmina BOULTAM, représentante du groupe politique PS et apparentés, désignée par la Commission permanente le 9 juillet 2018 (délibération n° 2018.1502.CP). Mme Yasmina BOULTAM remplace Mr William JACQUILLARD, qui continue de siéger à la CEPP pour désormais représenter le groupe Génération.s Nouvelle-Aquitaine nouvellement créé au sein du Conseil régional.
- La CEPP a par ailleurs intégré 3 nouveaux membres du CESER en remplacement des représentants précédents, suite au renouvellement du CESER Nouvelle-Aquitaine en janvier 2018 :
 - Mr Christian CHASSERIAUD (collège 3, Fédération des Acteurs de la Solidarité, Pyrénées-Atlantiques, et rapporteur de la commission B Évaluation des politiques régionales) ;
 - Mme Karine DESROSES (collège 1, Union des Entreprises de proximité, Vienne, et membre de la commission B Évaluation des politiques régionales) ;
 - Mr Julien RUIZ (collège 2, CGT, Gironde, et Président de la commission B Évaluation des politiques régionales).

Le reste de la composition de la CEPP demeure quant à lui inchangé, la CEPP comprenant toujours, outre les nouveaux membres précédemment mentionnés :

- Thierry Perreau, Président de la CEPP ;
- Benoît Biteau, élu PRG ;
- Marie Costes, élue LR-CPNT ;
- Edwige Diaz, élue RN ;
- William Jacquillard, élu Génération.s ;
- Véronique Marendat, élue UDI ;
- Martine Moga, élue Modem et apparentés ;
- Laurence Motoman, élue EELV ;
- Annie-Claude Raynaud, déjà membre de la précédente assemblée du CESER, reconduite dans ses fonctions au CESER et à la CEPP en janvier 2018 ;

- Joël Zaffran, enseignant-chercheur en sociologie (Université de Bordeaux/CNRS), siégeant à titre d'expert externe.

En 2018, la CEPP s'est ainsi réunie en plénière à 8 reprises entre février et décembre (13 février, 13 mars, 29 mai, 10 juillet, 11 septembre, 3 octobre, 9 novembre et 11 décembre).

I/ Les activités de la CEPP en 2018

L'année 2018 a été riche en actualités pour la CEPP. Son action s'est ainsi articulée autour de plusieurs chantiers d'envergure :

- La définition d'un cadre méthodologique général commun à l'ensemble des évaluations de la Région ;
- La présentation des évaluations en séance plénière ;
- L'élaboration du prochain programme d'évaluations de la Région ;
- La diffusion de la culture de l'évaluation.

a. La définition d'un cadre méthodologique général commun à l'ensemble des évaluations de la Région

Pour la mise en œuvre de son programme d'évaluations élaboré l'an dernier, la Région Nouvelle-Aquitaine a recours à des prestataires externes. Afin de garantir une même approche et une même démarche pour l'ensemble des évaluations, la CEPP a privilégié la solution d'un accord-cadre qui s'applique à l'ensemble des services de la Région qui voudraient lancer une évaluation à passer par ce marché (qu'il s'agisse d'évaluations *ex ante*, de bilans évaluatifs ou bien d'évaluations des politiques publiques).

Trois groupements de prestataires ont ainsi été choisis au printemps 2018 pour leurs compétences techniques et leurs savoir-faire méthodologiques. Il s'agit de cabinets généralistes en évaluation présentant une large palette de compétences thématiques relatives aux secteurs d'intervention de la Région. Ils seront donc mis en concurrence sur les marchés subséquents et auront également la

possibilité de prendre des experts pour compléter leurs équipes sur des sujets spécifiques à certaines évaluations.

La solution retenue par la CEPP favorise ainsi l'harmonisation des méthodes et des pratiques de l'ensemble des évaluations lancées dans la collectivité, une condition préalable à l'institutionnalisation d'une culture partagée de l'évaluation dans la Région. Les orientations méthodologiques des prestataires retenus sont ainsi conformes à celles définies par la CEPP, elles-mêmes congruentes aux principes et standards de l'évaluation promus par la Société Française de l'Évaluation (SFE) – pour rappel, la SFE est une association dont la Région est membre, qui regroupe les acteurs publics et privés de l'évaluation des politiques publiques et a pour vocation de contribuer au développement de l'évaluation et de promouvoir son utilisation dans les organisations publiques et privées.

b. La présentation des évaluations en séance plénière

L'année passée, les résultats et préconisations de trois évaluations (évaluation des actions en faveur de la jeunesse, évaluation de la politique régionale en faveur de l'agriculture biologique et évaluation des actions de médiation et de valorisation conduites par les services Patrimoine et Inventaire de Nouvelle-Aquitaine) ont été présentés, conformément au souhait du Président de Région, aux séances plénières des 10 avril, 26 juin et 23 octobre 2017. Cette expérience, qui permet de nourrir et préciser les politiques conduites en Nouvelle-Aquitaine, a été renouvelée en 2018.

Une communication relative à la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation des actions de promotion institutionnelle des langues régionales au sein de la Région Nouvelle-Aquitaine a ainsi eu lieu lors de la séance plénière du 22 octobre 2018. Au cours de cette même séance plénière, la Région a également élargi les critères d'attribution pour accompagner davantage de jeunes à passer leur Permis B, en s'appuyant sur un bilan « Sur Mesure » et une première analyse de ce dispositif-phare de la politique jeunesse présentés aux élus régionaux.

c. L'élaboration du programme d'évaluations 2019-2020

En 2018, la CEPP a, en parallèle, travaillé à l'élaboration du prochain programme d'évaluations. Avec une nouveauté de taille : ce programme couvrira 2019 et 2020, afin d'aider à la décision sur toute la fin de l'actuelle mandature.

Pour ce faire, la CEPP a adopté une logique de planification favorisant une expression élargie des élus et techniciens de la Région. Elle a ainsi étroitement associé à l'élaboration de la programmation 2019-2020 les acteurs concernés par l'évaluation et ce, en première intention, afin d'identifier les thématiques d'évaluations qui rencontrent une attente sur le terrain :

- La CEPP a ainsi demandé aux correspondants Évaluation dans les pôles de faire remonter les propositions d'évaluations des directions et des services.
- La CEPP a, parallèlement à cela, confié à un regard extérieur et indépendant, l'expert Joël Zaffran, la mission de conduire une série d'entretiens, afin de faire émerger, dans le cadre d'une parole plus spontanée, les thématiques et problématiques d'évaluation souhaitées :
 - Accompagné de Mme Véronique Simon, chargée de mission au Céreq, et de Mlle Alice Milard, stagiaire de Sciences Po Paris, Joël Zaffran a ainsi rencontré entre juin et septembre 2018 les Vice-présidents, les Directeurs généraux adjoints (DGA), les correspondants Évaluation des pôles et les représentants du CESER (soit quelque 30 personnes, au cours de 8 entretiens).
 - Joël Zaffran s'est également longuement entretenu avec le Président de Région le 30 août 2018, cette dernière rencontre ayant non seulement pour but de présenter une première analyse de la série d'entretiens menés préalablement mais aussi de recueillir la vision du Président quant aux grandes orientations de la politique d'évaluation de la Région. Le Président a ainsi proposé d'évaluer les thématiques du décrochage scolaire, de la formation professionnelle en lien avec le développement économique et l'emploi et de l'aménagement du territoire.

La méthode de planification des évaluations 2019-2020 adoptée par la CEPP n'avait pas cependant pour seul objectif de faire remonter du terrain des

propositions de thématiques d'évaluations mais elle a aussi visé à diffuser et consolider la culture de l'évaluation au sein de l'institution régionale – une des principales missions de la CEPP sur laquelle nous revenons un peu plus loin dans ce rapport :

- La démarche ascendante de remontée des propositions *via* les correspondants Évaluation dans les pôles a en effet permis d'engager les acteurs concernés par l'évaluation, de les inviter à s'approprier les enjeux de l'évaluation. Cette mobilisation des services a porté ses fruits puisque, cette année, plus d'une vingtaine de thématiques d'évaluations sont remontées. Toujours afin de sensibiliser et de mobiliser les acteurs concernés par l'évaluation, Thierry Perreau, Président de la CEPP, a rencontré le 15 octobre 2018 les correspondants Évaluation dans les pôles afin de leur présenter la programmation 2019-2020 envisagée par la CEPP. Ces derniers ont été également conviés à assister à la réunion de la CEPP du 9 novembre 2018 en vue notamment de la restitution de l'analyse des entretiens conduits par Joël Zaffran.
- Les entretiens menés par Joël Zaffran n'ont d'ailleurs pas seulement contribué à établir un inventaire des besoins en évaluation. La mission confiée à Joël Zaffran, telle que précisée dans la lettre adressée à l'expert le 2 mai 2018, prévoyant explicitement une dimension d'expression et de sensibilisation sur l'évaluation auprès des enquêtés, ces entretiens ont ainsi visé à mettre au jour à la fois les éléments d'une « culture d'évaluation » commune et les éléments de cette culture plus spécifiques aux pôles rencontrés, afin de dresser un état des lieux des représentations de l'évaluation à la Région et de fournir à la CEPP une meilleure connaissance de l'état de la culture de l'évaluation au sein des différents pôles. Ces entretiens ont ainsi montré que l'évaluation dans la collectivité constitue une agora où coexistent des visions, des intérêts, des stratégies différentes et que les Vice-présidents, les DGA et les agents de la Région n'ont pas les mêmes représentations des objectifs d'une évaluation et offrent des nuances dans l'approche de l'évaluation. Pour développer une culture commune de l'évaluation au sein de l'institution régionale, Joël Zaffran a pu formuler plusieurs recommandations à la CEPP, réunie le 11 septembre :

- Après avoir montré que les représentations relatives à l'évaluation des politiques publiques comportent, quels que soient les enquêtés, un noyau dur principal et des éléments périphériques secondaires, Joël Zaffran, préconisant une politique des petits pas appropriée au contexte de la fusion et d'acculturation progressive à la démarche évaluative, a encouragé à agir, non pas sur le noyau dur des représentations relatives à l'évaluation, mais, dans un premier temps, sur les éléments périphériques, moins cristallisés, de ces représentations.
- Confirmant la pertinence du dispositif évaluatif de la Nouvelle-Aquitaine qui encourage une démarche transversale d'évaluation, l'expert a appelé au développement de la transversalité, cette dernière étant à même – grâce au partage des responsabilités qu'elle induit – de lever les craintes d'un service à s'engager seul dans une démarche évaluative.
- Et Joël Zaffran de conclure qu'il faudra tenir compte des éléments particuliers, pratiques et historiques de chaque pôle si l'on veut développer une alchimie, une culture partagée de l'évaluation et faire que l'évaluation, souvent considérée comme une charge supplémentaire de travail, soit vécue sur le mode de la co-construction et de la bienveillance, deux thématiques par ailleurs chères au Président de Région.

La CEPP s'est ensuite appuyée sur ces remontées pour concevoir les propositions d'évaluations transversales et stratégiques qui composent le prochain programme d'évaluation et qui sont présentées plus loin.

Pour ce faire, la CEPP a repris les propositions de thématiques d'évaluations soumises par les services et formulées au cours des entretiens tout en suivant l'invitation de Joël Zaffran à agir sur les éléments périphériques des représentations relatives à l'évaluation. Alors que ce dernier a identifié, aussi bien du côté des Vice-présidents, que des DGA et des autres agents de la Région, plusieurs éléments périphériques semblables, sur lesquels il serait possible d'agir communément et de façon transversale – d'une part, la question du territoire (avec deux éléments-clés : d'une part, l'enjeu d'assurer la réduction des disparités entre territoires et, d'autre part, la question de la transversalité entre

les politiques pour faire territoire) et, d'autre part, la question des usagers –, la CEPP a décidé d'en faire les questions structurantes des évaluations transversales qu'elle a conçues et d'y ajouter, toujours sur une proposition de Joël Zaffran, la question des parcours, qui invite à décloisonner les interventions sectorielles de la Région et à ne pas penser les bénéficiaires des politiques publiques sous le seul angle des catégories d'usagers (le lycéen, le demandeur d'emploi, le retraité, etc.).

Nous présenterons dans la partie suivante le programme d'évaluations que la CEPP a bâti en conséquence.

d. La diffusion de la culture de l'évaluation

Comme l'illustre la démarche adoptée pour la planification des évaluations 2019-2020 présentée précédemment, la CEPP a consacré en 2018 une part importante de son énergie à la diffusion et à la consolidation de la culture de l'évaluation au sein de l'institution régionale.

L'action de la CEPP en la matière a tout particulièrement ciblé les élus et les services de la Région, parmi lesquels :

- *L'ensemble des élus régionaux* : une note politique de 2 pages (cf. <https://www.nouvelle-aquitaine.fr/sites/alpc/files/2018-11/Note%20politique%2019%20octobre%202018.pdf>), envoyée par le Président en octobre 2018 afin de sensibiliser les élus à l'utilité de l'évaluation des politiques publiques pour la démocratie locale. Le Président de Région a souligné l'importance de cette note en en faisant également mention lors de la séance plénière du 22 octobre.
- *L'exécutif régional* : une note technique de 4 pages (cf. https://www.nouvelle-aquitaine.fr/sites/alpc/files/2018-05/Chemise%2B4pages_2405.pdf) visant à renseigner, en avril 2018, les Vice-présidents sur le dispositif d'évaluation des politiques publiques en Nouvelle-Aquitaine, précisément au moment où ils allaient être sollicités pour siéger dans les comités de pilotage des évaluations transversales lancées cette année.

- *Les membres des comités de pilotage* : une vidéo de 180 secondes, inspirée du modèle de « Ma thèse en 180 secondes », a ainsi été expérimentée pour présenter la problématique de l'évaluation en cours sur la politique d'aide aux emplois dans le champ associatif.
- *Les correspondants Évaluation dans les pôles* : en complément des réunions mensuelles de l'Inspection générale des services avec les correspondants, un séminaire de travail a réuni tous ensemble pour la première fois, le 2 mars dernier, le Directeur général des services, les DGA et les correspondants Évaluation dans les pôles, afin de clarifier le rôle des uns et des autres et de caler l'organisation du dispositif d'évaluation de la Région à l'approche du lancement des premières évaluations transversales.

L'action de la CEPP en matière de diffusion de la culture de l'évaluation a, par ailleurs, également ciblé *le CESER* :

- Thierry Perreau, Président de la CEPP, a ainsi participé à une réunion d'information organisée à l'initiative de la commission B du CESER le 4 avril 2018, au cours de laquelle il a présenté la démarche d'évaluation néo-aquitaine, les objectifs et projets de la CEPP ou encore les travaux en cours portés par la CEPP.
- Pierre Paquet et Benedict Lexton de l'IGS ont quant à eux été mandatés par la CEPP pour assurer une formation, le 5 juillet 2018, auprès des membres de la commission B du CESER, dans l'objectif de présenter les enjeux de l'évaluation et le processus d'évaluation mis en œuvre en Région Nouvelle-Aquitaine et de préciser les modalités de contribution du CESER en la matière. Cette formation a en outre permis de clarifier les missions respectives de la CEPP et de la commission B du CESER.
- Le CESER a lui-même organisé à l'attention des conseillers de l'ensemble des commissions du CESER, le 18 septembre dernier, une séance d'information et de formation sur les enjeux de l'évaluation des politiques publiques. Les membres de la CEPP y ont été conviés.

Enfin, la CEPP a également œuvré en 2018 à diffuser la culture de l'évaluation *auprès du grand public*. A l'instigation du groupe de travail Communication de la CEPP mis sur pied en 2017, une page web Évaluation des politiques publiques a ainsi vu le jour sur le site de la Région en avril 2018. Référencée dans la rubrique thématique « L'institution », elle est également directement accessible à l'adresse simplifiée <http://naqui.fr/evaluationpolitiquespubliques> :



Cette première version comporte quatre parties :

- Une partie « 1. Qu'est-ce que l'évaluation ? » présentant ce qu'est l'évaluation des politiques publiques en général ;
- Une partie « 2. Une instance dédiée à l'évaluation en Région Nouvelle-Aquitaine » présentant le dispositif néo-aquitain d'évaluation des politiques publiques et en particulier la CEPP ;
- Une partie « 3. Les rapports d'évaluation » présentant les résultats des évaluations régionales ;
- Une partie « 4. Ressources » proposant une webographie sur l'évaluation des politiques publiques.

A noter, cette page propose au téléchargement la plupart des documents mentionnés plus haut : note technique, note politique ou encore synthèses des résultats des évaluations présentées en séance plénière.

II/ Les travaux d'évaluations en 2018

2018 a été une année cruciale pour la CEPP, avec le lancement des évaluations transversales et opérationnelles planifiées en 2017. Pour rappel :

- *Les évaluations transversales sont portées par la CEPP* : elles ont un périmètre élargi et l'analyse porte sur des résultats à long terme.
- *Les évaluations opérationnelles sont portées par les services* : elles ont un périmètre restreint (un dispositif, une action) et l'analyse porte sur des processus de mise en œuvre et des résultats à court terme.

La mise en œuvre du programme d'évaluations a été permise par la conclusion de l'accord-cadre présenté précédemment, qui a débouché sur 7 marchés subséquents entre mars 2018 et décembre 2018.

a. Les évaluations transversales mises en œuvre

Le programme d'évaluations mis en œuvre en 2018 comporte ainsi, tout d'abord, 4 évaluations transversales :

- *Politique d'aide aux emplois dans le champ associatif* : Après une première réunion de lancement au niveau technique en mai 2018, un premier comité de pilotage a eu lieu en juin : le prestataire retenu (le groupement Planète publique) y a présenté la note de cadrage. Un rapport intermédiaire a ensuite été présenté au comité de pilotage de novembre. Le rapport final avec les préconisations est quant à lui attendu pour janvier 2019.
- *Soutien à l'ingénierie territoriale* : Après une première réunion de lancement au niveau technique en juillet 2018, un premier comité de pilotage a eu lieu en octobre : le prestataire retenu (le groupement Planète publique) y a présenté un document de cadrage. Un premier rapport intermédiaire sera présenté au comité de pilotage prévu en janvier 2019. Un second rapport intermédiaire est attendu pour mars 2019 et le rapport final avec les préconisations pour le mois suivant.

- *Politique de construction de parcours d'accès à la qualification et à l'emploi* : Après une première réunion de lancement au niveau technique en septembre 2018, un premier comité de pilotage a eu lieu en novembre : le prestataire retenu (le groupement Sémaphores Expertise) y a présenté la note de cadrage. Trois autres comités de pilotage sont programmés en février, mai et juillet 2019.
- *Dispositif de soutien à la création d'entreprises* : Le cahier des charges de cette évaluation chemin faisant est en cours de finalisation pour un lancement au second semestre 2019.

La composition des comités de pilotage des évaluations transversales est la suivante¹ :

	CO-PILOTAGE		AUTRES PARTICIPANTS				
	Membres CEPP	VP	Membres CEPP	VP et délégués	Membres CESER		Correspondants
	Pilotes (1)	Co-pilotes (2)	Observateurs		Com thématique	Com B	
Aide aux emplois associatifs	Véronique Marendat	Geneviève Barat	William Jacquillard	- Sandrine Derville - Nathalie Lanzi - Laurent Lenoir - Léonore Moncond'hui - Philippe Nauche - Nicolas Thierry - Gérard Vandenbroucke	Jany Rouger (Com 5*)	Catherine Estienne	- Caroline Etcheverry - Sandrine Lutard
Politique de construction de parcours d'accès à la qualification et à l'emploi	Laurence Motoman	Catherine Veyssy	Edwige Diaz	- Françoise Jeanson - Nathalie Lanzi - Jean-Louis Nembrini	Olivier Chabot (Com 1*, et membre de la Com B)	Jean Degos	- Olivier Delage - Sandrine Lutard
Soutien à l'ingénierie territoriale	Thierry Perreau	Bernard Uthurry	Marie Costes	- Philippe Nauche - Gérard Vandenbroucke	Jacques Louge (Com 2*)	Isabelle Loulmet	- Geneviève Desgris - Caroline Etcheverry
Aides à l'accompagnement, à la création et à la reprise d'activité	Martine Moga	Bernard Uthurry	William Jacquillard	- Philippe Nauche - Gérard Vandenbroucke	Jean-Marc Ewald (Com 4*)	Wiame Benyachou	- Caroline Etcheverry - Geneviève Desgris

¹ Ne sont mentionnés ici que les élus régionaux, les membres du CESER et les correspondants Évaluation dans les pôles. D'autres responsables de services et de directions, ainsi que des acteurs extérieurs sont également amenés à siéger dans les comités de pilotage mis en place.

b. Les évaluations opérationnelles mises en œuvre

Parallèlement au portage de ces 4 évaluations transversales, la CEPP a suivi la mise en œuvre des 7 évaluations opérationnelles programmées :

- *Évaluation des actions conduites par la Région Nouvelle-Aquitaine en direction de la Chine.* Le rapport final a été livré en avril 2018.
- *Accompagnement à la définition du dispositif d'évaluation du Contrat de plan régional de développement des formations et d'orientation professionnelles (CPRDFOP).* Le rapport final a été livré en juin 2018. Cette évaluation *ex ante* est mentionnée dans la délibération 2018.1159.SP relative au CPRDFOP, qui a été adoptée en séance plénière le 25 juin 2018.
- *Évaluation environnementale ex-ante du Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET).* Il s'agit d'une évaluation obligatoire, lancée en décembre 2017, en préalable à la future enquête publique liée au SRADDET ; le prestataire est le cabinet ECOVIA. Un projet de rapport final devrait être présenté en mars 2019. La mission prendra fin en mai 2019.
- *Évaluation du programme de coopération décentralisée Nouvelle-Aquitaine – Itasy (Madagascar).* L'évaluation a été lancée en juillet 2018. Un premier comité de pilotage s'est réuni en septembre 2018. Un rapport intermédiaire est attendu pour décembre 2018 et le rapport final pour mars 2019.
- *Évaluation du programme 2016-2018 de coopération décentralisée Nouvelle-Aquitaine/Plateau Central (Burkina Faso).* L'évaluation a été lancée en novembre 2018. Un rapport intermédiaire est attendu pour février 2019 et le rapport final pour avril 2019.
- *Évaluation de la politique régionale en faveur de la filière cinéma et audiovisuel.* L'évaluation a été lancée en novembre 2018. Un rapport intermédiaire est attendu pour février 2019 et le rapport final pour mai 2019.
- *Politique de Conseil pour la rénovation énergétique du logement privé.* L'évaluation sera lancée en janvier 2019. Les résultats sont attendus au printemps 2019.

III/ Les perspectives 2019-2020

L'année 2019 s'annonce pour la CEPP aussi riche en actualités que l'année 2018. Son action se déploiera à nouveau autour de plusieurs chantiers :

- Le programme d'évaluations 2019-2020 ;
- Le programme de présentation des évaluations en séance plénière ;
- La co-organisation des Journées françaises de l'évaluation ;
- Un effort accru en faveur de la diffusion de la culture de l'évaluation.

a. Le programme d'évaluations 2019-2020

En 2019 et en 2020 sera mis en œuvre le programme d'évaluations que la CEPP a soumis pour validation, en cette fin d'année 2018, au Président. Ce programme comprendra pour la première fois, outre des évaluations transversales et des évaluations opérationnelles, des évaluations stratégiques, c'est-à-dire des évaluations opérationnelles au périmètre élargi qui sont jugées prioritaires et se retrouvent, pour cette raison, portées par la CEPP. Le programme d'évaluations 2019-2020 formera ainsi un tout cohérent, la CEPP ayant eu le souci constant, lors de son élaboration, d'articuler entre elles les évaluations transversales, les évaluations stratégiques et les évaluations opérationnelles de 2019 et 2020, de même que d'articuler entre elles les évaluations 2018 et les évaluations 2019-2020. Ce programme sera articulé également avec les évaluations menées dans le cadre des fonds européens et du Contrat de plan Etat-Région (CPER).

Dans le détail, le programme d'évaluations 2019-2020 comportera, tout d'abord, 4 évaluations transversales. Ces 4 évaluations s'inscrivent dans un même cadrage global qui se structure autour des 3 notions-clés mises en exergue par les entretiens conduits par Joël Zaffran, le triptyque territoires, parcours et usagers :

- Une première évaluation transversale, lancée au début de l'année 2019, aura pour thématique l'orientation et visera ainsi à accompagner la prise de compétence de la Région en matière d'orientation. Contrairement aux autres évaluations qui portent habituellement sur des dispositifs repérés dans différents pôles, cette évaluation chemin faisant portera sur des

expérimentations elles-mêmes transversales (associant les pôles Éducation, Formation et Economie et leurs partenaires sur l'ensemble du territoire de la Nouvelle-Aquitaine) qui démarreront en janvier 2019 et cibleront le public des jeunes de 15 à 30 ans en formation initiale (filière scolaire et par apprentissage), ainsi que les publics de la formation continue dans la région Nouvelle-Aquitaine.

- À l'automne 2019, une deuxième évaluation transversale portera sur la thématique du développement des compétences et de l'emploi en Nouvelle-Aquitaine. En miroir de l'évaluation transversale conduite en 2018 sur le soutien à la construction de parcours d'accès à la qualification et à l'emploi, laquelle privilégie une approche « micro » centrée sur les individus, il s'agira d'adopter, dans cette deuxième évaluation transversale, une démarche « macro » et d'évaluer l'intervention régionale qui, en amont, crée les conditions des parcours analysés dans la première évaluation de 2018. Il s'agira ainsi d'analyser la capacité de la Région à mettre en place un système formatif initial et continu agile permettant de répondre aux besoins des entreprises, des territoires et des individus dans une perspective de formation tout au long de la vie, le système de formation incluant l'apprentissage, le secondaire général et professionnel et l'enseignement supérieur.
- Programmée au début de l'année 2020, une troisième évaluation transversale aura pour thématique l'aménagement du territoire et portera sur le soutien régional aux services de base à la population. Cette évaluation vise à analyser les interventions régionales en matière d'équipements de proximité et d'infrastructures d'accès aux services de base pour la population, dans leur capacité à assurer une réponse adéquate aux besoins des habitants et des territoires de la région, voire pour l'accueil de populations nouvelles.
- Une quatrième évaluation, enfin, portera sur le schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables (SPASER) qui verra le jour dans les prochains mois : cette évaluation *ex ante*, qui sera lancée en début d'année prochaine, visera à accompagner la mise en place du suivi et de l'évaluation du schéma en cours de construction.

Le programme d'évaluations 2019-2020 comprendra également 3 évaluations stratégiques. La CEPP a ainsi décidé de mettre en avant la thématique de la jeunesse avec deux de ces 3 évaluations stratégiques à venir :

- Une première évaluation stratégique, conduite chemin faisant du printemps prochain à septembre 2019, portera sur les modalités d'exercice et de déploiement sur toute la Nouvelle-Aquitaine des référents Jeunesse, un dispositif qui a vu le jour en ex-Poitou-Charentes et qui a été profondément réformé ces derniers mois. Les missions des référents Jeunesse sont désormais de trois ordres : l'éducation artistique et culturelle, la persévérance éducative et l'orientation et la territorialisation des dispositifs Jeunesse. Le périmètre de l'évaluation concernera non seulement l'académie de Poitiers mais aussi les 8 zones couvertes depuis la rentrée 2018 pour les académies de Bordeaux et Limoges.
- Une deuxième évaluation stratégique portera quant à elle sur la politique régionale en faveur de la jeunesse et visera ainsi à étudier l'ensemble des actions de la Région en faveur de la Jeunesse (pilier Jeunesse de l'arborescence politique impliquant aussi les pôles Formation et emploi, Transport, infrastructures, mobilités et cadre de vie pour les transports et le logement).
- Outre ces deux évaluations stratégiques sur la thématique de la jeunesse, la CEPP portera une troisième évaluation stratégique sur deux nouvelles tarifications (tarif Tribu permettant une dégressivité des tarifs pour les voyages en groupe et tarif Jeunes donnant accès à des billets TER à tarif réduit pour les moins de 28 ans) du Transport Express Régional (TER) en Nouvelle-Aquitaine.

La composition des comités de pilotage des évaluations transversales et des évaluations stratégiques à venir est en cours d'élaboration et sera finalisée au début de l'année prochaine.

Parallèlement à ces 6 évaluations transversales et stratégiques, le programme d'évaluations 2019-2020 élaboré par la CEPP comprendra les évaluations opérationnelles suivantes :

2019	
Pôle DATAR	<ul style="list-style-type: none"> • Cluster RURALITE • Contrats de territoire
Pôle Développement économique et environnemental	<ul style="list-style-type: none"> • Schéma régional de développement économique d'innovation et d'internationalisation (SRDEII)/Usine du Futur
Pôle Europe et international	<ul style="list-style-type: none"> • Coopérations décentralisées
Pôle Formation	<ul style="list-style-type: none"> • Contrat de plan régional de développement de l'orientation et de la formation professionnelle (CPRDFOP) • Pacte régional d'investissement dans les compétences
Pôle Transport, infrastructures, mobilités et cadre de vie	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisition des nouvelles rames et travaux de modernisation des deux centres de maintenance réalisés par la Région • Régionalisation du port de Bayonne 12 ans après

2020	
Pôle DATAR	<ul style="list-style-type: none"> • Politique contractuelle
Pôle Développement économique et environnemental	<ul style="list-style-type: none"> • SRDEII/Start-up • SRDEII/Soutien à l'économie numérique • Feuille de route santé 2018-2021
Pôle Éducation et citoyenneté	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilité internationale
Pôle Europe et international	<ul style="list-style-type: none"> • Coopération territoriale européenne • Mission d'accompagnement du bureau de Bruxelles vers les politiques et programmes de l'Union européenne
Pôle Formation	<ul style="list-style-type: none"> • Habilitation de Service Public/Service d'Intérêt Economique Général • Employabilité des publics accompagnés, formés (dans une perspective d'accompagnement des parcours tout au long de la vie)
Pôle Transport, infrastructures, mobilités et cadre de vie	<ul style="list-style-type: none"> • Dispositif de concertation avec les usagers des TER (comités de ligne) • Pertinence de l'offre de transports routiers interurbains • Appui régional aux lignes capillaires fret

b. Le programme de présentation des évaluations en séance plénière en 2019

En ce qui concerne les restitutions des évaluations en séance plénière, seulement 3 résultats d'évaluations ont été présentés en séance plénière en 2017 et 2 en 2018. C'est la raison pour laquelle la CEPP a proposé au Président de Région un programme des présentations en séance plénière pour l'année 2019, afin d'assurer une meilleure régularité et une plus grande fréquence, à l'avenir, des communications sur les résultats d'évaluations :

Séance plénière de mars 2019	Actions conduites par la Région Nouvelle-Aquitaine en direction de la Chine (opérationnelle)
	Politique d'aide aux emplois dans le champ associatif (transversale)
Séance plénière de juin 2019	Programme de coopération décentralisée Nouvelle-Aquitaine – Itasy (Madagascar) (opérationnelle)
	Programme 2016-2018 de coopération décentralisée Nouvelle-Aquitaine/Plateau Central (Burkina Faso) (opérationnelle)
	Soutien à l'ingénierie territoriale (transversale)
Séance plénière d'octobre 2019	Politique de construction des parcours d'accès à la qualification et à l'emploi (transversale)
	Politique régionale en faveur de la filière cinéma et audiovisuel (opérationnelle)
Séance plénière de décembre 2019	Politique d'orientation (transversale)

Pour plusieurs des évaluations concernées, la présentation des résultats et des recommandations sera concomitante à la présentation des nouveaux programmes et des nouvelles politiques qui en découlent. Ces restitutions régulières permettront ainsi à la fois une appropriation des démarches d'évaluation mises en place par la Région et une mise en perspective de l'utilisation des résultats.

c. La co-organisation des Journées Françaises de l'Évaluation à Bordeaux les 13 et 14 juin 2019

En partenariat avec Société Française de l'Évaluation (SFE), la Région organisera à Bordeaux, les 13 et 14 juin 2019, les Journées Françaises de l'Évaluation (JFE). Pendant deux jours, les JFE réuniront ainsi l'ensemble des acteurs impliqués sur l'évaluation des politiques publiques au niveau national, régional et local pour débattre et échanger. Cet événement bisannuel, qui marquera de surcroît le 20ème anniversaire de la SFE et sera hébergé par Sciences Po Bordeaux, constituera un moment fort des activités de la CEPP en 2019.

La Région Nouvelle-Aquitaine entend en effet tirer profit de cet événement pour valoriser sa démarche ambitieuse en matière d'évaluation des politiques publiques et pour fédérer l'ensemble des acteurs locaux à l'échelle de la Nouvelle-Aquitaine. C'est pourquoi la CEPP est d'ores et déjà très investie dans cette manifestation. Son Président, Thierry Perreau, siège, par exemple, au conseil d'administration de la SFE et dans le comité de programme des JFE, que co-préside la Région Nouvelle-Aquitaine avec la SFE. La CEPP soutient également l'élaboration de deux contributions aux JFE : une séquence sur la place des élus (régionaux, mais aussi locaux et nationaux) dans l'évaluation et une séquence sur les incidences pour l'évaluation des politiques publiques des changements importants intervenus récemment dans l'organisation territoriale (nouvelles Régions et loi NOTRe et décentralisation, notamment), qui sera co-construite avec d'autres Régions.

Cet événement permettra aussi de sensibiliser l'ensemble des agents de la collectivité à l'évaluation des politiques publiques et sera utile pour diffuser la culture de l'évaluation tant en interne qu'en externe. C'est la raison pour laquelle la CEPP a encouragé, ces derniers mois, la mise en place de formations à l'évaluation des politiques publiques à l'occasion des JFE. Le projet en cours d'élaboration prévoit ainsi des formations de deux types (niveau initiation, niveau perfectionnement) qui auront lieu en marge des JFE – probablement les jours précédents – à destination non seulement des collègues des différents services mais aussi plus largement de toute personne intéressée par l'évaluation des

politiques publiques. Ces formations seront le fruit d'une première collaboration en la matière entre la Région, Sciences Po Bordeaux et la SFE qui aura vocation à déboucher sur d'autres collaborations dans le cadre d'une convention tripartite. Cette convention, en cours de gestation, visera ainsi à la mise en place d'un écosystème de formation professionnelle en Nouvelle-Aquitaine dans le domaine de l'évaluation, allant de formations courtes pour tout public à des certifications professionnelles et des formations diplômantes et couvrant formation initiale et formation continue.

d. La consolidation des outils de communication existants

Les projets de formations que la CEPP a engagés en marge des prochaines JFE s'inscrivent ainsi pleinement dans ses missions relatives à la diffusion de la culture de l'évaluation, lesquelles comportent également, pour rappel, un volet relatif à la communication.

Sur ce plan, l'année 2019 s'annonce également prometteuse, la CEPP ayant déjà, pour les prochains mois, plusieurs projets visant à poursuivre les actions entreprises en 2018. Des réflexions sont ainsi en cours pour :

- Enrichir le contenu de la page web Évaluation des politiques publiques mise en ligne en avril 2018. Il pourrait s'agir, par exemple, d'informer plus régulièrement sur les actualités de la CEPP. Le format « Sur Mesure » sera, quant à lui, utile pour communiquer, notamment en ligne, sous la forme de bilans évaluatifs, sur des dispositifs susceptibles d'intéresser spécifiquement le grand public. Il a également été proposé de réfléchir à un format davantage synthétique et grand public que celui des synthèses des communications en séance plénière mises en ligne sur la page web Évaluation des politiques publiques, par exemple sous forme de bande dessinée. Un groupe de travail de la CEPP sur le sujet pourrait ainsi voir le jour en 2019.

- Améliorer la visibilité de la page web Évaluation des politiques publiques. Depuis sa mise en ligne, la page web de l'Évaluation des politiques publiques comptabilise déjà près d'un millier de vues environ et plusieurs chercheurs et experts ont fait une demande par mail de communication d'un rapport intégral d'évaluation, comme le leur propose la page web Évaluation des politiques publiques. La CEPP souhaite accroître cette dynamique de fréquentation. Les réflexions en cours sur les améliorations à apporter à la page web Évaluation des politiques publiques doivent développer la participation citoyenne dans la démarche évaluative et la transparence démocratique, une thématique chère aux membres de la CEPP.

Conclusion

Tout au long de l'année écoulée, la CEPP a dressé un certain nombre de constats relatifs aux phases d'élaboration et de mise en œuvre des évaluations et nourri ainsi un ensemble de réflexions sur l'amélioration de ses propres pratiques, en particulier, et de la démarche évaluative en Nouvelle-Aquitaine, en général, lui permettant d'envisager les pistes de travail suivantes pour l'année 2019 :

- Conformément à sa mission relative à la garantie de la cohérence de la démarche globale, la CEPP entend, tout d'abord, demander aux prestataires une restitution sur la démarche et la méthode employées dans le cadre de leurs travaux, afin de capitaliser et de nourrir ses réflexions à venir en la matière. Cette restitution interviendrait après la finalisation des travaux mais avant la présentation en séance plénière.
- Soucieuse d'assurer, conformément à ses missions en la matière, un dialogue avec le monde universitaire, la CEPP regrette par ailleurs qu'aucun laboratoire universitaire ne soit présent dans les groupements de prestataires retenus dans l'accord-cadre. Les membres de la CEPP souhaitent ainsi qu'une réflexion soit menée pour associer l'Université dans les futurs marchés subséquents.

- Conformément à ses missions en matière de transparence démocratique et de diffusion de la culture de l'évaluation, la CEPP souhaite, enfin, développer la participation citoyenne dans la démarche évaluative. Elle pourrait s'inspirer, par exemple, de l'expérience en la matière des associations d'usagers des politiques publiques, notamment de la santé, pour envisager et intégrer cette dimension.