

Evaluation de la gouvernance de la politique de développement régional – évaluanda et eco'diagnostics – Avril 2015
Prise en compte des recommandations de l'évaluation

Evaluation de la gouvernance de la politique de développement régional Recommandations évaluanda et eco'diagnostics	Prise en compte par le DECS / SPECo
Régionalisation de la politique économique	
R1 : Maintenir la collaboration avec les régions actuelles	Retenu. Les conventions d'octroi des aides à fonds perdu pour le fonctionnement des organismes régionaux (OR) ont été renouvelées pour la période 2016-2019 avec les régions actuelles. A noter que la reconnaissance des OR par le Conseil d'Etat (qui a lieu périodiquement, la prochaine fois fin 2017) demeure réservée.
Stratégies régionales	
R2 : Saisir la procédure d'élaboration des stratégies pour la nouvelle période de programmation pour mener un dialogue constructif avec les régions sur la mission de développement économique	Retenu dans le cadre des conventions d'octroi des aides à fonds perdu pour le fonctionnement des OR. Les missions des OR ont été discutées et affinées dans un dialogue SPECo – OR.
R3 : Introduire dans la stratégie des règles de priorisation facilitant l'appréciation des projets régionaux	Partiellement retenu. Les nouvelles stratégies régionales ne comprennent pas de règles de priorisations, mais intègrent les notions de output-outcome-impact qui obligent à préciser les résultats attendus lors du déploiement de ladite stratégie (y compris avec des indicateurs). La définition d'outcome renforcera le processus de sélection de projets, mais l'introduction de règles de priorisation telle que proposée n'a, par contre, pas été retenue.
R4 : Compléter la stratégie par des règles de priorisation du travail réalisé par l'organisme régional (OR) au titre de la LADE	Retenu. Les nouvelles stratégies régionales (ADNV et Gros de Vaud à ce jour) intègrent des indicateurs d'output et d'outcome définissant le travail à venir de l'OR. Les stratégies ont ainsi un double rôle : servir de base de référence pour sélectionner les projets éligibles à des cofinancements LADE-LPR et prioriser le travail de l'OR. Afin d'accompagner les régions dans cette nouvelle manière de faire, le canton cofinance, aux OR qui le souhaitent, un mandat de coaching (option que de nombreux OR ont saisie).
R5 : Définir la spécificité de la stratégie en relation à d'autres instruments de planification, en lui accordant une fonction de référentiel non seulement pour les projets régionaux mais aussi pour la mission LADE des OR	Partiellement retenu. Les nouvelles stratégies régionales ont effectivement une fonction de référentiel non seulement pour les projets régionaux mais aussi pour les missions des OR. Par contre, la définition de leur spécificité en relation à d'autres instruments de planification n'a pas été jugée nécessaire. A noter cependant les réflexions en cours sur la place des régions dans un système de gestion des zones industrielles et artisanales (ZIZA) dans le cadre de la 4 ^{ème} révision du PDCn.
R6 : Confiner les stratégies aux domaines de la compétence des OR	Non retenu. Le SPECo ne juge pas pertinent de restreindre les stratégies aux domaines de compétences des OR, car cela pourrait réduire l'accès aux financements LADE à des tiers, ce qui ne paraît pas justifié.
R7 : Déterminer la structure du document stratégique et utiliser les mêmes bases statistiques pour le diagnostic socio-économique de la région	Retenu pour la structure du document stratégique qui est identique d'un OR à l'autre. A traiter pour le diagnostic socio-économique, proposition pertinente non encore traitée.
R8 : Les objectifs pluriannuels des OR, prévus selon l'art. 5 de la Convention, doivent pouvoir se référer explicitement à la stratégie	Retenu. Cf. réponse R.4
R9 : Impliquer le GOP dans l'élaboration des stratégies régionales, de manière à y intégrer la PPDE et dégager un dénominateur commun dans les approches spécifiques au sein des	Partiellement retenu. Le Canton n'est impliqué dans la conception d'aucune stratégie régionale dont la compétence revient aux OR. L'implication du GOP dans l'élaboration des stratégies régionales n'a donc pas été retenue. Par contre, un poids renforcé a été

Evaluation de la gouvernance de la politique de développement régional Recommandations évaluanda et eco'diagnostics	Prise en compte par le DECS / SPECo
régions; par ce biais, préciser le contenu de la PPDE	donné à un outil de gestion des sites de la PPDE, la fiche de site. Ce document – commun à tous les sites – devrait contribuer à assurer une approche commune dans la PPDE.
R10 : Renforcer dans la stratégie la notion de la collaboration et mise en commun des stratégies régionales entre elles	Encore à traiter. La remarque est pertinente pour certaines thématiques, mais les discussions stratégiques sont portées par des OR dont le périmètre régional est délimité. Il n'est pas simple de trouver une manière de dépasser ces frontières.
Mission et prestations	
R11 : Clarifier les attentes de l'Etat de Vaud envers les OR en matière de développement territorial	Partiellement retenu et en cours de discussion dans le cadre de la mise en place d'un système de gestion des ZIZA. Hormis ce domaine ciblé, la recommandation dépasse le champ des compétences de la LADE.
R12 : Basé sur les attentes formulées par le canton en matière d'aménagement du territoire, les OR doivent chercher le dialogue avec leurs communes pour en préciser les règles	Ne concerne pas le SPECo, mais les OR.
R13 : Remettre aux OR la tâche d'assurer de facto le suivi de la mise en oeuvre des projets régionaux.	Retenu. La nouvelle convention 2016-2019 DECS – OR comprend cette mission. Le déploiement de ce suivi doit encore être précisé (procédure à clarifier).
R14 : Chercher le dialogue avec certains OR n'utilisant que peu les projets régionaux à propos de l'utilité et de la pertinence de cet instrument et, si nécessaire, le rendre plus attractif et accessible.	Encore à traiter.
R15 : Introduire des règles de mise en évidence des conflits d'intérêts pouvant prévaloir dans la formulation des préavis des projets régionaux. Le cas échéant, il appartient à l'organisme de mettre en évidence les éventuels conflits d'intérêts et de prévoir des règles de délibération y relatives	Retenu. Cette remarque avait également été formulée par le Contrôle fédéral des finances (audit LPR) lorsque les OR sont organe de préavis et demandeur de la subvention LADE-LPR. Une vigilance accrue du SPECo lors de l'examen du dossier est d'ores et déjà déployée en lien avec cet enjeu.
R16 : Touchant au guichet d'entreprise, afin de s'assurer une certaine cohérence à travers le canton, mais aussi une action efficiente, s'assurer d'un niveau de connaissances égal partout.	Mis en place par la CODEV. La CODEV a déployé une offre de formation pour le guichet entreprises. A noter que pour 2016-2019, un cofinancement LADE-LPR des activités renforcées de la CODEV a été octroyé par le DECS, ce pour la première fois depuis que la CODEV existe.
R17 : Les OR et le SPECO doivent discuter les modalités plus spécifiques de la mise en oeuvre du guichet d'entreprises en proposant un ensemble de tâches concrètes que ceux-ci doivent accomplir.	Retenu. Le travail a été réalisé et figure dans les nouvelles conventions DECS – OR 2016-2019.
R18 : Une fois les missions envers les OR explicitées et clarifiées, vérifier l'adéquation entre les attentes et les ressources allouées au fonctionnement des OR.	Non retenu actuellement. Conformément à la convention DECS – OR, les OR seront jugés sur la mise en oeuvre des missions confiées et non pas sur l'adéquation attentes-RH. La recommandation méritera d'être prise en compte après les quatre années du nouveau système de cofinancement des OR, en regard des résultats atteints par les OR.
R19 : Opérationnaliser le contenu des conventions sous forme d'objectifs pluriannuels	Retenu. Les nouvelles conventions sont plus précises quant aux prestations concrètement attendues.
R20 : Produire des lignes directrices pour le reporting	Retenu. Un document ad hoc de reporting a été élaboré et sera mis en oeuvre pour la première fois en 2016.
R21 : Elaborer d'entente avec les OR un système simple d'indicateurs de résultats, en restant ouvert sur des données qualitatives	Retenu. Un système d'indicateurs figure dans la nouvelle convention DECS - OR.
R22 : Harmoniser la présentation des comptes sur certains points clefs pour isoler et faire apparaître les mouvements comptables spécifiquement en lien avec le développement	Non retenu actuellement, de par la disparité des OR, et de par le mode de financement cantonal indépendant des mouvements comptables liés au développement économique.

Evaluation de la gouvernance de la politique de développement régional Recommandations évaluanda et eco'diagnostics	Prise en compte par le DECS / SPECo
économique	
Suivi et reporting	
R23 : Lors de l'évaluation de l'efficacité de la LADE, porter une attention sur les complémentarités et synergies entre projets régionaux et projets financés par les fonds communaux.	Encore à traiter lors de l'évaluation LADE-PADE (effet d'aubaine ou effet de levier).
Fonctionnement des OR	
R24 : Mener une discussion de concert entre le SPECO et les OR concernant le cahier des charges des managers régionaux	Non retenu. Les missions cofinancées par le canton sont stipulées dans la convention DECS – OR. Ces derniers ont la liberté de s'organiser comme ils le souhaitent pour y répondre.
R25 : Encourager les OR à intégrer à moyen terme des compétences en AT au sein de leur équipe. Lorsque le secrétariat régional ne dispose pas de ces compétences, établir des partenariats stratégiques avec des organismes idoines pouvant le conseiller en la matière	Encore à traiter , notamment dans le cadre de la mise en place d'un système de gestion des ZIZA.
Collaboration et échanges entre régions	
R26 : Etablir une feuille de route relative aux dossiers à traiter par le SPECo avec les OR et la leur soumettre pour approbation	Non retenu à ce stade. Le SPECo organise ponctuellement des rencontres avec les OR lorsqu'il a des points spécifiques à traiter avec eux. Aucune feuille de route n'est établie et discutée entre le SPECo et la CODEV (ni par l'une, ni par l'autre des parties). Chacun a son propre agenda en fonction de ses priorités et impératifs.
R27 : Soigner les contacts entre régions et vers l'extérieur pour éviter tout auto-centrisme régional	Retenu , la convention obligeant la participation aux rencontres CODEV et la participation aux initiatives développées par regioSuisse. Les résultats dépendent cependant de la volonté des OR.
R28 : Identifier et mutualiser les compétences spécifiques entre les secrétariats régionaux	Retenu. Le SPECo a accordé un cofinancement sur quatre ans à la CODEV, dont une des mesures est d'identifier et de mutualiser les compétences. Les résultats dépendent cependant de la volonté des OR.
R29 : Renforcer le rôle de la CODEV en accordant une priorité aux échanges d'expériences	Concerne la CODEV. Partiellement pris en compte par le cofinancement des actions renforcées de la CODEV pour 2016-2019 (cf. réponse R.16 notamment).
R30 : Veiller à la valorisation et communication des réalisations des OR	Encore à traiter , notamment dans le cadre du rapport d'activité du SPECo et de ses supports de communication.
R31 : Prévoir au sein de la CODEV des échanges sur les enjeux spécifiques des sites stratégiques	Encore à traiter. Des échanges existent dans le cadre de la CODEV, mais il n'y a pas de systématique autour des sites stratégiques, ce qui pourrait évoluer avec l'introduction d'un système régional de gestion des zones industrielles et des zones d'activité.
R32 : Saisir la plateforme de regioSuisse pour élargir la perspective sur d'autres pratiques de management régional, sources d'inspiration et d'ouverture.	Concerne la CODEV.