

Séminaire du 8 mai 2013
Ministère de la Fédération Wallonie Bruxelles
Le rôle de l'administration dans l'évaluation des politiques
publiques : objectifs et modalités

Contribution de C. Vandoorne (SCPS APES-ULg) à la table ronde :
*« Quelles sont les conditions de développement
de l'évaluation des politiques publiques ?
Quel est le rôle de l'administration dans ce développement ? ».*

Ma contribution à cette réflexion est ancrée dans le positionnement de l'APES-ULg à l'interface entre les opérateurs, et les acteurs administratifs et/ou politiques et cela dans le domaine de la santé publique, de la prévention et de la promotion de la santé, en Belgique comme à l'étranger. Cette expérience est illustrée par diverses contributions reprises dans un [numéro spécial 283 de la revue Education Santé](#) et plus particulièrement dans l'article introductif [« Quelles perspectives pour l'évaluation en promotion de la santé en Fédération Wallonie Bruxelles ? »](#).

En Fédération Wallonie Bruxelles, l'APES-ULg assure une mission d'appui à l'évaluation aussi bien auprès des promoteurs d'actions et de projets qu'auprès de la DGS. En effet, dans le secteur de la promotion de la santé, depuis le décret de 1997, les opérateurs qui sollicitent une subvention ont l'obligation de prévoir une évaluation de leur projet. Par ailleurs, la politique de promotion de la santé passe par une programmation quinquennale qui doit aussi faire l'objet d'une évaluation par le Conseil supérieur de Promotion de la Santé, avec l'appui de l'administration et des opérateurs agréés.

En tant qu'évaluateur et que formateur à l'évaluation, l'APES-ULg reste en phase avec ses pratiques d'appui et encourage des approches et méthodes d'évaluation participative et négociée, qui intègrent les enjeux et les apports des différents acteurs aux différents niveaux d'application d'un programme ou d'une politique.

Sur base de ces expériences et à l'écoute des exposés de la journée, j'attirerais l'attention des services du Ministère de la Communauté française sur 4 points.

1. On a beaucoup parlé de développer la culture d'évaluation parmi les services du Ministère. Toutefois pour mettre en place une réelle évaluation des politiques publiques, pertinente, valide et qui fasse sens aussi bien pour les décideurs que pour les opérateurs chargés de les appliquer, **il importe que cette culture d'évaluation soit développée simultanément, et si possible conjointement, auprès des administrations et des opérateurs, auprès des professionnels à différents niveaux de responsabilité.** C'est une étape essentielle pour lever la méfiance à l'égard de l'évaluation, pour distinguer l'évaluation et le contrôle, pour acquérir la conscience que l'évaluation peut-être utile dans le soutien des décisions à différents niveaux, qu'elle peut conjuguer cohérence et autonomie des interventions, au service de l'efficacité d'une politique. Pour ce faire, il importe de créer des espaces (séminaires, réflexions, consultations,...) où les différentes parties prenantes pourront confronter leurs enjeux, situer quel type d'évaluation sera utilisée à quelle place et à quel moment, clarifier à quoi sera servira précisément telle ou telle donnée que l'on demande/impose de collecter ou de traiter.

2. Il semble clair qu'un progrès dans l'évaluation et le pilotage des PP nécessite une attention des administrations à la collecte de données en routine et à l'organisation de celles-ci. Ce faisant, il importe d'être attentif à éviter l'accroissement du temps que les opérateurs doivent consacrer aux rapports. Les informations utiles au pilotage des PP d'un côté, celles utiles à l'amélioration des pratiques et à l'auto-apprentissage par les opérateurs de l'autre, ne sont pas nécessairement du même ordre. Elles ne portent pas sur les mêmes contenus ; elles ne sont pas soumises aux mêmes exigences de standardisation, elles ne sont pas susceptibles de la même diffusion, etc. **Si un rapportage systématique de certaines données, dont les opérateurs comprennent l'intérêt pour la décision, est acceptable par ceux-ci, le multi-rapportage auquel ils sont parfois soumis de la part de différentes autorités, favorise un désinvestissement et une perte de sens de l'évaluation.** La mise en place de tout système de rapportage devrait donc faire l'objet d'une négociation entre parties prenantes, en ce compris les autorités d'autres secteurs qui subsidient les mêmes opérateurs.
3. Dans la lignée de ces réflexions, on insistera particulièrement sur l'intérêt des instances d'évaluation pour favoriser la prise en compte des intérêts des différentes parties prenantes et proposer des arbitrages acceptables. Une instance d'évaluation permet de rassembler des représentants des parties prenantes à l'occasion de l'évaluation d'une politique publique, mais elle est aussi utile pour suivre et émettre des avis sur des systèmes de monitoring, de collecte de données en routine et sur les exploitations de ceux-ci. Une instance d'évaluation a pour responsabilité que soient représentés les intérêts des diverses parties prenantes (parmi lesquelles les autorités), que les évaluations produisent des données utiles à celles-ci, et que les choix méthodologiques garantissent la représentativité et la qualité des données. Elle doit cependant rester indépendante de la prise de décisions, tout au plus prépare-t-elle celle-ci en apportant une mise en perspective des résultats d'évaluation. **La constitution et les modalités de fonctionnement des instances d'évaluation méritent donc une attention toute particulière afin d'en faire de réels lieux de concertation voire de négociation.** A ces conditions, les instances d'évaluation représentent un maillon essentiel de la création d'une culture d'évaluation commune entre parties prenantes.
4. L'existence d'une instance d'évaluation dynamique permet aussi de considérer de manière moins rigide les interactions entre évaluateur et commanditaire ainsi que le lien entre la réalisation de l'évaluation et son/ses utilisation(s) pour la décision. En ce sens, il est essentiel que **le rapport d'évaluation devienne l'objet d'une construction collective et itérative**: Autour de quelles questions souhaite-t-on qu'il soit structuré ? Les angles d'analyse choisis et la discussion des résultats n'ont-ils laissé dans l'ombre aucun paramètre essentiel ? Certaines recommandations méritent-elles d'être approfondies ? Lesquelles de ces recommandations seront le plus utiles à la décision ? Etc. Concrètement, il peut être utile que l'instance d'évaluation découvre une première version, relativement « technique », du rapport d'évaluation, afin de guider les rédacteurs sur une seconde version plus lisible, plus utilisable par l'ensemble des parties prenantes. L'instance d'évaluation peut aussi réaliser sa propre synthèse du rapport aux fins d'une diffusion ou d'une concertation élargie.