



# PLAN D'ÉVALUATION DU PROGRAMME RÉGIONAL FEDER – FSE+ - FTJ 2021-2027 HAUTS-DE-FRANCE



## Préambule

Conformément au règlement européen 2021/1060 portant dispositions communes aux Fonds européens structurels et d'Investissement (FESI), en particulier à l'article 44, l'autorité de gestion (AG) établit un plan d'évaluation.

### Article 44 : Évaluations par l'État membre

1. L'État membre ou l'autorité de gestion réalise des évaluations des programmes au regard d'un ou de plusieurs des critères suivants: l'efficacité, l'efficience, la pertinence, la cohérence et la valeur ajoutée de l'Union, dans le but d'améliorer la qualité de conception et de mise en œuvre des programmes. Les évaluations peuvent également porter sur d'autres critères pertinents, tels que le caractère inclusif, la non-discrimination et la visibilité, et couvrir plusieurs programmes.
2. En outre, une évaluation de chaque programme visant à en apprécier l'impact est réalisée au plus tard le 30 juin 2029.
3. Les évaluations sont confiées à des experts internes ou externes qui sont indépendants sur le plan fonctionnel.
4. L'État membre ou l'autorité de gestion veille à la mise en place des procédures requises pour produire et collecter les données nécessaires aux évaluations.
5. L'État membre ou l'autorité de gestion élabore un plan d'évaluation, qui peut porter sur plusieurs programmes. Pour le FAMI, le FSI et l'IGFV, ce plan comporte une évaluation à mi-parcours devant être achevée au plus tard le 31 mars 2024.
6. L'État membre ou l'autorité de gestion transmet le plan d'évaluation au comité de suivi au plus tard un an après la décision portant approbation du programme.
7. Toutes les évaluations sont publiées sur le site internet visé à l'article 49, paragraphe 1.

Le plan d'évaluation du **Programme Régional (PR) FEDER, FSE+ et FTJ** pour les Hauts-de-France, pour la période 2021-2027, est établi par la Région Hauts-de-France. Ce plan est articulé avec les autres Fonds Structurels et d'Investissement (FESI), notamment avec le FEADER.

Le plan d'évaluation est proposé au Comité de suivi. La mise en œuvre de ce plan est examinée annuellement par le Comité de suivi et peut faire l'objet d'une révision à la demande de l'Autorité de gestion ou du Comité de suivi. Abordant les grandes lignes de la feuille de route évaluation pour la période, il pourra être complété par divers documents annexes apportant notamment des précisions d'ordre méthodologique.

Au titre des Programmes Opérationnels 2014-2020, 12 évaluations ont été réalisées. Elles ont porté sur les problématiques d'innovation, de développement économique, de transition énergétique, d'attractivité du territoire et d'accès à l'emploi après la formation. La question de l'impact a été traitée pour chacun des axes, notamment sous l'angle de la contribution avec le prestataire Quadrant Conseil. Cette méthodologie basée sur la théorie d'action permet d'apprécier la valeur ajoutée des programmes en testant chaque « briques » et lien de causalité du Diagramme Logique d'Impact (DLI).



Les évaluations portant sur le FSE ont fait appel aux méthodes quasi-expérimentales avec construction d'un contrefactuel, ainsi que l'évaluation de l'axe 4 avec un laboratoire de recherche Agrosup Dijon.

## Contenu du plan d'évaluation

Le plan d'évaluation précise :

- L'objectif général et le champ couvert par le plan
- Les modalités de gouvernance et de mise en œuvre de l'évaluation
- Une liste indicative des évaluations à réaliser et les données à collecter
- Les modalités d'utilisation et de valorisation des résultats des évaluations
- Un calendrier indicatif des travaux
- Les ressources humaines impliquées et un budget prévisionnel
- Les dispositions prises pour assurer la qualité des évaluations



## SOMMAIRE

<b>I. OBJECTIFS ET STRATEGIE DU PLAN D’EVALUATION</b> .....	5
<b>A. OBJECTIFS DU PLAN D’EVALUATION</b> .....	5
1. Evaluer les résultats des opérations financées .....	5
2. Préparer la prochaine programmation.....	5
<b>B. PERIMETRE DU PLAN D’EVALUATION</b> .....	5
<b>C. COORDINATION ET ECHANGE SUR LA METHODOLOGIE DES EVALUATIONS</b> .....	7
<b>II. LE CADRE D’EVALUATION</b> .....	7
<b>A. LE PROCESSUS DE PRISE DE DECISION POLITIQUE FONDEE SUR LA BASE DES CONCLUSIONS DES EVALUATIONS</b> .....	7
1. Le pilotage stratégique de l’évaluation .....	7
2. Le pilotage des projets d’évaluation .....	8
3. L’Autorité de gestion .....	9
4. La Commission européenne .....	9
<b>B. ASSURER LA QUALITE DES EVALUATIONS ET DIFFUSER LA CULTURE DE L’EVALUATION</b>	10
1. Qualité des travaux d’évaluation .....	10
2. Culture de l’évaluation .....	10
3. Communication des travaux d’évaluation .....	11
<b>III. LA STRATEGIE D’EVALUATION</b> .....	12
<b>A. LE PROGRAMME INDICATIF D’EVALUATION FEDER, FSE+ ET FTJ ET LES RESSOURCES MOBILISEES</b> .....	12
1. Le programme indicatif .....	12
2. Les ressources FEDER, FSE+ et FTJ .....	13
<b>B. LE CALENDRIER</b> .....	14
<b>IV. ANNEXE</b> .....	24



## I. OBJECTIFS ET STRATEGIE DU PLAN D'EVALUATION

### A. OBJECTIFS DU PLAN D'EVALUATION

Pendant toute la période de programmation, l'Autorité de gestion veille à ce que les évaluations de chaque programme dont elle a la responsabilité soient effectuées sur la base du plan d'évaluation et que chacune des évaluations fasse l'objet d'un suivi correct et qu'elles concourent, en ce qui les concerne, à l'élaboration des rapports annuels d'exécution. Le plan d'évaluation répond à plusieurs objectifs visant l'amélioration de l'efficacité, l'efficience, la pertinence et la cohérence du PR FEDER, FSE+ et FTJ 2021-2027 tout au long de sa durée.

#### 1. Evaluer les résultats des opérations financées

Les évaluations ont été définies de manière à évaluer les effets produits par les opérations réalisées. Ces analyses devront permettre de répondre à ces questions essentielles : les changements escomptés lors de la conception du PR sont-ils en voie d'être réalisés ? Quels sont les mécanismes qui ont œuvré en faveur et en défaveur des situations observées ?

Ces conclusions constitueront une base de réflexion solide à destination de tous les acteurs impliqués dans l'action publique. Elles leur permettront de réinterroger le contenu et les modalités de leurs interventions dans un souci d'amélioration permanente.

#### 2. Préparer la prochaine programmation

L'expérience acquise lors de la présente programmation sur le suivi des projets et leurs évaluations constituera une masse de connaissances pour étayer le diagnostic territorial stratégique qui éclairera l'écriture du futur programme.

### B. PERIMETRE DU PLAN D'EVALUATION

Le plan d'évaluation concerne le **PR FEDER, FSE+ et FTJ 2021-2027**. En cas de besoin, notamment pour des évaluations d'impact, le périmètre est élargi aux programmations précédentes, 2007-2013 et 2014-2020.

Des évaluations pourront être mutualisées avec d'autres Régions françaises qui souhaiteraient travailler sur un objet d'étude ou des problématiques communes, notamment dans le cadre des évaluations d'impact ou dans le cadre du FSE+.



Le cas échéant, les évaluations réalisées pour le PR peuvent être articulées aux évaluations des programmes de la coopération territoriale européenne et le FEADER pour les problématiques climatiques et environnementales.

L'élargissement du champ des évaluations se justifie par les analyses du Evaluation Helpdesk. En effet, la DG REGIO de la Commission européenne a établi un service d'assistance en évaluation (Evaluation Helpdesk), dont un des rôles consiste à collecter les évaluations des fonds structurels engagées par les autorités de gestion et à évaluer la qualité des rapports finaux publiés. Cette base fournit des indications intéressantes sur le corpus des évaluations réalisées et leur qualité. Les suggestions d'amélioration proposées par le Evaluation Helpdesk sont prises en compte dans le plan d'évaluation du PR FEDER-FSE de la Région Hauts-de-France.

Un problème récurrent est le décalage entre l'ambition des questions d'impact et ce qui est faisable au moment de l'évaluation. En effet, le temps de mise en oeuvre de certains projets – notamment des projets d'infrastructure n'est pas toujours adaptés aux évaluations d'impact, même en fin de période de programmation.

Une solution consisterait à **élargir le périmètre de l'évaluation aux programmations précédentes**. Le prestataire Quadrant Conseil préconise d'ailleurs ce type d'approche dans le cadre de l'évaluation d'impact du volet transport des Programmes Opérationnels (PO) 2014-2020 Nord-Pas de Calais et Picardie. Le plan d'évaluation 2021-2027 prend donc en compte ces préconisations en prévoyant une évaluation d'impact du report modal voyageurs et marchandises sur une période d'une vingtaine d'années, c'est-à-dire trois programmations : 2007-2013, 2014-2020 et enfin 2021-2027.

Le périmètre des évaluations est presque limité aux fonds, sans prise en compte plus large des politiques sectorielles ou des enjeux territoriaux. Cela complique le travail de recommandations, souvent trop génériques, et d'intégration de l'évaluation dans la fabrique de l'action publique au niveau des autorités de gestion. Une solution consisterait à **concevoir des évaluations intégrant les questionnements de l'action publique sectorielle ou régionale**. Elles sont plus à même d'être utiles et de donner lieu à des recommandations spécifiques et circonstanciées. Cette préconisation a déjà été mise en oeuvre par la Région Hauts-de-France lors de la programmation 2014-2020, plus particulièrement lors de l'évaluation de la S3 en 2020. Cette démarche sera reconduite et étendue aux autres priorités. Ainsi, concernant la transition énergétique, la Région Hauts-de-France s'est engagée, avec ses partenaires, autour de son projet de 3ème révolution industrielle (rev3), dans un processus de mutation en profondeur du système énergétique régional ; son ambition étant de devenir l'une des régions européennes les plus avancées en matière de transition énergétique. Pour une meilleure intégration des évaluations aux politiques régionales, le plan d'évaluation prévoit une évaluation de l'impact de rev3.



## C. COORDINATION ET ECHANGE SUR LA METHODOLOGIE DES EVALUATIONS

Le Service Evaluation et la Direction Europe de la Région Hauts-de-France participent au groupe de travail "Europe 14-20/21-27 suivi, performance et évaluation" du Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (CGET). Ce réseau regroupe toutes les personnes en charge du suivi, de la performance et de l'évaluation des programmes mis en œuvre en France quel que soit le fonds concerné : FEDER, FSE+ FTJ, FEADER. Le réseau permet notamment le partage de renseignements et de questionnements, la mise à disposition d'outils et la diffusion d'informations dans le domaine du suivi et de l'évaluation des programmes. Ce réseau ne se limite pas à l'aspect "évaluation" des programmes européens. Le volet "suivi et performance" des programmes est également traité dans ce réseau.

## II. LE CADRE D'ÉVALUATION

### A. LE PROCESSUS DE PRISE DE DECISION POLITIQUE FONDEE SUR LA BASE DES CONCLUSIONS DES EVALUATIONS

#### La gouvernance du plan d'évaluation

La conduite des travaux d'évaluation est organisée sur deux niveaux : le pilotage stratégique et la conduite des évaluations.

#### 1. Le pilotage stratégique de l'évaluation

Le pilotage stratégique de l'évaluation est assuré par les Comités de suivi FEDER/FSE+ co-présidés par le Président du Conseil régional et le Préfet de Région.

Ces Comités, de façon concertée :

- ✓ **Décident** du programme des évaluations,
- ✓ **Examinent** le rapport annuel de suivi et d'évaluation proposé par le Président de l'Instance d'évaluation dans lequel sont annexés les synthèses et les rapports d'évaluation, ceci afin que toutes les évaluations puissent être examinées par le Comité de suivi,



- **Débattent** des modifications à apporter aux politiques contractualisées, tant dans leurs procédures que dans la définition de leurs objectifs, suite aux conclusions des travaux d'évaluation,
- **Assurent** le suivi des actions menées à la suite des observations réalisées dans le cadre des évaluations.

## 2. Le pilotage des projets d'évaluation

Avec l'appui des services chargés de l'évaluation du Conseil régional, l'Instance d'évaluation assure :

- **L'élaboration** du cahier des charges de l'évaluation,
- **La conduite** de la consultation permettant de sélectionner le prestataire,
- **L'encadrement** des travaux d'évaluation.

Dans le délai d'un mois après la remise du rapport d'évaluation, l'Instance d'évaluation produit un avis sur l'ensemble du processus et des résultats de l'évaluation (conclusions et recommandations), permettant de se positionner sur le rapport remis, éventuellement de l'enrichir. Un calendrier et une opérationnalisation des recommandations sont envisagés dans ce document final.

A l'issue des travaux d'évaluation, le Président de l'Instance d'évaluation transmet le rapport d'évaluation et l'avis d'instance au Comité de suivi FEDER, FSE+ et FTJ. Pour chaque évaluation, une Instance d'évaluation sera constituée. Elle associera :

- Les représentants des services en charge du suivi du PR du Conseil régional,
- Un représentant du Conseil économique et social régional,
- Les représentants des services en charge de l'évaluation du Conseil régional,
- Les services instructeurs de la ou des priorités ou des grands projets concernés,
- Les partenaires et les bénéficiaires des aides (porteurs de projets), et si possible des bénéficiaires finaux de l'action publique évaluée,
- Des experts pourront être mobilisés en tant que de besoin.



## La réalisation des évaluations d'impact est externalisée.

Les évaluateurs sont des organismes indépendants de l'Autorité de gestion. Leur fonction première est d'apporter et de formuler un jugement de valeur argumenté sur les questions qui seront posées ainsi que des préconisations pour aider l'autorité de gestion à améliorer la mise en œuvre du programme.

Des évaluations « flash » portant sur des types d'action et l'évaluation intermédiaire pourront être réalisées en interne de la Région, par l'équipe d'évaluation ou en externe en tant que de besoin.

### 3. L'Autorité de gestion

L'Autorité de gestion présente au Comité de suivi un plan d'évaluation et propose des ajustements éventuels lors des comités de suivi. Elle veille aux bonnes conditions de déroulement des évaluations et rend compte de l'exécution du plan d'évaluation.

D'un point de vue opérationnel, elle veille à la synergie avec les autres démarches d'évaluation engagées par le Conseil régional et ses partenaires et à la qualité des travaux.

L'Autorité de gestion met en place les ressources humaines et financières nécessaires à la réalisation du plan d'évaluation et à l'appui technique utile aux démarches d'évaluation (formations, guide indicateurs, appui méthodologique, etc). Elle nomme un référent, expert en évaluation, au sein du service Evaluation du Conseil régional Hauts-de-France, garant de la méthode, chargé de la mise en œuvre du plan d'évaluation. Cette personne est indépendante dans la mesure où elle n'est pas impliquée dans la gestion des programmes.

Elle veille également en matière d'appui technique, à l'articulation avec les actions engagées au titre du programme national d'assistance technique dans le domaine de l'évaluation ainsi qu'à la communication des résultats des travaux.

### 4. La Commission européenne

L'Autorité de gestion envoie tous les rapports d'évaluation à la Commission européenne.



## **B. ASSURER LA QUALITE DES EVALUATIONS ET DIFFUSER LA CULTURE DE L'ÉVALUATION**

### **1. Qualité des travaux d'évaluation**

Le plan d'évaluation a également pour objectif d'améliorer la qualité des évaluations réalisées pendant la période du programme, d'assurer leur mise en œuvre en cohérence, d'éviter toute duplication de travaux, de veiller à la bonne utilisation de leurs résultats et d'anticiper la meilleure répartition des ressources financières. Il permet aussi d'anticiper la collecte des données nécessaires à la réalisation d'évaluations de qualité. Les évaluations ainsi conduites permettront d'éclairer les décisions stratégiques et de gestion sur la base de leurs conclusions et recommandations.

De manière à renforcer la qualité des travaux d'évaluation, ceux-ci devront se rapprocher des standards européens et français de l'évaluation, notamment respecter les termes de référence pour les évaluations d'impact et, d'un point de vue déontologique, la guidance pour la qualité de pilotage des évaluations externes préconisée par la Commission ainsi que les principes de référence de la Société française d'évaluation.

### **2. Culture de l'évaluation**

L'Autorité de gestion entend, grâce à la mise en œuvre du plan d'évaluation, faire progresser la culture de l'évaluation de toutes les parties prenantes de l'action publique. A travers la diffusion de la culture évaluative auprès d'un large public d'acteurs, c'est à la fois l'efficacité de l'intervention publique qui est recherchée mais aussi la transparence de la gestion des fonds publics et la connaissance de l'action de l'Union européenne sur les territoires.

Le déploiement de la culture évaluative s'effectue à travers plusieurs vecteurs pilotés par le service Evaluation des Politiques Publiques de la Région Hauts-de-France : sensibilisation-information des acteurs du PR aux enjeux de l'évaluation lors de séances de travail nécessaires à la conception du plan d'évaluation jusqu'à l'appropriation des conclusions par les instances dédiées à l'évaluation et les décideurs du PR, d'une part, et formations à l'évaluation, d'autre part. En effet, depuis plusieurs années, le service Evaluation de la Région Hauts-de-France réalise des formations à l'évaluation (1,5 jours) à destination des agents de la Région qui en font la demande dans le cadre du plan de formation de l'Institution. Pour améliorer la qualité des évaluations portant sur les programmes européens, des formations spécifiques seront proposées aux chargés de mission concernés



La culture évaluative s'adresse à un large public. Les évaluations seront conduites en prenant soin d'associer toutes les parties prenantes (élus, acteurs institutionnels, porteurs de projets, organismes relais, bénéficiaires finaux...). Ces derniers pourront consulter le plan d'évaluation, les rapports d'évaluation et d'autres documents clés de la vie des évaluations.

Des supports communicants et pédagogiques seront conçus à destination des publics directement intéressés par les évaluations du programme.

À plus grande échelle, les rapports finaux d'évaluation présentant les résultats des projets cofinancés et des dispositifs publics seront mis à la disposition du grand public. Cette démarche relève de la nécessaire transparence à assurer sur l'efficacité de l'action publique auprès des citoyens.

### 3. Communication des travaux d'évaluation

Les résultats des évaluations seront présentés au Comité de suivi et aux commissions politiques de l'Assemblée régionale (Commissions Thématiques) concernées par les sujets ad hoc, ceci afin de permettre une meilleure appropriation des résultats et leur diffusion au sein de la Région. Les autres partenaires seront invités à faire de même. Les évaluations feront l'objet d'un débat notamment sur les suites à donner aux recommandations.

Les évaluations seront mises en ligne sur les sites Internet de la Région Hauts-de-France et feront l'objet d'un suivi des recommandations.

Une synthèse des résultats des évaluations sera réalisée pour le rapport de clôture du programme.

Pour chaque évaluation, la synthèse sera adressée systématiquement aux personnes et organismes mobilisés au cours des travaux d'évaluation.

Les résultats des évaluations seront également valorisés dans le cadre des actions de communication accompagnant le programme.



### III. LA STRATEGIE D'ÉVALUATION

#### A. LE PROGRAMME INDICATIF D'ÉVALUATION FEDER, FSE+ ET FTJ ET LES RESSOURCES MOBILISEES

##### 1. Le programme indicatif

Le programme indicatif des évaluations à mener concerne l'ensemble des Objectifs Stratégiques (OS) du PR. Il a été construit comme suit :

- ✓ Evaluation en vue du dialogue de performance. En fonction des attendus de la Commission européenne concernant le dialogue de performance (sur données aux 31/12/2024), une évaluation sera menée afin d'effectuer un premier bilan des réalisations à mi-parcours, des ajustements de cibles si besoin et de proposer des pistes d'amélioration sur le contenu du programme et sa mise en œuvre.
- ✓ Evaluations d'impact à mener à partir de 2025-2026. Ces travaux auront pour objectif d'analyser les impacts de chaque objectif stratégique. Le cadencement de ces travaux est défini en fonction de l'avancement de la programmation, du volume de projets déjà achevés et des besoins identifiés selon les thématiques (les thématiques déjà soutenues par les programmes 2007-2013, 2014-2020 et prolongées dans le programme 2021-2027 pourront par exemple être traitées au sein des premiers travaux).

Ce programme indicatif d'évaluation est décrit de façon synthétique dans le tableau ci-dessous. Il couvre l'ensemble des objectifs stratégiques du PR. Pour chaque évaluation, seront affinés et précisés lors de la rédaction de chaque cahier des charges les questions et critères évaluatifs portant sur les périmètres, les méthodologies et outils à mobiliser (entretiens, enquêtes, analyse documentaire, benchmark, analyse AFOM...), les données requises, les sources d'information, les acteurs à mobiliser et les supports de rendus.

Le plan d'évaluation sera, le cas échéant, complété au cours de la vie du programme pour y intégrer des évaluations supplémentaires, motivées par exemple par des évolutions imprévues du contexte ou un écart important des résultats obtenus par rapports aux objectifs fixés sur certaines priorités.



## 2. Les ressources FEDER, FSE+ et FTJ

Le coût total des études peut varier sensiblement suivant la durée de l'étude, le champ, la disponibilité des informations, la méthodologie employée. Suivant l'expérience acquise au cours de la mise en œuvre des programmes précédents le montant des études varie de 80 à 150 K€ en coût total.

L'Autorité de gestion met également en place les ressources internes nécessaires à la préparation, à la mise en œuvre et à la valorisation des évaluations, en mobilisant des agents (1,5 ETP) sur cet appui à l'évaluation. Ces actions seront également coordonnées avec les actions des services suivant l'évaluation des politiques publiques au sein de la Région Hauts-de-France.



## B. LE CALENDRIER

Le calendrier indicatif de réalisation des travaux est le suivant :

### 2023 – 2024 : préparation des travaux d'évaluation

Sur cette période, l'accent sera mis sur :

- ✓ La qualité de la collecte des indicateurs de réalisations, de résultats,
- ✓ La préparation des conditions de réalisation des évaluations d'impact, notamment par l'élaboration de référentiels nécessaires à ce type d'évaluation, et la théorie d'action,
- ✓ L'efficacité du programme dans le but d'optimiser sa performance. Avant l'examen de la performance du PR par la Commission européenne, une évaluation intermédiaire de tous les OS pourra être réalisée en interne (par l'intermédiaire du rapport annuel de mise en œuvre à transmettre à la Commission au plus tard le 31 mars 2025) ou bien externalisée.

### 2024 – 2028 : lancement des travaux d'évaluation

Durant cette deuxième période, les travaux porteront sur :

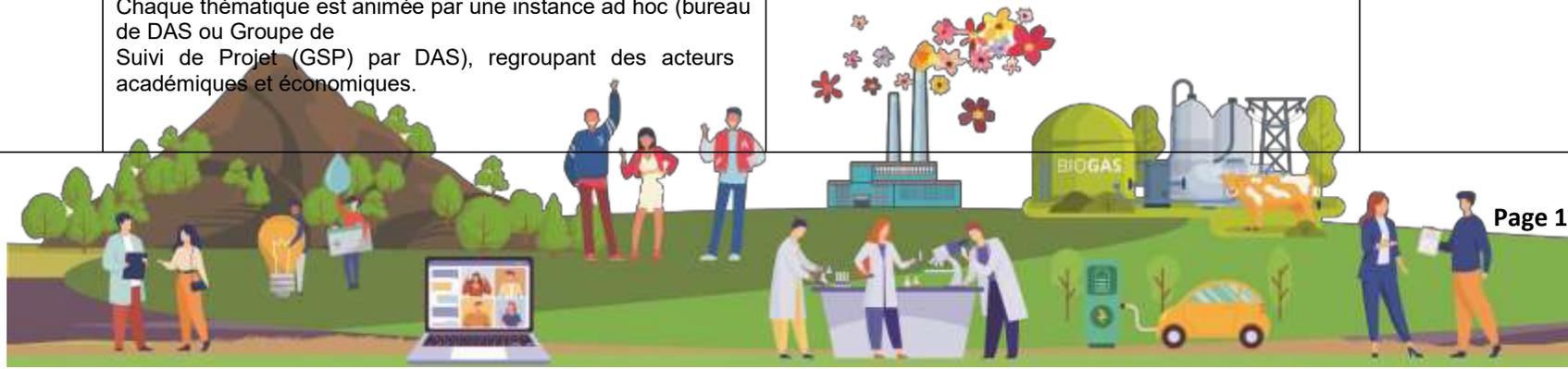
- ✓ L'analyse et la valorisation des premiers résultats visibles,
- ✓ Les évaluations.

Par ailleurs de manière permanente, les acteurs seront mobilisés sur la qualité des indicateurs utiles à l'évaluation en veillant à une régularité et une qualité de renseignement des indicateurs de réalisations et de résultats.

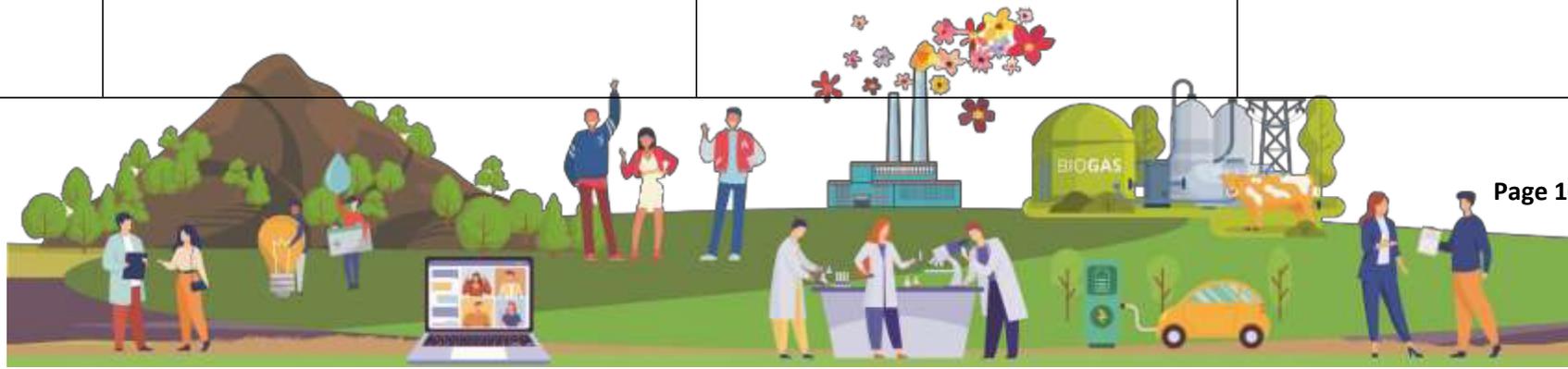
Le plan d'évaluation contient une liste et un calendrier des évaluations à effectuer tout au long de la période (jusqu'au 30 juin 2029). De nouveaux besoins d'évaluation pourront apparaître au cours de la période. La liste sera donc revue régulièrement et a minima à mi-parcours par le Comité de suivi.



Thème / champ du programme	Approche stratégique de l'évaluation	Objectif/ problématique/ questionnement	Méthodologie Données à utiliser/ calendrier
<p>Stratégie de Spécialisation Intelligente <b>Smart Specialisation Strategy S3</b></p> <p>FEDER OS1 : Une Europe plus compétitive et plus intelligente par l'encouragement d'une transformation économique intelligente et innovante et de la connectivité régionale aux TIC</p> <p>359M€ FEDER 26% du FEDER</p>	<p>Pour la programmation 2021-2027, l'Union européenne a demandé à toutes les régions d'élaborer une « stratégie de spécialisation intelligente » (S3) pour la recherche et l'innovation sur leur territoire et d'identifier des conditions favorisantes. Les 7 « enabling » conditions de la S3 Hauts-de-France sont les suivantes</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analyse des limites pour la diffusion de l'innovation, y compris la numérisation</li> <li>2. Existence d'une institution ou d'un organe régional/ national compétent, responsable de la gestion de la stratégie de spécialisation intelligente</li> <li>3. Des outils de suivi et d'évaluation pour mesurer les performances par rapport aux objectifs de la stratégie</li> <li>4. Fonctionnement efficace du processus de découverte entrepreneuriale.</li> <li>5. Actions nécessaires pour améliorer les systèmes nationaux ou régionaux de recherche et d'innovation</li> <li>6. Actions pour gérer la transition industrielle</li> <li>7. Mesures de collaboration internationale</li> </ol> <p>La S3 Hauts-de-France a également retenu 7 Domaines d'Activités Stratégiques (DAS) : Mobilités, Santé Alimentation – Bioéconomie – Industries Créatives – Matériaux – Energies – Numérique, robotique, et 8 pistes de spécialisation : Ambition Maritime - Bioraffinerie et bioressources durable - Image, contenus et médias interactifs - Economie circulaire et nouvelles fonctionnalités des matériaux - Efficacité énergétique décarbonée - Intelligence artificielle embarquée - Santé de précision et maladie civilisationnelles - Transition sociétale et maîtrise des risques.</p> <p>Chaque thématique est animée par une instance ad hoc (bureau de DAS ou Groupe de Suivi de Projet (GSP) par DAS), regroupant des acteurs académiques et économiques.</p>	<p><b>S3 : stratégies de spécialisation intelligente / innovation</b></p> <p>Les 7 critères de la « condition favorisante » définie par l'UE pour la S3 constituent une nouveauté pour la programmation 2021-2027. Après un bilan exhaustif permettant de vérifier que tous les champs sont effectivement mis en place, l'évaluation permettra d'observer s'ils ont un apport réel sur la mise en œuvre du programme.</p>	<p>Méthode : Analyse basée sur la théorie.</p> <p>Données issues de 3 outils de suivi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· la base de données Astride ;</li> <li>· la programmation en DAS et</li> <li>· le suivi général dans la base Synergie des opérations, des indicateurs de réalisation et de résultat du PO 2021-2027.</li> </ul> <p>Programmation 2021-2027</p> <p>2024-2025 : Evaluation des conditions favorisantes</p>



Thème / champ du programme	Approche stratégique de l'évaluation	Objectif/ problématique/ questionnement	Méthodologie Données à utiliser/ calendrier
<p><b>Développement des entreprises</b></p> <p>FEDER OS1 : Une Europe plus compétitive et plus intelligente par l'encouragement d'une transformation économique intelligente et innovante et de la connectivité régionale aux TIC</p> <p>359M€ FEDER 26% du FEDER, FSE+FTJ</p>	<p>Le cadrage des bénéficiaires éligible à l'OS1 par l'accord de partenariat des autorités françaises adopté par la Commission européenne le 2 juin 2022, autorise le soutien des projets portés par les PME.</p>	<p><b>Développement des entreprises</b></p> <p>1/ En quoi les programmes européens ont aidé les PME à se développer ?</p> <p>2/ Il s'agira également d'observer et de comprendre les avancées en matière <b>d'innovation, notamment chez les PME régionales</b>. En quoi la stratégie européenne mise en œuvre a permis d'atteindre l'objectif de renforcement de la recherche, du développement économique et de l'innovation en articulation avec les autres fonds européens ?</p> <p><i>Les axes développement économique de la S3, notamment les filières stratégiques (hydrogène, bioéconomie, économie circulaire) d'une part, et la Troisième Révolution Industrielle (TRI) REV3 (OS2 priorité 4) d'autre part, sont deux axes qui se croisent et diffusent.</i></p>	<p>Méthode :</p> <p>Conjugaison des méthodes qualitatives (analyse basée sur la théorie) et quantitatives (score de propension) en fonction de l'état d'avancement de la programmation. Construction d'un contrefactuel avec échantillon témoin et score de propension, ou score de propension généralisé pour mesurer l'effet de l'intensité du traitement; où Qualification des Conditions et des Changements (QCA) via des études de cas (20 à 40).</p> <p>Données issues de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· l'INSEE pour le chiffre d'affaires, l'excédent brut d'exploitation, l'effectif des entreprises</li> <li>· 3 outils de suivi :</li> <li>· la base de données Astride ;</li> <li>· la programmation en DAS et</li> <li>· le suivi général dans la base synergie des opérations, des indicateurs de réalisation et de résultat du programme 2021-2027 et 2014-2020</li> </ul> <p>Programmation : 2021-2027 et 2014-2020</p> <p>2026-2027 : Réalisation des travaux</p>



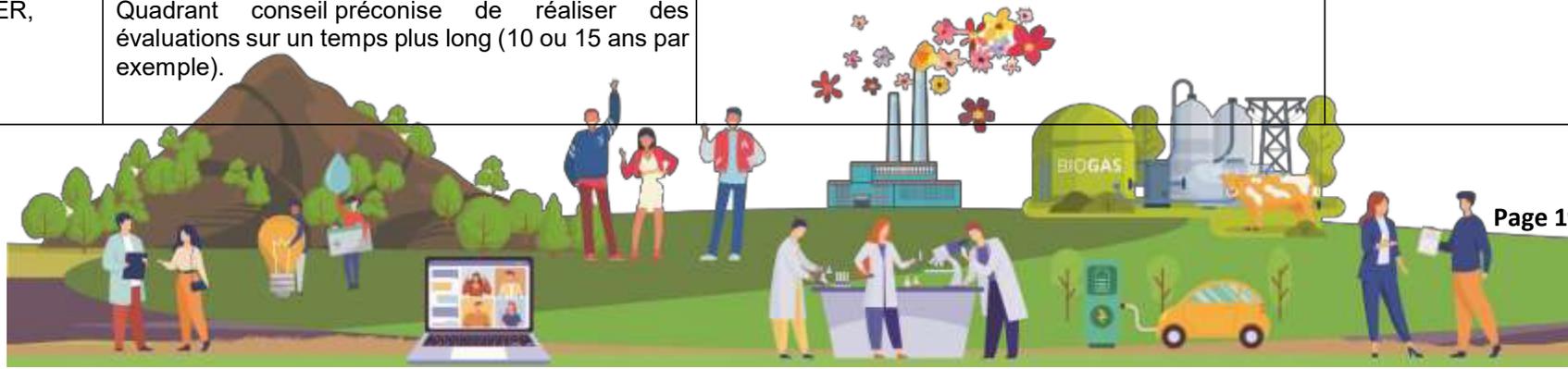
Thème / champ du programme	Approche stratégique de l'évaluation	Objectif/ problématique/ questionnement	Méthodologie Données à utiliser/ calendrier
<p>FEDER OS1 : Une Europe plus compétitive et plus intelligente par l'encouragement d'une transformation économique intelligente et innovante et de la connectivité régionale aux <b>TIC</b></p> <p>359 M€ FEDER 26% du FEDER, FSE+, FTJ</p>	<p>Les expérimentations dans le domaine du numérique visent à stimuler l'utilisation de technologies émergentes dans les services d'intérêt public (intelligence artificielle, internet des objets, Big Data, Block Chain...).</p>	<p><b>Numérique</b></p> <p>1/ Comment sont utilisées les expérimentations, comment les territoires s'en saisissent ? quel est l'effet sur le territoire ?</p> <p>2/ Quelles sont les conditions pour que ces expérimentations se diffusent plus largement dans les feuilles de route des stratégies numériques intercommunales et sur l'ensemble du territoire régional ?</p>	<p>Données issues des bases de données Synergie : les opérations, les indicateurs de réalisation et de résultat.</p> <p>Programmation : 2021-2027</p> <p>2025-2026 : Réalisation des travaux</p>



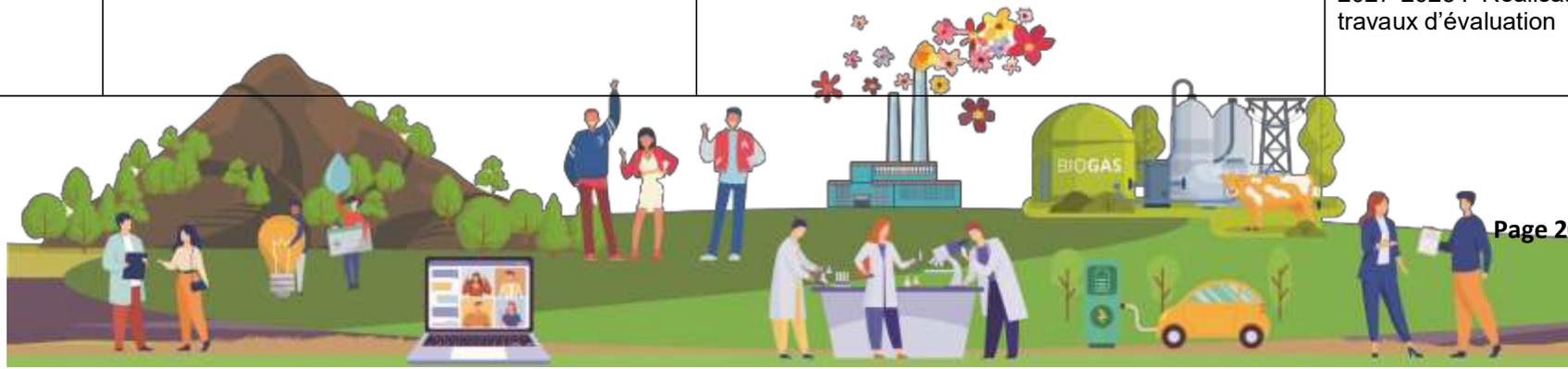
Thème / champ du programme	Approche stratégique de l'évaluation	Objectif/ problématique/ questionnement	Méthodologie Données à utiliser/ calendrier
<p>FEDER OS 2 : Une Europe plus verte, résiliente et à faibles émissions de carbone évoluant vers une économie sans carbone, par la <b>promotion d'une transition énergétique propre et équitable</b>, des investissements verts et bleus, de l'économie circulaire, de l'atténuation du changement climatique et de l'adaptation à celui-ci, de la prévention et de la gestion des risques, et d'une mobilité urbaine durable</p> <p>403,8 M€ FEDER 30% FEDER, FSE+, FTJ</p>	<p><b>rev3</b> correspond à la Troisième Révolution Industrielle en Hauts-de-France (inspirée du concept de J.Rifkin et contextualisée en région sous la marque rev3). Il s'agit d'un modèle de transition vers une <b>société décarbonée</b> et durable, articulante, de façon systémique, transition énergétique, innovation numérique et nouveaux modèles économiques.</p> <p>La Région anime cette dynamique au côté de la Chambre de Commerce et d'Industrie Régionale (CCIR) <b>depuis 2012</b> qui a également dédié des équipes pour accompagner les nouveaux modèles économiques des entreprises régionales.</p> <p>Au sein de la Région, la Drev3 (Direction de la Troisième Révolution Industrielle), en transversalité avec les autres Directions de l'Institution, est l'interlocutrice pour les projets s'inscrivant dans rev3.</p> <p>Fortement mobilisés au titre de la dynamique rev3, sur les programmations 2014-2020 et 2021-2027, des fonds FEDER sont répartis autour de la production <b>d'énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique</b> dans les entreprises, les bâtiments publics et le logement.</p>	<p><b>rev3</b></p> <p>Il s'agira d'observer et comprendre les avancées en matière de transition énergétique.</p> <p>1/ Dans quelle mesure les effets des projets financés au titre de rev3 contribuent à la transition énergétique et l'enjeu climatique ?</p> <p>2/ Quel est l'effet levier des financements publics, notamment des PO 2014-2020 et du PR 2021-2027 sur rev3?</p>	<p>Méthode : Analyse basée sur la théorie.</p> <p>Données issues de la base de données Synergie : les opérations, les indicateurs de réalisation et de résultat.</p> <p>2 programmations : 2014-2020 2021-2027</p> <p>2025-2026 : Réalisation des travaux</p>



Thème / champ du programme	Approche stratégique de l'évaluation	Objectif/ problématique/ questionnement	Méthodologie Données à utiliser/ calendrier
<p>FEDER OS2 : Une Europe plus verte, résiliente et à faibles émissions de carbone évoluant vers une économie sans carbone, par la promotion d'une transition énergétique propre et équitable, des investissements verts et bleus, de l'économie circulaire, de l'atténuation du changement climatique et de l'adaptation à celui-ci, de la prévention et de la gestion des risques, et <b>d'une mobilité urbaine durable</b></p> <p>403,8M€ FEDER 30% du FEDER, FSE+, FTJ</p>	<p>Dans les Hauts-de-France, le <b>transport</b> est le deuxième émetteur de GES (25%). Il s'agit d'une des régions européennes où le trafic voyageur et fret est le plus intense. Ces flux, dominés par le routier, sont portés par l'importance des trajets domicile-travail et le poids de l'activité logistique. La région est aujourd'hui première en matière de déplacement pendulaire : pour aller travailler, 1,5 million d'actifs parcourent 23 km en moyenne chaque jour, et plus de 50 km pour 10% d'entre eux. Plus de 78% de ces trajets sont effectués par la route. Les vastes aires urbaines sont les premières victimes du tout routier. Cela a des effets négatifs notables sur l'attractivité économique, les émissions de GES et la santé des habitants. L'enjeu de transition vers une économie zéro carbone, porté par la loi LOM (Loi d'orientation des mobilités) et le SRADDET (Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires), passe par la réduction du trafic routier et le développement des mobilités urbaines durables. Il s'agit de favoriser le <b>report modal</b> des voyageurs et des marchandises vers des modes plus vertueux.</p> <p>Pour apprécier les effets des projets « transport », Quadrant conseil préconise de réaliser des évaluations sur un temps plus long (10 ou 15 ans par exemple).</p>	<p><b>Mobilité</b> Il s'agira d'observer et de comprendre les avancées en matière de report modal des voyageurs et des marchandises.</p> <p>1/ Après 20 ans de financements européens sur la problématique des transports, quels sont les impacts observés sur l'évolution des pratiques de déplacements, en particulier que peut-on dire du report modal des voyageurs et des marchandises (effets attendus et effets non attendus) ? Il conviendra de prendre en compte les politiques qui ont accompagné les investissements dans les infrastructures de mobilité.</p> <p>2/ En quoi l'offre de transport a-t-elle contribué à réduire les émissions de GES ?</p>	<p>Méthode : Analyse basée sur la théorie.</p> <p>Données issues des bases de données Synergie et Presage : les opérations, les indicateurs de réalisation et de résultat.</p> <p>3 programmations :</p> <p>2007-2013 2014-2020 2021-2027</p> <p>2026-2027 : Réalisation des travaux d'évaluation</p>



Thème / champ du programme	Approche stratégique de l'évaluation	Objectif/ problématique/ questionnement	Méthodologie Données à utiliser/ calendrier
<p>FSE+ OS4 : Une Europe plus sociale et inclusive mettant en œuvre le socle européen des droits sociaux</p> <p>232M€ FSE+ 17% du FEDER, FSE+, FTJ</p>	<p>La population des Hauts-de-France est confrontée à une situation sociale difficile, que ce soit en termes de pauvreté ou d'inclusion sociale. Près d'un million de personnes, soit 18,6 % des habitants contre 14 % en moyenne française, vit sous le seuil de pauvreté.</p> <p>Par ailleurs, le taux de chômage est élevé (9,3 % contre 7,7 % pour la France métropolitaine au T4 2020), en particulier chez les jeunes. Les difficultés d'accès à l'emploi sont elles-mêmes liées à des niveaux de diplôme plus faibles.</p> <p>Le FSE+ doit permettre d'augmenter significativement le nombre de jeunes nouvellement qualifiés dans des domaines et à un niveau compatible avec celui des emplois offerts par les entreprises, d'une part et d'élever le niveau de formation et de qualification de tous les publics afin de sécuriser l'emploi et favoriser la mobilité professionnelle, d'autre part.</p> <p>Par ailleurs, des enjeux visant l'orientation et les expérimentations sociales autour du décrochage scolaire sont également identifiés.</p>	<p>Il s'agira d'observer et comprendre les avancées en matière :</p> <p>1/ d'<b>orientation</b>, de la découverte des métiers et des formations (apprentissage, alternance...).</p> <p>2/ d'<b>expérimentations sociales et d'innovations</b>. Qu'est-ce que ces expérimentations ont pu produire, notamment dans la perspective d'un nouveau programme ?</p> <p>3/ d'accès à l'emploi durable des bénéficiaires des actions de formation « certifiantes et qualifiantes » du <b>Programme Régional de Formation (PRF)</b>.</p>	<p>Méthode : Analyse basée sur la théorie Données issues de Synergie Programmation 2021-2027 2026-2027 : réalisation des travaux d'évaluation Budget : 50K€</p> <p>Evaluation chemin faisant Données issues de Synergie Programmation 2021-2027 2024-2027 : réalisation des travaux Budget : 80K€</p> <p>Suivi de cohortes de bénéficiaires. Cohérence avec les dispositifs régionaux. Mutualisation avec d'autres Régions et la DGEFP. Données issues des bases de données Edgar et Agora (connectée à la DSN pour le retour à l'emploi) 2027-2028 : Réalisation des travaux d'évaluation</p>



Thème / champ du programme	Approche stratégique de l'évaluation	Objectif/ problématique/ questionnement	Méthodologie Données à utiliser/ calendrier/
<p><b>Fonds de Transition Juste (FTJ)</b></p> <p>228 M€ FEDER 17% du FEDER, FSE+, FTJ</p>	<p>Le Fonds de Transition Juste (FTJ) doit permettre d'accompagner le territoire du Nord et du Pas-de-Calais dans la transition climatique avec une transformation de son modèle économique, aujourd'hui linéaire, vers un modèle circulaire, sobre, décarboné et générateur d'emplois.</p> <p>L'objectif ultime étant d'atteindre la neutralité climatique à l'horizon 2050.</p>	<p>Dans un premier temps, il s'agira d'analyser la mise en œuvre du FTJ.</p> <p>Dans un second temps, il s'agira d'observer et de comprendre les avancées en matière de transition vers une économie bas carbone sur les territoires éligibles (le Nord et le Pas-de-Calais).</p>	<p>Méthode : Analyse basée sur la théorie.</p> <p>La mutualisation au niveau national avec d'autres Régions pourrait être envisagée.</p> <p>Données issues des bases de données Synergie pour le PR FEDER et FSE+</p> <p>2024 : Analyse de la mise en œuvre Budget : 50K€</p> <p>2028-2029 : Evaluation des effets</p>

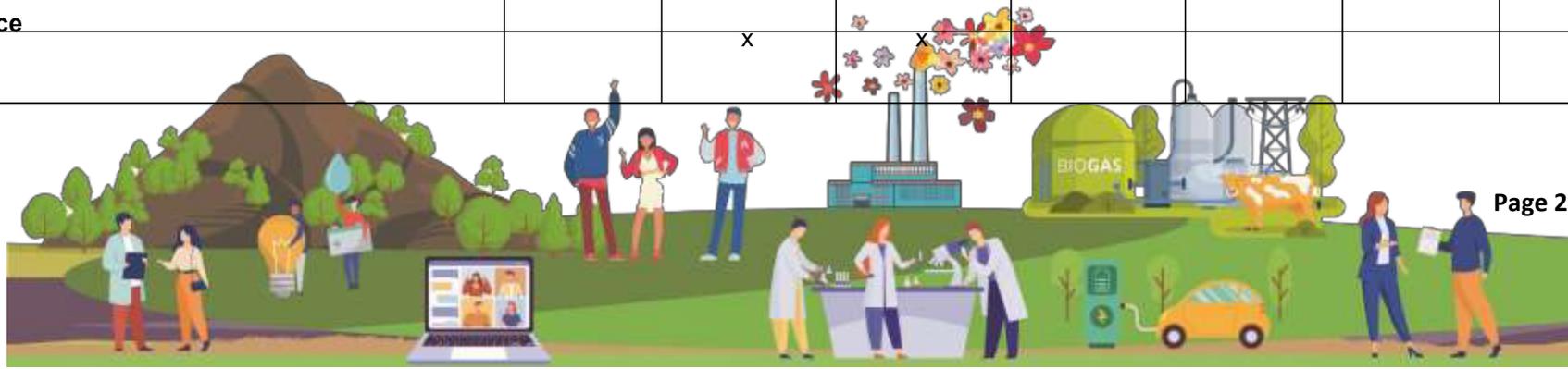


Thème / champ du programme	Approche stratégique de l'évaluation	Objectif/ problématique/ questionnement	Méthodologie Données à utiliser/ calendrier/
<p><b>Performance</b></p> <p>Tous les OS 1,357 milliards € 100% du FEDER, FSE+, FTJ</p>	<p>En fonction des attendus de la Commission européenne concernant le dialogue de performance (sur les données aux 31/12/2024), une évaluation pourra être menée afin d'effectuer un premier bilan des réalisations à mi-parcours. Si besoin, des améliorations portant sur la mise en œuvre du programme, des ajustements de cibles et de contenus pourront être proposées.</p>	<p>Mesurer les réalisations à mi-parcours (valeurs réalisées des indicateurs par rapport à l'atteinte des cibles) en vue du dialogue de performance avec la Commission.</p> <p>Proposition d'un plan d'actions ciblé – argumentaire Commission – Adaptation en fonction des attendus de la Commission.</p>	<p>Méthode : Approche qualitative et analyse des indicateurs</p> <p>Données Synergie FEDER, FSE+</p> <p>2024-2025 : Réalisation de l'évaluation</p>



## Récapitulatif du calendrier

Thèmes à évaluer	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>S3 : stratégies de spécialisation intelligente/innovation</b>		X	X				
<b>Développement des entreprises</b>				X	X		
<b>Numérique</b>			X	X			
<b>rev3</b>			X	X			
<b>Mobilité</b>				X	X		
<b>Orientation FSE+</b>				X	X		
<b>Expérimentations sociales FSE+</b>	X	X	X	X	X		
<b>Programme régional de Formation (PRF) FSE+</b>					X	X	
<b>Mise en œuvre Fonds de Transition Juste (FTJ)</b>		X					
<b>Fonds de Transition Juste (FTJ)</b>						X	X
<b>Performance</b>		X	X				



## IV. ANNEXE

### Synthèses des résultats des évaluations 2014-2020

L'évaluation de la **Smart Specialisation Strategy (S3)** de l'axe 1 réalisée par Technopolis (2020) montre que la fusion des régions a été l'enjeu opérationnel majeur de la période 2014-2020. Elle a été bien réalisée au niveau des S3 des deux régions, notamment au travers du périmètre des Domaines d'Activités Stratégiques qui a été revu, mais a impacté la mise en œuvre de la S3.

L'investissement dans l'innovation régionale a été ralenti et la position des Haut-de-France s'est dégradée par rapport à la moyenne européenne (cf The European Innovation Scoreboard).

L'évaluation des stratégies de sensibilisation à **l'esprit d'entreprendre chez les jeunes (axe1)** réalisée par Quadrant Conseil (2021) via 7 études de cas a démontré la capacité des actions de sensibilisation étudiées à générer des changements chez les jeunes à court terme dans le secondaire comme dans l'enseignement supérieur : confiance en soi, aptitude à s'exprimer à l'oral, initiative...

Cette contribution est uniforme dans le milieu scolaire et principalement liée aux effets de la pédagogie active. Elle permet notamment de révéler les talents d'élèves aux profils moins scolaires, surtout dans les filières professionnelles et techniques. Au total 15 000 collégiens et 20 000 lycéens (1/3 des établissements scolaires) et 30 000 étudiants et enseignants ont bénéficié d'actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat en 2018-2019.

Concernant l'évaluation relative au **numérique (axe 2)** réalisée par Territéo et Taran Consulting (2020), 23 projets d'infrastructure Très Haut Débit ont été cofinancés par le FEDER en Picardie. Les zones rurales et les petites villes ont été principalement ciblées. Le FEDER a permis d'accélérer le déploiement et de sécuriser le tour de table financier.

La contribution et les impacts actuels du FEDER sur l'acculturation des entreprises au numérique et la transformation digitale restent mesurés. Il existe un enjeu fort à déployer davantage ces initiatives au sein du PO 2021-2027. Concernant les usages du numérique, le FEDER a créé un réel effet levier structurant pour la mise en œuvre d'une politique régionale cohérente et structurée et a permis de faire émerger des projets.



L'évaluation du volet **transport (axe 3)** (2022) par Quadrant Conseil et Systra montre que les projets ont été terminés récemment et que s'agissant d'infrastructures, pour certaines lourdes, leurs effets se considèrent généralement sur le long terme.

L'évaluation fournit une estimation de l'intensité des gains de GES au regard des montants investis : 59 et 78 teqCO<sub>2</sub>/M€ par an. Ces gains dépendent essentiellement de la capacité des projets à créer un report modal depuis la voiture individuelle ou, pour le cas du fret fluvial, depuis le camion. L'évaluation montre que les projets logistiques représentent entre 70 et 88 % des gains à ce stade : dans ces projets, le report était acquis avant lancement des projets. Les BHNS représentent une source de gains supplémentaires dans les années à venir, si les politiques publiques et les changements collectifs de comportement aboutissent à un report modal significatif.

Le cas de Dunkerque, qui présente le principal gain parmi les BHNS, est intéressant car il a été accompagné d'une politique de gratuité qui a donné lieu à un report massif. Les autres BHNS à ce stade permettent essentiellement d'améliorer le confort des usagers des transports en commun, ce qui les rend potentiellement plus attractifs, sans pourtant que les reports depuis la voiture individuelle soient caractérisés. La pertinence du financement des Pôles d'Echanges Multimodaux peut être questionnée, dans la mesure où ces projets s'avèrent financer essentiellement des places de parking, qui améliorent le confort des automobilistes mais ne sont pas associés à des hausses de fréquentation des modes durables.

L'évaluation d'impact de la stratégie de **transition énergétique (axe 3)**, réalisée par Territéo, montre que le FEDER a permis d'augmenter la capacité de production des énergies renouvelables notamment par une opération exemplaire sur la géothermie et les projets de méthanisation et de réseaux de chaleur.

Sur l'accroissement des performances énergétiques, la contribution des PO est plus significative sur la réhabilitation thermique des logements sociaux (10 213 ménages disposeront d'un meilleur classement) que sur les projets de rénovation thermique des bâtiments publics et économiques où peu de projets ont été soutenus (85 entreprises). Les dynamiques d'animation sont variables en fonction des types d'actions et on constate une hétérogénéité des dispositifs déployés liée au niveau de maturité des filières et des objectifs poursuivis par Rev3.



L'évaluation de l'**axe 4** (2021) par Epices à partir de 6 études de cas territoriales a mis en évidence une contribution significative à la biodiversité remarquable et à la réduction du risque inondation, avec une approche via des « Solutions Fondées sur la Nature » plus marquée en Nord-Pas de Calais. En revanche, la contribution est faible pour la biodiversité dite « ordinaire » et les autres formes d'adaptation au changement climatique (sécheresse, canicules, îlots de chaleur urbains...).

L'analyse réalisée souligne une contribution significative du PO à la valorisation du patrimoine bâti en Nord - Pas de Calais et à la valorisation du patrimoine naturel constitué par les cours d'eau en Picardie.

Construction d'un modèle économétrique (2023) par des chercheurs d'Agrosup Dijon (INRAE) pour mesurer l'impact de l'axe 4 sur l'attractivité des territoires. Utilisation de la méthode du score de propension généralisée avec comme variables de résultat le nombre d'emplois présents et le solde migratoire apparent.

Les deux évaluations de l'**IEJ (axe 5)** mutualisées avec la DGEFP, réalisée en 2015 par Capgimini Consulting et Asdo, et en 2018 par Quadrant Conseil, KPMG, EDATER, Amnyos et Itinere Conseil montrent que l'IEJ permet avant tout d'accompagner « mieux » et « plus » les jeunes et de conforter les partenariats préexistants.

Concernant l'évaluation de l'**axe 6** (2021) par le groupement Dictys Conseil – IR2 – Cathel Kornig – Edfield, un impact positif des **actions de formation** co-financées par la Région et le FSE peut être identifié en comparant la situation des bénéficiaires et des non-bénéficiaires : un meilleur taux d'emploi est visible à 6 mois (57,4% contre 50,4% pour l'échantillon témoin) et à 12 mois (52,4% contre 47,5%) après la fin de formation.

Certaines situations permettent de tirer davantage de bénéfices de la formation au regard de l'employabilité : les actions longues et certifiantes sont un facteur d'employabilité (61,9% des bénéficiaires en emploi 6 mois après la formation contre 50,4% pour l'échantillon témoin). Certains domaines de formation comme le nettoyage, les transports ou l'hôtellerie-restauration ont des résultats plus favorables que d'autres (informatique, travail des métaux) en termes d'emploi. Les bénéficiaires occupent des emplois plutôt en lien avec la formation suivie. Mais un meilleur accès à l'emploi des demandeurs d'emploi formés ne se traduit ni par un salaire plus élevé, ni par un accès à un CDI. La qualité de l'emploi n'est pas améliorée avec une formation.

L'**évaluation intermédiaire** (2018) par le prestataire Technopolis montre que la Région apparaît en bon ordre de marche pour poursuivre la mise en œuvre des PO après un démarrage marqué par de fortes évolutions institutionnelles et politiques (fusion des Régions et alternance politique).

