



IDHEAP

POLICY BRIEF

NUMÉRO 2 | FÉVRIER 2022

Monitoring de l'efficacité des cantons suisses 2009 à 2018

Unités Politiques publiques & Évaluation et Finances publiques
Prof. Pirmin Bundi et Prof. Nils Soguel

Efficiency des prestations publiques : un enjeu majeur

Les prestations publiques sont-elles fournies de manière efficace ? La question est souvent posée, mais elle n'a pas été examinée de manière systématique à ce jour. Pour combler cette lacune, deux unités de recherche de l'IDHEAP – Politiques publiques & Évaluation et Finances publiques – en association avec PwC – un cabinet d'audit – ont lancé l'initiative d'un **monitoring** de l'efficacité des cantons.

L'objectif est de suivre à intervalles rapprochés comment l'efficacité des cantons évolue pour contribuer à rendre l'Etat plus performant. Différentes prestations font l'objet de ce suivi. L'édition 2021 intègre la formation, l'aide sociale et les routes. L'initiative ne consiste pas en un simple **benchmarking** statique, mais en un examen dynamique, à travers une décennie.

Analyse par enveloppement des données

Un large spectre de données cantonales relatives aux inputs (les ressources consommées) et aux **outputs** (les prestations) nous permet d'aller plus loin que les études précédentes. Celles-ci considéraient une seule dimension de la performance (souvent le volume) et la comparent à un seul type de dépenses totales. Or, il est préférable de recourir à différentes dimensions y compris des aspects de qualité. En outre, les dépenses peuvent être de natures différentes et se substituer les unes aux autres, par exemple le personnel et l'infrastructure. Face à cette complexité, la méthode d'estimation DEA (**Data Envelopment Analysis**) combine plusieurs dimensions (quantité et qualité) et plusieurs inputs afin de dégager un degré d'efficacité (illustration 1).

Il est ainsi possible de déterminer si le volume des inputs consommés est approprié ou comparativement élevé compte tenu des outputs observés. Dans l'idéal, il faudrait atteindre une efficacité de 100 %. En réalité, la valeur de référence est donnée par le canton le plus productif. Les autres cantons obtiennent un pourcentage d'autant plus faible que leur efficacité est perfectible. La répartition des tâches entre les cantons et leurs communes n'étant pas uniforme, les prestations et les dépenses communales sont intégrées lorsque cela est nécessaire.

Dimensions de la prestation (outputs)

Dépenses cantonales diverses pour la **formation** :

- la formation professionnelle initiale
- les écoles de formations générale (gymnases et baccalauréats professionnels, écoles secondaires, etc.)

Dépenses cantonales diverses pour les **aides sociales** :

- l'aide sociale économique
- les prestations complémentaires à l'AVS et à l'AI

Dépenses cantonales diverses pour les **routes** :

- la construction de routes (hors autoroutes)
- l'entretien des routes (y compris déneigement, etc.)

- Attestation fédérale de formation professionnelle et autres
- Certificat fédéral de capacité (CFC)
- Diplômes des écoles de culture générale et de commerce
- Maturité fédérale et baccalauréats internationaux

- Bénéficiaires de l'aide sociale économique
- Bénéficiaires de prestations complémentaires AVS/AI
- Population

- Longueur des routes communales et cantonales
- Nombre de véhicules immatriculés
- Accidents dus à des routes insuffisamment dégagées
- Accidents dus à un mauvais état de la route

Illustration 1 |

Le monitoring de l'efficacité couvre trois domaines et englobe plusieurs dimensions de la prestation

Des résultats qui révèlent un potentiel d'amélioration de l'efficacité

Les trois domaines examinés représentent 55% des dépenses cantonales et communales, soit 46,6 milliards de francs (chiffres 2018). Le degré d'efficacité moyen s'établit à 80% en 2018 pour la formation, à 74% pour l'aide sociale et à 67% pour la route.

Pour la formation, l'illustration 2 se concentre sur l'évolution la plus récente, soit entre 2017 (ronds rouges) et 2018 (barres grises). Le degré d'efficacité évolue sensiblement ; surtout dans les cantons 18, 22, 17, 8 ou 1 (de gauche à droite). Parfois, l'efficacité ne change guère (20, 14, 25, 5, 4). Comme dans les autres domaines analysés, l'hétérogénéité entre cantons est importante, quelle que soit l'année.

Depuis 2009 dans le domaine de la formation (évolution non représentée dans l'illustration 2), la moyenne intercantonale s'ancre à environ 80%. Aucun canton ne parvient à dépasser franchement et définitivement la barre des 90% d'efficacité. Le maximum atteint par un canton culmine à 93%. Par contre, les cantons ayant enregistré des degrés d'efficacité relativement faibles par le passé – le minimum historique s'établissant à 62% – se sont sensiblement améliorés. Toutefois, rien n'est jamais gagné : les cantons –barres– se situant à droite de l'illustration 2 dégagent un degré d'efficacité plus faible en 2018 qu'en 2017.

Les cantons ne sont pas nommés, car il s'agit de les informer, non de les stigmatiser. Mais chaque canton connaît le chiffre qui lui est attribué. Des analyses complémentaires restent nécessaires pour savoir si des facteurs externes, non maîtrisables, expliquent un faible degré d'efficacité ou si les processus pourraient être optimisés.

“ L’objectif est de suivre à intervalles rapprochés comment l’efficacité des cantons évolue pour contribuer à rendre l’État plus performant.

Évidemment, le **monitoring** reste tributaire des données. Notre initiative permet donc d’identifier les lacunes dans les statistiques existantes. Une impulsion bienvenue pour compléter les données nécessaires au pilotage adéquat des politiques publiques concernées.

Les résultats détaillés du monitoring 2021 sont disponibles sur Serval - Monitoring de l’efficacité des cantons suisses (unil.ch)

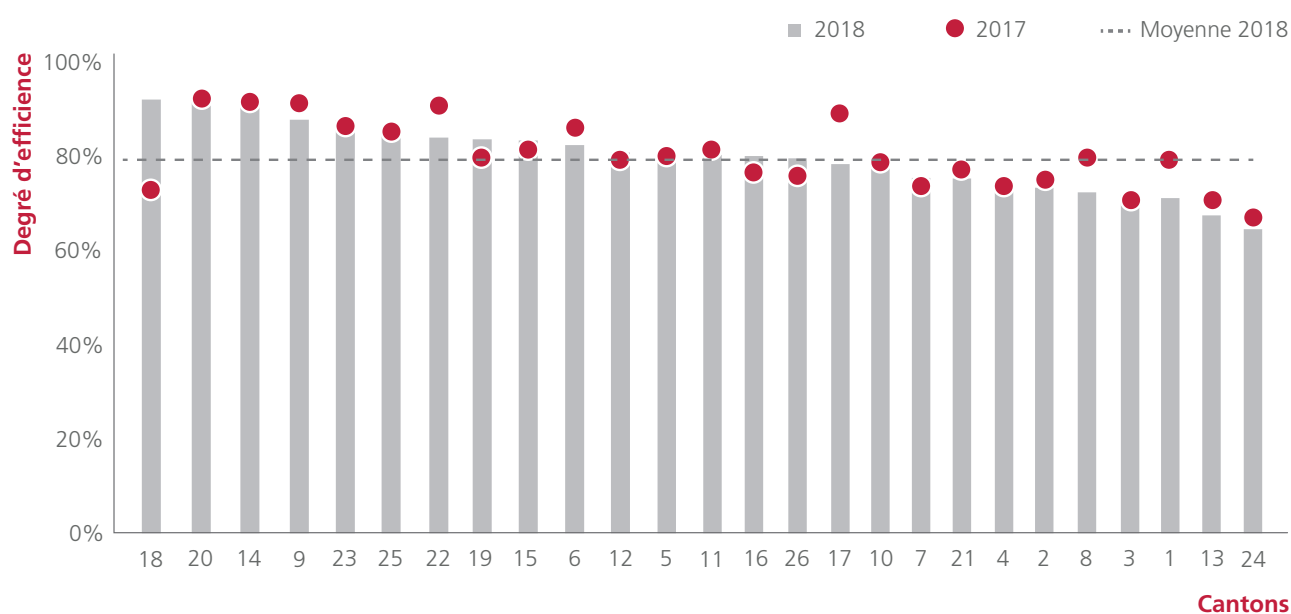


Illustration 2 | Le degré d’efficacité des cantons dans le domaine de la formation varie entre 92% et 65% en 2018, avec une moyenne d’environ 80%