

Evaluation des politiques publiques

Catherine FALLON

Références :

Analyse et pilotage des politiques publiques,
Knoepfel P., Larrue C., Varone F., Verlag
Rüegger, 2006, 384 p.

Evaluation. A systematic approach. Rossi P. &
Freeman H., Sage Publications, 1993, 488 p.

Evaluation des politiques publiques

45h = 30 heures de cours

+ Dossier de lectures : Evaluations + Articles

+ Travail en sous groupe (yc. entretien de terrain)

Evaluation :

travail par sous groupe à présenter en décembre 2014 avec
un rapport écrit (30%)

➔ thèmes et sous groupes précisés le **1/10/2014**

examen écrit en janvier 2015

Qu'est ce qu'une politique publique ?

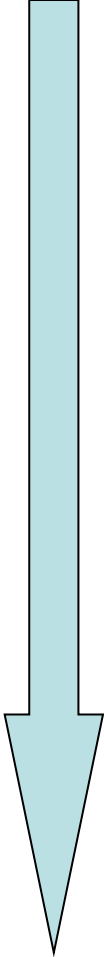
« Une politique publique = un programme d'action propres à plusieurs autorités publiques ou gouvernementales » (Mény et Thoenig) sur un territoire ou un domaine spécifique de la société.

- une (ou plusieurs) **autorité publique** + d'autres acteurs
- Avec une **dimension autoritaire** ou de coercition latente ou explicite (on n'est pas dans une pure logique de contrat)
- une **série de mesures** concrètes : coercitives , incitatives , distributives
- une **apparente cohérence** entre ces mesures qui s'inscrivent dans un **cadre général d'action**.
- La politique segmente le **public** : les groupes cibles sont affectés par la politique. Les uns sont passifs et d'autres participent à la production de la politique publique
- Il y a des **finalités, des objectifs à atteindre**

Il s'agit des nombreuses questions de recherche que l'analyste doit affronter !

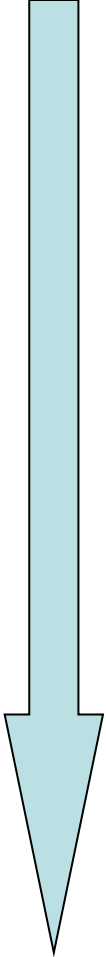
ATTENTION : Une politique publique n'est pas un donné mais toujours un construit de recherche.

Une analyse séquentielle: la grille de Jones

- 
- Identification
 - Inscription sur l'agenda politique
 - Conception des options,
 - Développement du programme et formulation de solutions pour résoudre le problème et de processus de légitimation pour obtenir un accord politique
 - Décision
 - Sélection du choix
 - mise en œuvre,
 - Application des moyens et organisation des ressources
 - évaluation
 - Critères de jugement, collecte d'informations, analyses et recommandations
 - terminaison

Identification

Inscription sur l'agenda politique



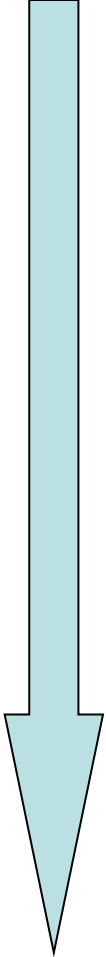
Agenda = ensemble de «problèmes qui sont l'objet de décisions et de débats au sein d'un système politique particulier à un moment donné »

Un problème est le fruit d'une construction.

Travail politique -> reconnaître à un problème la qualité d'enjeu politique qui peut être inscrit sur l'agenda. Ce n'est pas automatique.

Problématisation : construction de la représentation du problème : « *framing* » qui définit aussi une certaine représentation du social. (ou une théorie d'action)

Identification des options



Développement du programme et formulation de **solutions** pour résoudre le problème; y compris de processus de légitimation pour obtenir un **accord politique**

Ce qui influence ce processus :

- Les ressources (compétences, savoirs, expertises)
- Les revendications des groupes d'intérêt
- Les contraintes de l'activité politique

Il y a une dimension intellectuelle ET tactique

Interpréter le réel :

décrire & expliquer → recommander

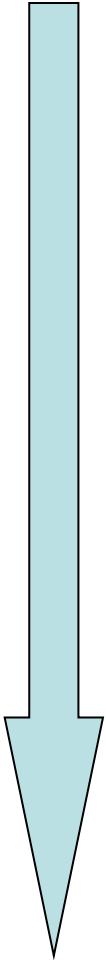
→ **convaincre, et imposer ses vues**

Décision

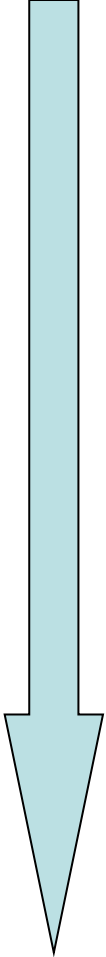
Qui choisit entre les options (y compris l'option de ne PAS agir) ? Comment ?

Le processus décisionnel peut être approché :

1. le modèle de **rationalité classique**
2. **La rationalité limitée (H.Simon)** : choisir une solution qui ne soit pas trop mauvaise, sur base d'une représentation simplifiée de la réalité
3. L'art de la « débrouille » ou **incrémentalisme**
L'inertie due au poids de l'**héritage**.
4. **L'anarchie organisée (March)**: ou le modèle de la poubelle où s'entassent des acteurs divers, occasions, des problèmes, des solutions



Mise en oeuvre



« ensemble des activités (lois, décisions administratives, allocations de ressources, suivi des actions, redéfinitions éventuelles du cadre d'interaction) par lesquelles des agents publics transforment en actions des décisions des autorités; les outputs (et les outcomes) de ces actions »

Initialement, la mise en œuvre est conçue comme une mobilisation de moyens efficaces au service d'un objectif déterminé, avec deux présupposés :

Présupposé 1 : les décideurs font des choix rationnels pour définir les objectifs de l'action publique

Présupposé 2 : il est possible, par une démarche rationnelle, de faire appliquer ces décisions en mettant en œuvre des moyens efficaces.

Mais les observateurs observent des écarts entre objectifs et résultats (outputs (actions publiques) et outcomes (effets sociaux)) : pourquoi ces écarts ?

De quoi parle –t-on ? (*OCDE <> Knoepfel et al. p.248*)

Outputs : résultats ou produits tangibles de la mise en œuvre du processus politico-administratif

Outcomes ou effet net: résultats tangibles de l'action publique auprès des groupes cibles. Y a-t-il eu un changement de **comportement**?

Ce changement est-il dû à la politique (relation de causalité) ? En effet, certains changements peuvent être provoqués par d'autres politiques, ou des effets de contexte. Il s'agit d'analyser la relation entre outputs et changement de comportement du groupe cible pour **tester l'hypothèse d'intervention**.

Impact : ensemble des effets directs ou indirects; désirés ou non; primaires ou secondaires, qui résultent de l'intervention. Evaluer les changements observés auprès des bénéficiaires (groupe social affecté par le problème en question) **et** déterminer dans quelle mesure ces changements peuvent être attribués à la politique (<>effets de contexte)

Evaluation

Evaluation des EFFETS des politiques publiques (outcomes), des programmes et des mesures étatiques, avec des méthodes scientifiques.

Activité étatique : les programmes sont considérés comme des solutions % problème social

Analyse systématique ... pour améliorer la résolution de problème
Avec des **méthodes scientifiques**

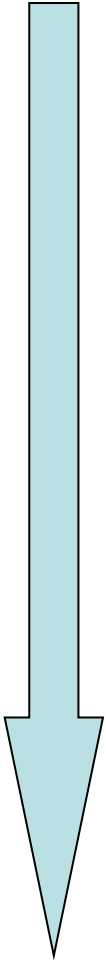
En respectant des **normes de qualité** (critères scientifiques et normes professionnelles).

Il y a plusieurs démarches possibles (voir plus loin)

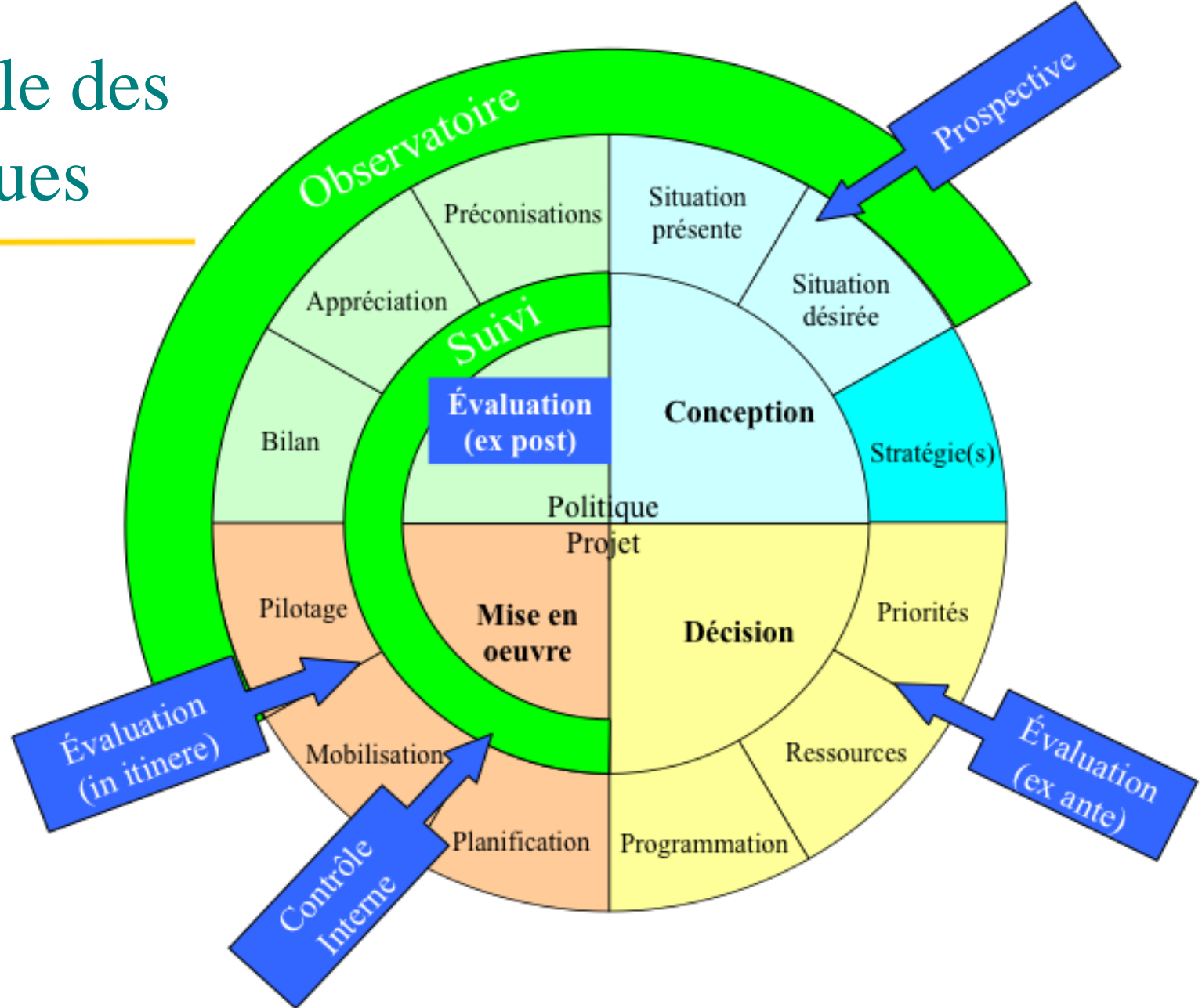
La question de référence centrale est :

L'action publique a-t-elle un effet ? fait elle une différence ?

Si c'est le cas, est ce conforme aux objectifs définis pour l'action publique ?

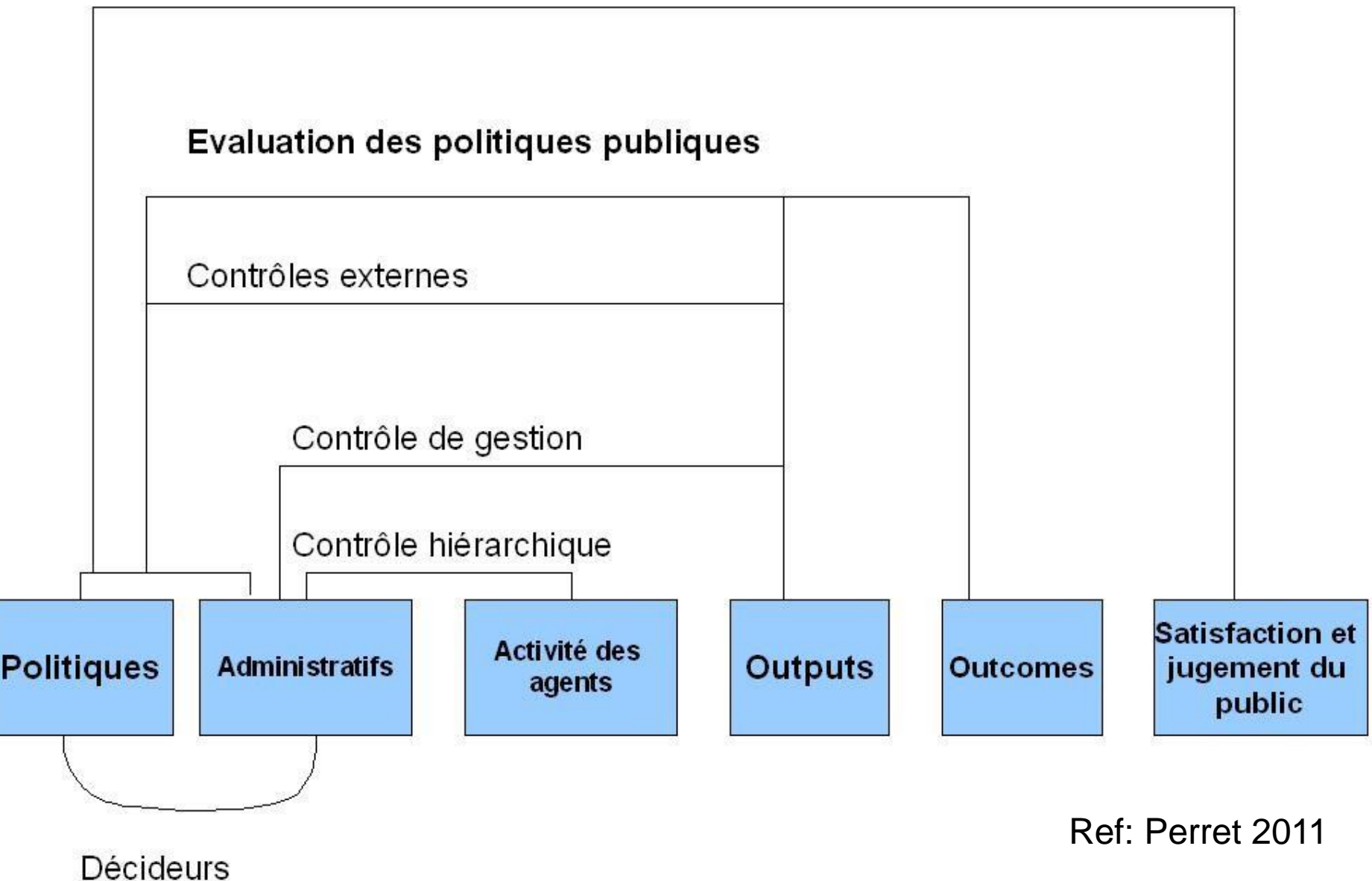


Le cycle des politiques



Une approche balistique

Elections, sondages d'opinion (évaluation politique)



Ref: Perret 2011

Ex: Cyberclasses

Quand évaluer ?

Ex ante :

- Sur base du cadre légal proposé
- Sur base de diagnostic

In itinere : analyser les réalisations (et les processus) sur base des indicateurs de mise en œuvre; de réalisations budgétaire;

Ex post : analyser les changements provoqués sur les groupes cibles

Pertinence ?
% au problème

Cohérence ?
% d'autres politiques

Economie :
Effectivité ?
Efficacité des réalisations % objectifs
Efficience : A quel cout ?

Efficacité (indicateurs de résultats)
Efficience (cout/bénéfice)
Causalité (<> *blackbox*) :
quel est l'effet net de la politique ?

Impact à très long terme ?
En intégrant les effets indirects

Une politique publique c'est donc :

- Un **programme administratif** : bases juridiques pour les objectifs, les instruments, les caractéristiques institutionnelles et organisationnelles, financières, etc. mis en œuvre par des **autorités publiques**
- Un **arrangement politico-administratif concret**
- Des **décisions** de mise en œuvre
- Les **actions** mises en œuvre et qui relient les instances de mises en œuvre aux groupes cibles et aux groupes concernés.

Groupe cible = groupe dont le comportement est pertinent pour la PP pour résoudre le problème abordé → on essaie de changer le comportement de ce groupe

Le Groupe concerné = il se trouve (mais pas toujours) repris dans les objectifs de la PP

Les acteurs des PP

Les PP résultent des interactions structurées entre acteurs privés /publics

Des acteurs différents peuvent être impliqués dans les étapes différentes

Un acteur = un individu, un groupe, une personne morale qui démontre une certaine cohérence interne (intérêts; valeurs; objectifs).

Un acteur présent dans un champ contribue à la structurer. Tout acteur concerné par une action publique est donc un acteur potentiel de celle-ci (qu'il en soit conscient ou non) dès qu'il se situe dans « l'espace de la politique» parce que son comportement va influencer la manière dont est conçue et se déroule l'action publique. Même une non-action est une modalité comportementale.

Il semble plus facile d'identifier les acteurs (formels ou non) capables de mobiliser des ressources pour influencer la politique. Mais les acteurs passifs doivent aussi être identifiés.

(ref: Analyse et pilotage des politiques publiques, Knoepfel P, Larrue C, Varone F

Les acteurs des PP

De quel acteur parle t on ? Un acteur qui a une certaine marge d'action. Il peut lancer des évènements nouveaux et modifier l'espace de la politique.

Il est influencé par le contexte institutionnel et social. En cas de choc externe, par ex une catastrophe, le contexte institutionnel est moins structuré

L'acteur n'est pas entièrement rationnel : la rationalité est limitée (Simon) pour des raisons cognitives, affectives, culturelles, ... L'acteur agit en fonction de certains fins et de certaines valeurs.

Mais les acteurs sont rationnels : ils se préoccupent des **conséquences** de leurs actes.

Les acteurs des PP : l'espace d'une politique publique

➔ Ces interactions forment un réseau ➔ il y a des problèmes de coordination horizontale et verticale (entre les espaces politiques de niveaux différents)

➔ Les frontières de ces réseaux sont difficiles à cerner, surtout lors de l'émergence d'une PP

Par ex il peut y avoir plusieurs « **advocacy coalitions** » (Sabatier)

➔ Le type d'acteurs concernés change peu : sauf en cas de changement de référentiel politique (ex drogue); en cas d'intrusion ou de retrait d'un groupe d'acteurs (eg: environnement dans la politique agricole). On observe souvent une dépendance au sentier.

Les acteurs des PP : l'espace d'une politique publique

l'espace d'une politique publique = espace au sein duquel des interactions décisives se déroulent.

Cet espace a une certaine structuration qui a un impact sur les interactions qui s'y déroulent :

- Des acteurs politico-administratifs (Etat de droit :)
- Des acteurs privés qui sont concernés aussi par la politique

Les acteurs politico-administratifs

= ensemble des institutions gouvernementales administratives et judiciaires d'un pays qui dispose de la capacité apparemment légitimée par l'ordre juridique de structurer n'importe quel domaine de la société par des décisions de nature autoritaire. Ces décisions résultent de processus politico-administratifs réalisés selon des règles d'interactions externes et internes précises.

Ces acteurs PA relèvent de l'autorité politique : il y a un contrôle gouvernemental direct par les gouvernements. Il s'agit de mettre en évidence les organisations administratives qui contraignent les acteurs (procédures)

Les acteurs politico-administratifs

? Acteurs définis par les actes administratifs qu'ils posent (eg: reconnaître, modifier, étendre ou restreindre, les droits et obligations)

? Acteur dont les actes relèvent des obligations de droit public (eg: proportionnalité; la nécessité d'une base légale; l'égalité de traitement; le droit d'accès à l'information).

? L'Etat peut agir en se positionnant comme acteur relevant du droit privé (eg: Spaque); en demandant à des acteurs privés d'assurer des missions de service public (enseignement) → les actes échappent aux contraintes du contrôle administratif ou judiciaire. Mais néanmoins, ils sont toujours considérés comme « pouvoir public » (ce que réfuteraient les purs juristes) → les actes ne peuvent plus si facilement subir le contrôle démocratique (ex: parlement)

Dans les faits on retrouve des organismes autonomes (créés par une loi); des organisations d'économie mixte; des organisations privés ou sociales (qui assurent un service public)

Les acteurs privés

Groupes cibles : leurs activités font l'objet d'une intervention de l'état parce qu'ils sont considérés comme la cause du problème collectif à résoudre.

Bénéficiaires finaux : ils subissent les effets négatifs du problème collectif. Ils s'attendent à une amélioration de leurs conditions (sociale, économique, écologique, etc)

Groupes tiers : ils ne sont pas directement visés par une politique mais ils en sont indirectement affectés (en plus, = profiteurs; ou en moins = lésés)

Le triangle des acteurs : comment le reconstruire ?

→ Une politique est une construction théorique : elle implique une représentation a priori des mesures à mettre en œuvre, du comportement des acteurs, de l'enchaînement des actions et des effets sur la société.

== modèle de causalité = théorie du changement social

Le triangle des acteurs : comment le reconstruire ?

**Hypothèse causale → expliquer le problème et identifier les
Groupes cibles & bénéficiaires visés :**

qui est responsable ? Comment le secteur d'intervention fonctionne
effectivement ?

ex: qui est responsable du chômage (individus ou société)

ex: qui est responsable du changement climatique (s'il existe) ?

Où trouver les informations ? Chez ceux qui connaissent le mieux le
secteur ... (*ex : REACH*)

Si on veut obtenir un nouveau comportement, sur qui la PP doit elle agir?

Le triangle des acteurs : comment le reconstruire ?

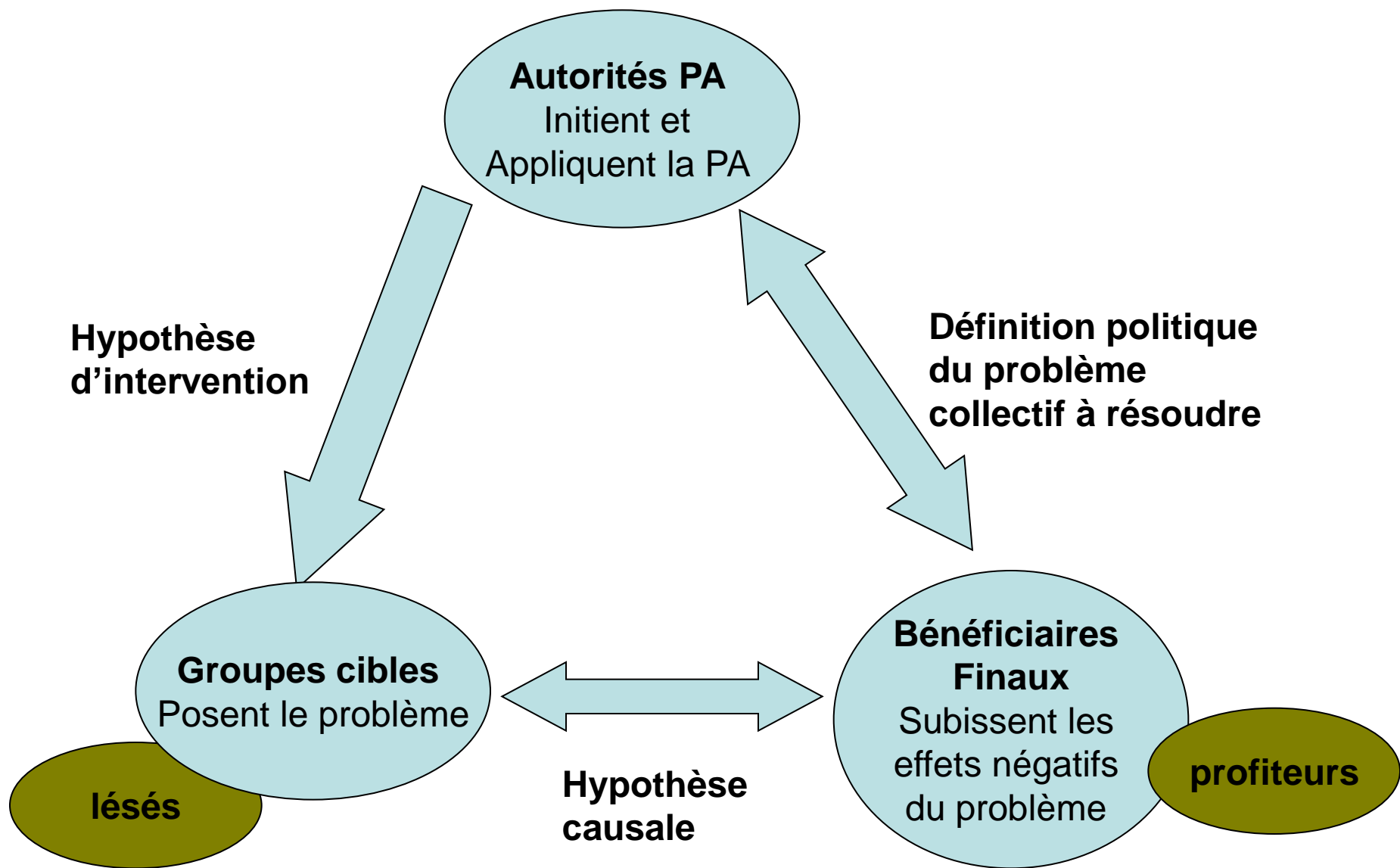
Hypothèse d'intervention (ou logique d'action) ➔ quelles interventions des AP-A vers les groupes cibles ?

Dans quelle direction veut on modifier leurs activités ? Comment peut on les influencer ?

Par quels moyens ? Contraintes; incitations + ou -;

Mais ces choix dépendent aussi des groupes cibles identifiés et de leur représentation (*ex: drogué = criminel ? Ref. « construction sociale de la cible »*)

Comment assurer une légitimité / efficacité de l'intervention auprès des GC : méthodes participatives par ex qui associent les représentants des GC.

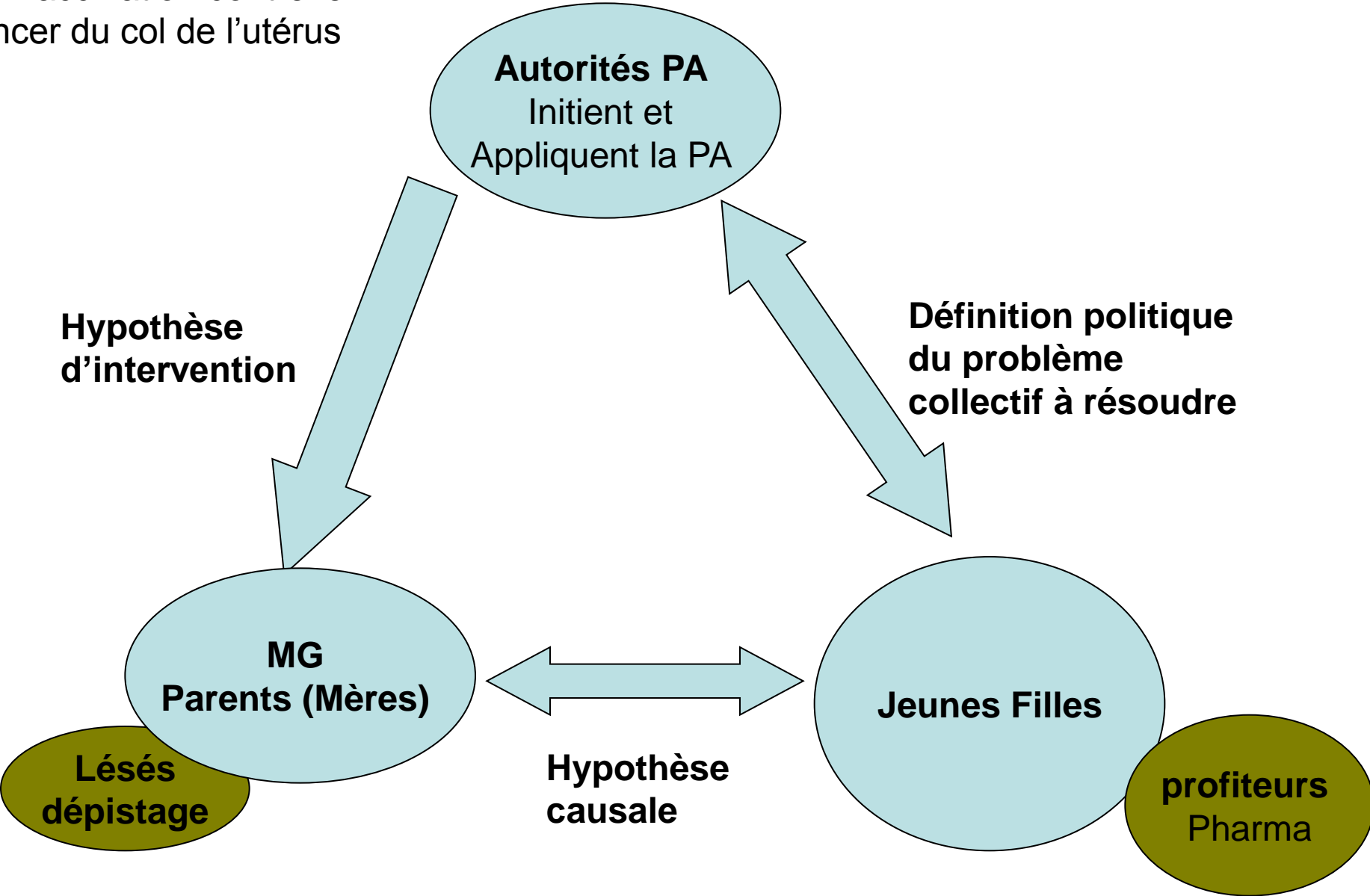


Le triangle des acteurs : comment le reconstruire ?

Exemples :

- Protéger les berges d'une rivière sous contrat
- Campagne de vaccination contre le cancer du col de l'utérus

Ex: Vaccination contre le cancer du col de l'utérus



Les règles institutionnelles

17/9/2014

Les institutions encadrent le jeu des acteurs.

- ➔ Aspects juridiques (règles formelles)
- ➔ Règles informelles (liées aux structures organisationnelles)

Les acteurs sont empêtrés dans les institutions

- ➔ Ils doivent agir en conformité avec les valeurs et attentes véhiculées par ces règles
- ➔ Mais ils modifient ces règles par ses propres activités.

Les règles institutionnelles

→ Il faut intégrer règles **formelles et informelles** (implicites, partagées et parfois même plus stables)

→ Les institutions contribuent à la **stabilité** et l'efficacité (ou non) de l'action publique : les procédures facilitent ou non la participation de certains groupes.

Les évolutions sont possibles et certains institutions sont plus **dynamiques**: elles évoluent sous la pression de la réalité sociale; parce qu'il y a des chocs externes; parce qu'on constate une inefficacité (<> *path dependency*)

→ Les comportements doivent compris comme à la fois **stratégiques** (*bounded rationality*) et guidés par des **normes sociales** (*bound rationality*) . Les règles institutionnelles influencent les choix stratégiques

Les règles institutionnelles : la hiérarchie des normes

L'Etat est un acteur à part entière !

Le système politico –administratif a un rôle proactif dans la définition et la résolution des problèmes sociaux. Les acteurs publics sont capables de restructurer des enjeux et d'influencer, par ses politiques, le développement social

Niveau 1 : le cadre constitutionnel qui s'applique à l'ensemble des politiques publiques

Niveau 2 : les règles des organisations administratives (administration et agences ou autres organismes parapublics) et leur logique organisationnelle, hiérarchique y compris la délégation des compétences

Niveau 3 : un arrangement politico-administratif propre à une politique publique, avec des logiques d'action spécifiques (= le niveau le moins contraignant, le moins stable)

Les règles institutionnelles : la hiérarchie des normes

Les politiques institutionnelles = décisions qui garantissent le bon fonctionnement de l'Etat... y compris la conduite de politiques publiques substantielles.

On observe souvent des tensions entre règles institutionnelles générales et règles spécifiques aux politiques publiques substantielles !

→ Tensions entre services

→ Qui gagne ?

L'institution ?

Ou la politique qui en vient à se forger son « capital institutionnel propre » au fil du temps ?

Exemple : les PCT en politique scientifique <> SPW – DG06

Les règles institutionnelles : le point de vue des acteurs

Quelles sont les règles informelles et formelles concrètement utilisées par les acteurs pour assurer l'efficacité de la politique ?

Il s'agit de mettre en évidence l'arrangement institutionnel concret. En effet les acteurs tendent à moduler ou négocier l'application des règles institutionnelles pour organiser leurs activités répétitives de coopération. (par exemple: qui a accès à quelle information ? Qui participe à la décision avec quel poids? Quel est le périmètre considéré ? Etc)

*Ex: l'ARSIA (asbl au service des producteurs)
et l'AFSCA (institution publique de contrôle)
pour l'épidémio-vigilance*

Les ressources à disposition de l'action publique

Quels sont les moyens d'action dont dispose l'Etat ?

La ressource juridique – Le droit

= **source de légitimation** par excellence ! Le ressource doit être régulièrement mobilisée et « dite et redite » pour conserver cette légitimité

Mais trop de droit et de formalisme empêche son utilisation efficace

Mais le droit peut entrer en conflit avec un besoin de flexibilité (par ex on peut échanger des dérogations à la règle contre de l'argent – Compensations ex : carrières / compensations territoriales)

La ressource monétaire – L'argent

= moyens à distribuer; pour encourager des comportements;
pour organiser l'action publique

MAIS il est souvent difficile d'établir le lien entre d'une part une politique publique et d'autre part une décision budgétaire. En effet, les **rubriques budgétaires** sont annuelles et classées par nature plutôt que par fonctionnalité. Les rubriques budgétaires sont rigides (en cours d'année)

➔ Tentatives de gérer les services publics avec des enveloppes budgétaires pluriannuelles (ex: hôpitaux; universités; etc)

➔ La mise en place d'une comptabilité analytique est encore rare. Les parlementaires ne s'intéressent pas assez aux finalités (objectifs de la politique) mais bien aux moyens (ex: construire des stations d'épuration = emplois ... > eau propre)

La ressource humaine – Le personnel

À la fois en **nombre** et en **compétences** : les fonctionnaires sont socialisés à la fois sur le plan technique ; sur les contraintes publiques; sur les possibilités de développer un référentiel commun avec des acteurs privés (ou publics d'autres administrations)

- ➔ Type de formation et d'école ; qui définit le profil professionnel ?
- ➔ Les politiques publiques sont souvent contrôlées (ou capturées) par des groupes socio-professionnels (ex: « isolats »)
- ➔ Contractuels / statutaires : flexibilité et compétences pointues / protection contre l'arbitraire politique
- ➔ Possibilité d'outsourcing : aller acheter les compétences dans des bureaux privés.
- ➔ Qui a des ressources : état, lobby industriel, IEW ?

La ressource patrimoniale— l'infrastructure

Elles sont tangibles ou non : routes / forêts / bâtiments; réseaux de communication;

➔ Un outil pour l'état, plus facile grâce au contrôle de la propriété (ex: pollution du sol)

➔ Ces infrastructures donnent à l'état un outil de contrôle du territoire et le mettent en relation avec l'ensemble des habitants.

On s'en rend mieux compte en cas de catastrophe, quand ces ressources manquent !

Ex : structures de communication de l'administration

La ressource cognitive – l'information

Connaissances acquises (compétences) % au problème politique à résoudre (ex: TB de l'environnement)

Construction de bases de données (investissement → infrastructures)
Qui gère ce système d'information ? Qui y a accès ? À quel prix ?

Les autorités disposent d'information de façon de plus en plus **diffusée** pour suivre les politiques .. Mais il ne faut pas en conclure que ces données sont partagées entre services.

Faut-il partager ? pour gérer une PP avec des acteurs hétérogènes, il faut assurer un niveau de connaissance équivalent <> domination par le groupe qui peut imposer son discours sur le problème parce qu'il a accès à des données

Contre-information : certains organismes privés préfèrent monter leur propre système d'information (ex: universités; retombées RA)

La ressource interactive – l'organisation

Les organisations fonctionnent avec des règles, des procédures d'interactions qui sont rendues possibles entre autre par le partage de valeurs communes (qui se construisent dans l'action elle-même)

On peut avoir un excellent personnel mais des mauvaises structures organisationnelles !

Les structures sont traditionnellement hiérarchisées mais les transformations récentes tentent à diminuer le nombre de niveaux

Les structures organisationnelle tendent à morceler les dossiers : les évolutions récentes:

- nouvelles approches transversales (pour assurer une cohérence entre politiques)
- gestion par projet (ex: SPI+) ;

La ressource temporelle – le temps / calendrier

= source de contestation : quel temps laisse-t-on pour gérer une transition ? Pour s'adapter (par ex à une nouvelle norme)

Qui impose le calendrier ?

La ressource temporelle est elle également répartie (par ex entre administration et riverains)

Comment synchroniser les partenaires ?

La ressource majorité – le soutien politique

Une politique publique a reçu à l'origine le soutien d'une majorité politique ... qu'elle risque toujours de perdre ! (Loi sur la fermeture des centrales nucléaires). On doit distinguer la légitimation en droit et celle de fait.

Comment peut on entretenir ce soutien ? Un recours aux valeurs symboliques (ex: PAC pour nourrir ? Entretenir les paysages?). Les répéter permet de renforcer le lien entre une majorité politique et une PP.

Les acteurs qui disposent d'une légitimité politique forte peuvent se passer des autres (droit; consensus; temps; information)

La ressource confiance – le consensus

= source de **légitimation secondaire** % au soutien politique démocratique.

Mais les droits de participation ont augmenté → on considère qu'il ne suffit plus de voir le souverain imposer une décision, il faut arriver à un accord avec les personnes concernées

Arriver à un consensus entre acteurs politico-administratifs; bénéficiaires et groupes concernés est indispensable par ex pour les politiques qui affectent l'organisation du territoire. Il faut un consensus minimum pour mettre en place de façon efficiente une politique (ex: éoliennes)

→ Nouvelles formes de consultation, participation etc. (procédures de marketing public) telles que

conférences de citoyens

Commission nationale de débat public (en France)

La ressource violence – la force

= un cas extrême !

(ex réquisition d'immeubles privés inoccupés n'a jamais été faite)

Ressources → Moyens d'action mobilisés → Outputs

1/10/2014

Ressources = Stock

Des moyens d'action (instruments d'intervention) définissent aussi le type de ressources qui vont être utilisées. Ex : instruments de régulation (droit); incitatif (argent); persuasif (cognitive)

Les ressources sont substituables. Il faut éviter d'analyser une politique ressource par ressource : il faut intégrer l'utilisation des différentes ressources!

Les ressources sont limitées → penser en termes de **durabilité**. Les ressources temps / consensus / organisation sont à la fois très importantes et très mal analysées.

(ref: Analyse et pilotage des politiques publiques, Knoepfel P., Larrue C., Varone F., Verlag Rüegger, 2006, 384 p. – Chapitre 4 : les ressources de l'action publique)

Le Cycle des PP et le jeu des acteurs

1. Définition politique du problème public

2. Programmation

1. Règlements, lois, etc

2. Arrangement politico administratif : compétences, responsabilités des organismes publics ? Il s'agit de décisions pragmatiques et stratégiques

3. Mise en œuvre

1. Plans d'action : les priorités de mise en œuvre ?

2. Outputs : les activités menées concrètement

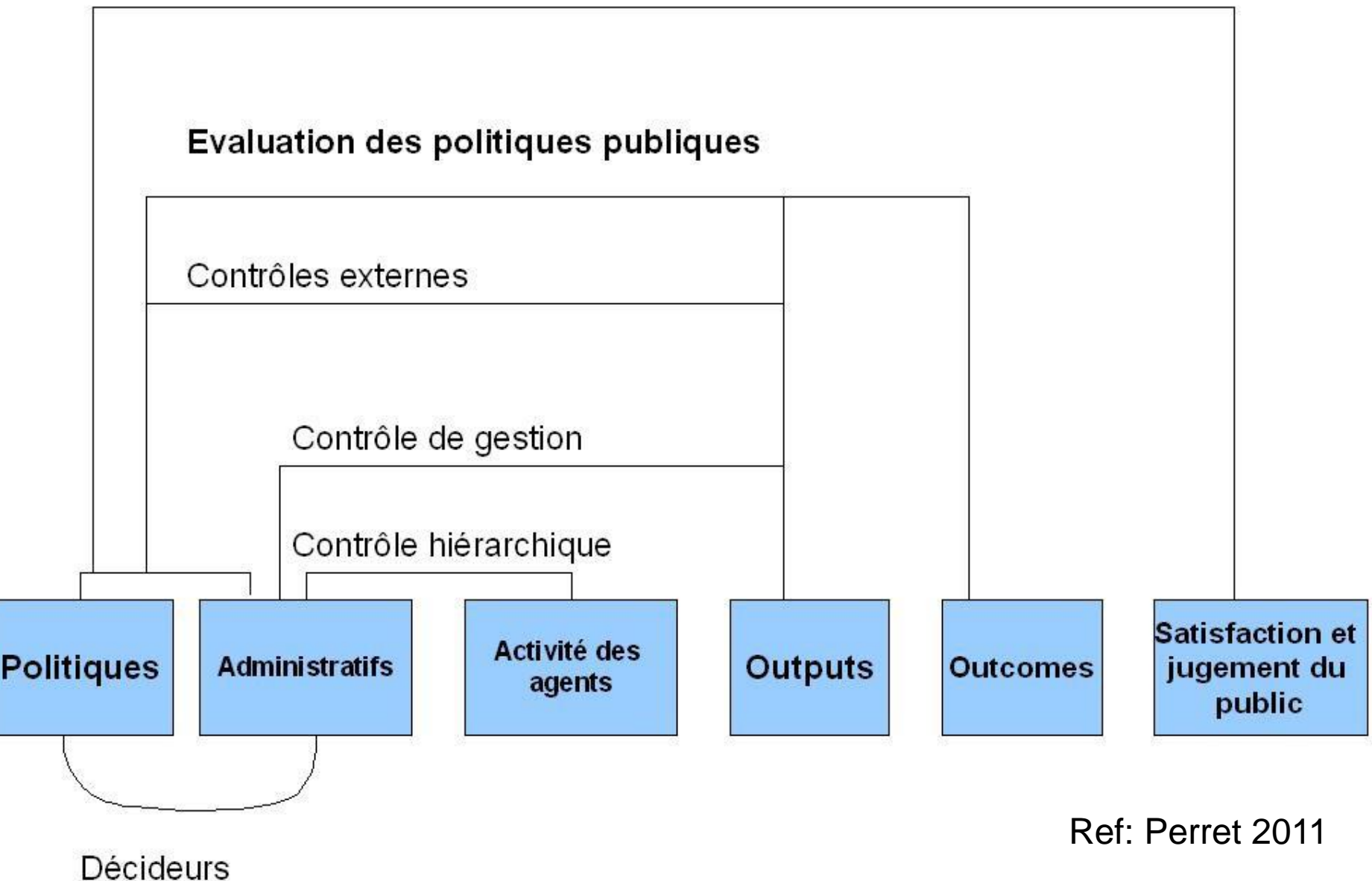
4. Evaluation sur les effets :

1. sur les groupes cibles (ex : industries)

2. sur les bénéficiaires finaux (ex: riverains).

Une approche balistique

Elections, sondages d'opinion (évaluation politique)



Ref: Perret 2011

Ex: Cyberclasses

De l'importance des mots ... (*OCDE <> Knoepfel et al. p.248*)

Outputs : réalisations ou produits tangibles de la mise en œuvre du processus politico-administratif

Outcomes ou effets nets: résultats tangibles auprès des groupes cibles. Y a-t-il eu un changement de **comportement**?

Ce changement est-il dû à la politique (relation de causalité) ? En effet, certains changements peuvent être provoqués par d'autres politiques, ou des effets de contexte. Il s'agit d'analyser la relation entre outputs et changement de comportement du groupe cible pour **tester l'hypothèse d'intervention**.

Impact : ensemble des effets directs ou indirects; désirés ou non; primaires ou secondaires, qui résultent de l'intervention. Evaluer les changements observés auprès des bénéficiaires (groupe social affecté par le problème en question) **et** déterminer dans quelle mesure ces changements peuvent être attribués à la politique (<>effets de contexte)

Critères d'évaluation :

Pertinence (problème/objectifs)

Les objectifs définis pour une politique sont ils pertinents % au problème social qu'elle est sensée résoudre ?

Mais les objectifs résultent généralement d'un arbitrage / compromis politique ...

Cette question est généralement trop politique pour être analysée

Cohérence

Les moyens mobilisés sont ils compatibles avec les autres politiques ?

Durabilité

Les effets de la politique peuvent être maintenus dans le temps en fonction des ressources qui sont disponibles de façon récurrente

Effectivité (réalisations de l'intervention politico-administrative auprès des groupes cibles) y a-t-il eu des changements de comportement conformes aux objectifs du programme d'intervention?

› **Économie** (produits administratifs / moyens investis) : évaluation de la qualité managériale de l'Etat

› **Efficacité** (impact de la politique auprès des groupes bénéficiaires)
Quels sont les **effets propres** de la politique vis-à-vis du problème politique à résoudre ? Sont ils conformes aux objectifs qui ont été explicités formellement (*ou reconstruits lors de l'analyse*) ?

› **Efficience** (effets/moyens)

Les ressources qui ont été mobilisées ont-elles été bien utilisées?
Aurait on pu mieux utiliser ces ressources ?

Evaluer c'est choisir et renoncer ...

- Quels sont les **critères** ? Il s'agit d'un **choix politique** qu'il est indispensable d'objectiver
- On ne peut jamais mesurer tous les **effets** parce que :
 - les moyens sont limités ... et souvent les demandeurs veulent une réponse rapide à une question précise
 - Les données manquent ..
 - Surtout pour les nouvelles politiques
 - A-t-on les données « avant » l'instauration de la politique en question ?
 - A-t-on accès à ces données ? (confidentialité)

Le Cycle des PP et l'approche intégrée

On peut se poser la question d'évaluation à chaque étape d'un PP :

1. Diagnostique préalable
 2. Définition d'un programme pour la mise en œuvre d'une politique
 3. Ajustement d'un programme existant
 4. Evaluation des
 1. Effets sur le groupe cible
 2. Impact sur les bénéficiaires
- ➔ Modèle visuel balistique [Diapositive 47](#)

Quand évaluer ?

Ex ante :

- Sur base du cadre légal proposé
- Sur base de diagnostic

In itinere : analyser les réalisations (et les processus) sur base des indicateurs de mise en œuvre; de réalisations budgétaire;

Ex post : analyser les changements provoqués sur les groupes cibles

Pertinence ?
% au problème

Cohérence ?
% d'autres politiques

Economie :
Effectivité ?
Efficacité des réalisations % objectifs
Efficience : A quel cout ?

Efficacité (indicateurs de résultats)
Efficience (cout/bénéfice)
Causalité (<> *blackbox*) :
quel est l'effet net de la politique ?

Impact à très long terme ?
En intégrant les effets indirects

Le Cycle des PP et le jeu des acteurs

A chaque étape, il faut analyser

- ➔ la dimension substantielle (comment résoudre le problème ?)
- ➔ la dimension institutionnelle (qui fait quoi avec quelles ressources?)

La dimension substantielle n'est pas indépendante de la dimension institutionnelle

(ex: contrôle des rejets industriels dans le ministère de l'industrie ou de l'environnement ?

ex: Contrôle de la qualité de la production agricole au min. agriculture ? Ou santé ?)

Le Cycle des PP et le jeu des acteurs

A chaque étape, il faut analyser le jeu des acteurs parce qu'il n'est pas stable.

A chaque étape, de nouveaux acteurs peuvent apparaître; former de nouvelles coalitions; mobiliser d'autres ressources.

Les acteurs agissent à la fois sur le plan substantiel (comment résoudre le problème ?) et la dimension institutionnelle (qui fait quoi avec quelles ressources ?)

(ex: PCT et l'exclusion des partenaires sociaux)

Le Cycle des PP et l'approche intégrée

Au fil des étapes on doit répondre à 4 questions :

1. Voit-on une concrétisation du contenu de l'action publique ? Y a-t-il un renforcement de la cohérence substantielle ou non ?
2. Voit on une stabilisation et consolidation de l'espace de la politique publique ? Avec consolidation aussi d'une frontière?
3. Voit on la constitution d'un capital institutionnel, avec le développement et renforcement de règles institutionnelles qui canalisent les actions et stabilisent les attentes ?
4. Comment les ressources sont elles utilisées ? Se diversifient ? se combinent elles ?
5. Quels sont les activités réalisées ? Les effets obtenus? Les impacts à LT ?

Une évaluation a une double ambition :

1. Une **démarche méthodologique** qui permet d'identifier et analyser les effets **directement imputables** à la politique
 1. Reconstruire le modèle de causalité et la logique d'action
 2. Établir un plan d'analyse
 3. Rassembler les données
2. Un **jugement de valeur** sur une intervention publique = un enjeu politique ! On compare ce qui est à ce qui devrait être et on porte un jugement sur ces effets à l'aide de critères explicites, pour soutenir une décision ou un choix politique

Exemples :

- Diminuer les maladies chroniques (asthme) en milieu urbain

Groupe cible ?

Groupe bénéficiaire ?

Outputs ?

Outcomes ?

Impact ?

Apprécier les effets de ces actions ... du Plan d'amélioration de la qualité de l'air par réduction de la vitesse sur les autoroutes

Efficacité : l'air s'est-il amélioré ?

Efficience : quel a été le coût de cette mesure ?

(effets propres ? Impact ?)

	Avant	Après	Effet
Groupe de contrôle	C1	C2	$C' = C2 - C1$
Groupe expérimental	E1	E2	$E' = E2 - E1$
	→ Effets propres		$Y = E' - C'$

8/10/2014

Quelle est la question ?

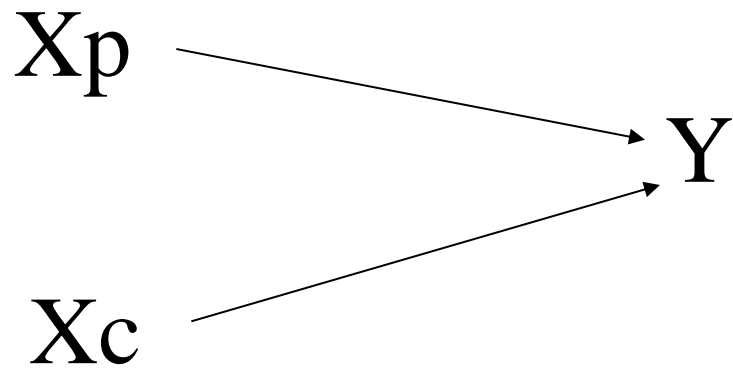
Est-ce que les changements observés dans la réalité sociale (dans le temps et dans l'espace) apparaissent et résultent de la politique publique ?

Quelle est la **variable dépendante** dont on veut expliquer les changements? Quels sont les changements observés ?

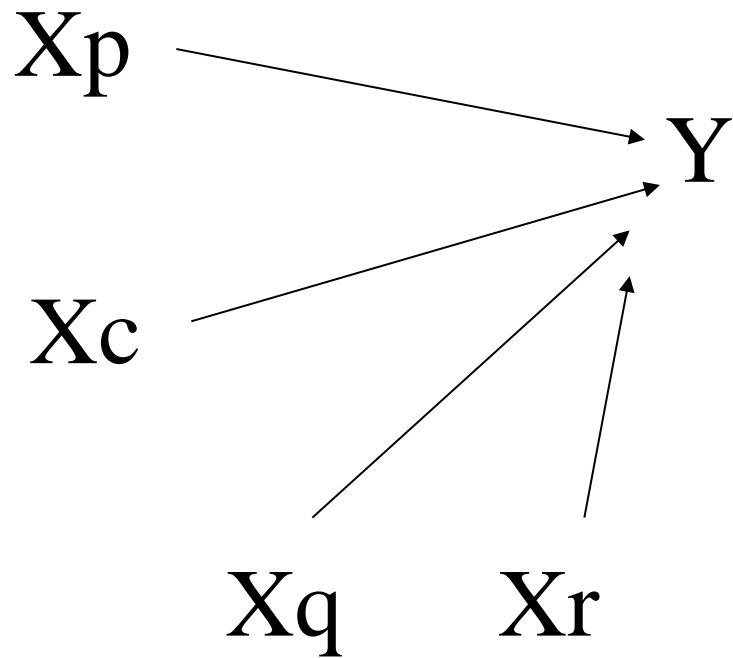
Hypothèse : ces changements sont liés à la politique menée

$X_p \rightarrow Y$

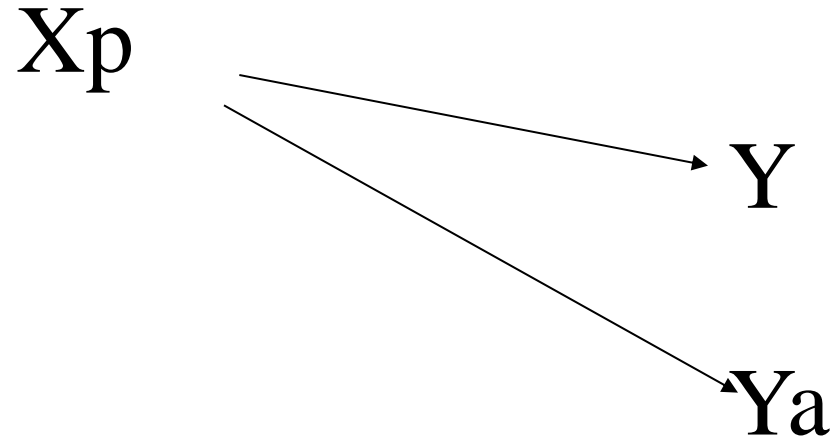
Mais il peut y avoir des facteurs contextuels !!!



Il y a des effets de
contexte



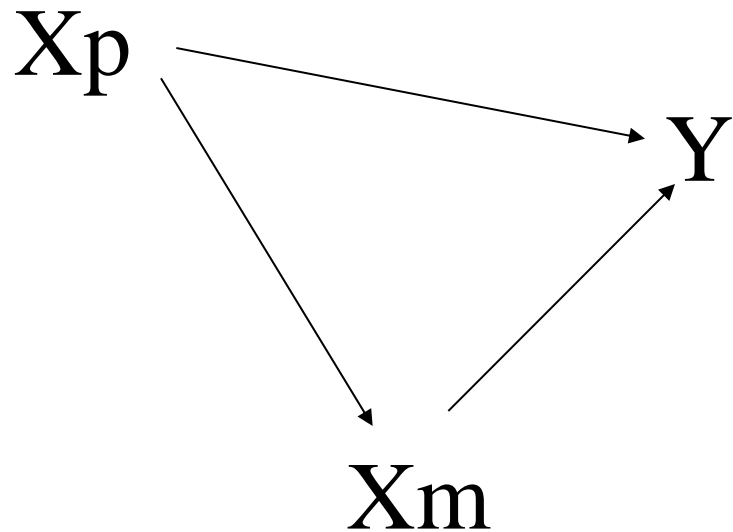
Il y a des effets de
**d'autres
programmes**



Y a t-il d'autres
effets liés à ce
programme qui sont
non voulus

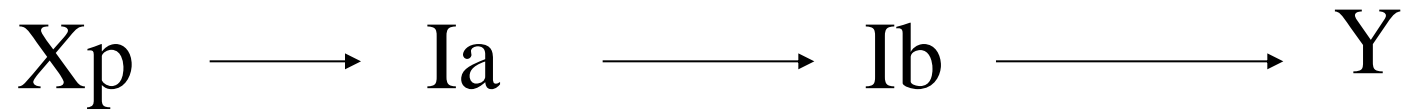
-Désirables ?

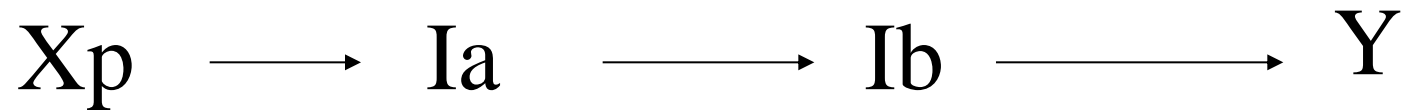
- Non désirables?



Si les objectifs ne sont pas remplis, est ce à cause des **conditions de mise en œuvre** du programme ?

On doit tenir compte de la chaîne des effets ➔ le facteur **temps** est important.





On ne demande pas de TOUT analyser

- Il faut sélectionner les rapports à analyser
- Il faut justifier ces choix et la démarche proposée
- Il faut souligner les limites qui découlent de ces choix

Quels effets évaluer ? Suivant quels critères ?

- Quels sont les CRITERES ? Il s'agit d'un choix politique qu'il est indispensable d'objectiver
- On ne peut jamais mesurer tous les effets parce que :
 - les moyens sont limités ... et souvent les demandeurs veulent une réponse rapide à une question précise
 - Les données manquent ..
 - Surtout pour les nouvelles politiques
 - A-t-on les données « avant » l'instauration de la politique en question ?
 - A-t-on accès à ces données ? (confidentialité)

Plusieurs manières de concevoir l'Evaluation des PP :

- Une évaluation « normative » ou une **pseudo-évaluation** : il s'agit d'une évaluation politique dont les résultats sont généralement non valides et incomplets.
 1. Une modalité du **contrôle rationnel** de l'action publique fondée sur la comparaison impartiale de ses effets sociaux et de ses objectifs. Elle mobilise des modèles de causalité.
 2. Une **approche pragmatique** : elle cherche à identifier les résultats pertinents en fonction des besoins de parties prenante
 3. Une pratique instituée de « réflexivité collective », orientée par un agenda social dans une logique d'**émancipation**. On l'appelle alors constructiviste, démocratique ou participative.

Plusieurs approches de l'évaluation :

- ❖ « Policy evaluation research is the objective, systematic, empirical examination of the effects ongoing policies and public programs have on their targets in terms of the goals they are meant to achieve » (Dye 1987 : 351 in Parsons 1995 : 545).
- ❖ « Evaluation is the systematic assessment of the operation and/or the outcomes of a program or policy, compared to a set of explicit or implicit standards, as a means of contributing to the improvement of the program or policy » (Weiss 1998 : 4).
- ❖ « Program evaluation is the use of social research methods to systematically investigate the effectiveness of social intervention programs in ways that are adapted to their political and organizational environments and are designed to inform social action to improve social conditions » (Rossi et al. 2004 : 16).

Démarche rationnelle :

USA : New Deal (FD Roosevelt, 1933)

Great Society (Lyndon Johnson, 1964)

➔ Approche technocratique des réformes sociales:

“....an approach in which we try out new programs designed to cure specific social problems, in which we learn whether or not these programs are effective, and in which we retain, imitate, modify or discard them on the basis of their apparent effectiveness...”

Campbell “Reforms as experiments” (1969)

= base de **l’approche scientifique ou expérimentale** : Il s’agit d’isoler et de mesurer les effets propres de la PP.

La demande est politique et l'offre se veut scientifique !

Une telle approche sous estime :

- La diversité des effets réels et potentiels d'une intervention publique sur la société

- Les enjeux cognitifs et pratiques de l'évaluation : La difficulté de mesurer et d'interpréter ces effets

- L'indétermination du cadre temporel

- Le fait que l'évaluation est une démarche de réflexivité autant qu'une procédure de rationalisation

l'évaluation se fait dans un contexte politique en changement permanent,

- Dans un environnement où **les ressources** sont limitées, il faut sélectionner les programmes d'intervention
- Parce que les visions du monde changent, il faut adapter les interventions
- Les thèmes de évaluations évoluent; les parties prenantes associées ne sont pas stables
- Il peut y avoir des problèmes qui émergent lors de la mise en œuvre d'une évaluation On sait que les PP sont complexes et qu'il y a aussi des problèmes de mise en oeuvre

Les pratiques vont évoluer vers

➔ **Une approche plus pragmatique** (Weiss) : il faut tenir compte de la pluralité des parties prenantes. L'évaluation n'est pas seulement l'utilisation de méthodes dérivées des sciences sociales, mais une activité politique, qui s'intègre dans la définition des politiques et l'administration publique

➔ **Une approche constructiviste** (Guba & Lincoln)
C'est-à-dire qu'on reconnaît que « Les politiques publiques sont le fruit d'interactions sociales qui donnent lieu à la production d'idées, de représentations et de valeurs communes » (Yves Surel)

Les approches	Expérimentale	Pragmatique	Interprétative
Epistémologie	La réalité peut être mesurée à l'aide d'un modèle causal	Réalité: les résultats pertinents	Réalité construite , expérience personnelle
Objet	Programme de réforme comme dispositif d' expérience sociale	Programme comme réalité institutionnelle	Programme comme construction sociale
Méthodes	Evaluation = science ➔ démarche expérimentale	Evaluation = métier ➔ il faut développer les compétences	Evaluation = accompagnement (<i>empowerment</i>)
Utilité finale	Choix rationnel du meilleur programme d'action publique	Ciblée vers les besoins des utilisateurs	Eduquer, donner du pouvoir aux groupes concernés

Les approches	Expérimentale	Pragmatique	Interprétative	Gestionnaire
Epistémologie	La réalité peut être mesurée à l'aide d'un modèle causal	Réalité: les résultats pertinents	Réalité construite , expérience personnelle	Modèle logique mathématique
Objet	Programme de réforme comme dispositif d' expérience sociale	Programme comme réalité institutionnelle	Programme comme construction sociale	Programme Politique comme production et
Méthodes	Evaluation = science ➔ démarche expérimentale	Evaluation = métier ➔ il faut développer les compétences	Evaluation = accompagnement (<i>empowerment</i>)	<i>Modèle comptable</i>
Utilité finale	Choix rationnel du meilleur programme d'action publique	Ciblée vers les besoins des utilisateurs	Eduquer, donner du pouvoir aux groupes concernés	Contrôler activité, production, effets + FB

Dès lors l'évaluation est un ART (Cronbah, 1982) et non pas une démarche scientifique : l'évaluateur essaie de répondre aux demandes des parties prenantes et de donner un maximum d'information en tenant compte des intérêts des groupes et des moyens limités.

➔ On s'écarte du modèle expérimental scientifique de Campbell.

➔ Comment définir une démarche d'évaluation qui soit la plus **reproductible possible ?**

Conséquences méthodologiques

- ❖ L'évaluation est un processus organisé de production d'arguments socialement valides
- ❖ ...prenant en compte la diversité des points de vue et des intérêts...
...dans le cadre d'une « scène évaluative »
- ❖ **La démarche d'évaluation** (questionnement et choix méthodologiques débattus et explicites) a pour but de créer un cadre de rationalité partagée → construction de représentations collectives
- Elle cherche à élaborer des éléments de description et de compréhension autant qu'à mesurer

(Ref: Perret 2011)

Le jugement évaluatif est fondé sur une argumentation

Les arguments se caractérisent par des « prétentions à la validité » variables, propres à chaque contexte et type d'arguments

Les arguments sont généralement **hétérogènes**, adaptés à des usages spécifiques

- ➔ Portant sur la réalité d'un fait
 - ➔ Fondé sur l'autorité d'un expert...
 - ➔ Ou sur l'opinion d'une classe d'acteurs
 - ➔ Les chiffres donnent un sentiment de précision et d'objectivité. Seules des données chiffrées se prêtent à des comparaisons (dans le temps et dans l'espace) et à l'agrégation de constats partiels
- MAIS** La plupart des chiffres n'ont de sens qu'à l'intérieur d'un cadre conceptuel

Que peut on évaluer ?

- **Diagnostic** : comment analyser un problème social pour que l'intervention soit la plus appropriée ?
- **Monitoring de la mise en œuvre d'un programme :**
 - A. S'agit il d'un programme nouveau ?** Dans ce cas les parties prenantes ne sont pas encore associées au programme (ex: nouvelle cible).
 - B. Ajustement d'un programme existant (fine tuning) ?**
 - C. Monitoring de la mise en œuvre d'une programme ?**
- **Evaluation d'un programme lui-même**
 - Est il mis en œuvre (effectiveness)
 - Est il efficace
 - Est il efficient

Qui utilise une évaluation ?

- Une évaluation est sensée informer un décideur**
- Une évaluation peut légitimer une décision**
- Au départ déjà, il faut préciser les conditions d'utilisation des résultats d'une évaluation.... Si possible.**

Les étapes d'une démarche d'évaluation

1. Identifier la demande

- **Cadre réglementaire**
- Motivation managériale, généralement dans un cadre « principal/agent » quand une partie des réalisations a été déléguée
- Approche formative : améliorer son action

2. Formaliser la commande d'évaluation

- Il faut un mandat d'évaluation qui garantit que l'évaluation est bien demandée par les politiques
 - + rappeler le contexte
- Objectifs et champs de l'évaluation (question posée)
 - + définir les éléments opérationnels : type de pilotage; calendrier

Référence : Région Nord Pas de Calais, Le Petit Furet de l'évaluation, Guide pratique de l'évaluation en Nord Pas de Calais, 2de édition

http://www.nordpasdecals.fr/developpementDurable/outils/telechargements/petit_furet_2.pdf

Les étapes d'une démarche d'évaluation

3. Rédiger un bilan préalable

- Rappeler le référentiel de la politique (contexte initial, motivations, acteurs, objectifs, modalités d'intervention et moyens concrets prévus)
- Présenter les évolutions du cadre
- Présenter les moyens mobilisés pour la politique

4. Organiser le dispositif concret d'évaluation

- Composition et rôle de **l'instance d'évaluation** : qui siège ?
Décideur ? Opérateur ? Bénéficiaires ? Experts ?
- Modalités d'intervention de l'instance d'évaluation; animations.
- Planning

Les étapes d'une démarche d'évaluation

5. Rédiger le cahier des charges

- On mobilise le mandat (question et limites); la commande formelle; le bilan qui a été réalisé.
- On présente le dispositif d'évaluation
- Méthodologie : quelle marge de manœuvre est laissée à l'évaluateur ? Quelles données sont disponibles.
- Calendrier et structure des travaux et des rapports à produire (y compris les réunions prévues; les formes des rapports intermédiaires et finaux)
- Cout de l'étude (?)
- Présentation des critères de sélection :
 - Compréhension; qualité méthodologique;
 - Compétences mobilisées, qualifications et expériences
 - Organisation générale

Les étapes d'une démarche d'évaluation

6. Choisir les chargés d'études

7. Elaborer le plan d'intervention

- Rédaction par le chargé d'étude d'un plan méthodologique détaillé
 1. contexte et objectifs de l'évaluation
 2. analyse du système d'acteurs
 3. analyse de la théorie d'action
 4. analyse critique du questionnement évaluatif
 5. présentation plus détaillée des indicateurs d'évaluation et des méthodes de collecte des données (on approfondit ce qui était proposé dans l'offre .. Éventuellement on re-négocie ..)
 6. présentation plus détaillée des guides d'entretien, des guides de réunions, etc.

Les étapes d'une démarche d'évaluation

8. Réaliser l'évaluation

9. Formuler les conclusions et les recommandations

10. Valider et diffuser l'évaluation

- Valider l'évaluation : utilité et pertinence de l'étude; objectivité; fiabilité; possibilité de généralisation; transparence de la démarche; validation des résultats par toutes les personnes concernées.
- Avis des directions opérationnelles concernées
- Avis de l'instance d'évaluation sur les recommandations proposées
- Confrontation avec des parties prenantes
- Diffusion

11. Vérifier l'utilisation des résultats d'évaluation

Exercice : Rapport de la CdC sur la CPE (2008)

- Cibler l'analyse sur une politique de l'emploi
- Qu'a fait le SPF ? Que n'a-t-il pas fait ?
- Extension du groupe cible
- Ressources utilisées :
 - Augmentation de la taille du groupe cible
 - Augmentation budgétaire de la mesure (réductions des cotisations sociales)

Les questions posées sont :

- Les APA ont-elles suivi l'application de la loi ? Évalué ? Le **pilotage** a-t-il été mis en place (objectifs opérationnels - indicateurs-Suivi-Évaluation intermédiaire) ?
- Cohérence de la loi (au vu des modifications) ?
- Respect des obligations légales ?

Quels acteurs ?

- SPF Emploi, Travail et Concertation sociale
- ONSS et ONEM (pour leurs données); ONSS

Quelles méthodes ? (Fev 2007-Av 2008)

Entretiens; analyse de la réglementation; processus de contrôle

Analyse de données

Variations institutionnelles :

➔ 2003 : le SPF emploi reçoit une copie de toutes les CPE

2004 ➔ : ONSS seulement les reçoit. Le SPF emploi ne les reçoit plus

2001 ➔ les Régions déclarent les pénuries et décident de l'extension de la mesure à d'autres GC

Problème de suivi : indicateur CPE ? Demande de réduction ?

Le CCE et le CNT devaient établir un rapport annuel ?

Le SPF emploi devait produire un rapport statistique ?

Hypothèse causale ?

Le chômage des jeunes a des effets à LT

Il faut éviter l'enlisement dans le chômage des jeunes (au-delà de 6 mois)

Hypothèse d'intervention ?

-Faciliter l'embauche de jeunes peu qualifiés

Evolution du cadre réglementaire :

1999 : Jeune travailleur au chômage; le chômage des jeunes a des effets à LT ; Il faut éviter l'enlisement dans le chômage des jeunes (> 6 mois)

Une divergence au fil des années (sélection)

-Faciliter l'embauche de jeunes peu qualifiés

-< 25 ans et moins de 6 mois au chômage

➔ 2000 Extension < 25; ou < 30 ans ; > 45 ans et chômage 1 an (FL)

-2003 : Rôle des régions (parcours d'insertion) <> Fédéral (accès à l'emploi) ; allègement de la norme 3% et augmentation de la réduction

-2004 CPE seulement pour les moins qualifiés

-2005 jeunes moins qualifiés et jeunes très peu qualifiés

➔ « Une évolution considérable »

15/10/2014

La Cour des Comptes

- Elle est chargée du contrôle des administrations publiques fédérales, communautaires et régionales.

Son statut lui assure une indépendance à l'égard du gouvernement et des services qu'elle contrôle.

La Cour des comptes contrôle les administrations publiques et évalue la mise en œuvre et les effets des politiques publiques, en vue d'informer les assemblées parlementaires.

Les approches	Expérimentale	Pragmatique	Interprétative
Epistémologie	La réalité peut être mesurée à l'aide d'un modèle causal	Réalité: les résultats pertinents	Réalité construite , expérience personnelle
Objet	Programme de réforme comme dispositif d' expérience sociale	Programme comme réalité institutionnelle	Programme comme construction sociale
Méthodes	Evaluation = science ➔ démarche expérimentale	Evaluation = métier ➔ il faut développer les compétences	Evaluation = accompagnement (<i>empowerment</i>)
Utilité finale	Choix rationnel du meilleur programme d'action publique	Ciblée vers les besoins des utilisateurs	Eduquer, donner du pouvoir aux groupes concernés

La Cour des Comptes

- **Les missions**

La Cour des comptes contrôle les administrations publiques et évalue la mise en œuvre et les effets des politiques publiques, en vue d'informer les assemblées parlementaires.

- Le contrôle de la Cour des comptes porte sur la légalité des opérations et leur conformité aux règles budgétaires, sur la qualité et la fidélité de la comptabilité et des états financiers et sur le respect de l'efficacité, de l'efficience et de l'économie.
- Elle remplit, à l'égard du budget, une mission particulière d'information auprès des assemblées parlementaires.

Elle est également le juge des comptables des administrations publiques.

La Cour des Comptes

- Elle exerce des missions d'audit financier et de conformité, ainsi que des missions d'information budgétaire.
- Depuis 1998, elle dispose d'une compétence de *contrôle du bon emploi des deniers publics*, qui consiste à évaluer l'économie, l'efficacité et l'efficience des recettes et dépenses publiques et de l'action publique
- Ces missions sont destinées aux assemblées parlementaires : elles constituent un appui au contrôle parlementaire de l'action gouvernementale.

La Cour des Comptes

- . La Cour des comptes contribue à l'amélioration de la gestion publique. A cet effet, elle fait parvenir aux assemblées parlementaires, aux gestionnaires et aux services contrôlés, des informations utiles et fiables, résultant d'un examen contradictoire et formulées sous la forme de constatations, d'opinions et de recommandations. La Cour des comptes travaille de façon indépendante et prend en considération les normes d'audit internationales. Elle s'appuie sur une organisation qui répond aux exigences d'expertise, d'intégrité et de motivation. Elle est à l'écoute des mutations sociales et entend jouer un rôle de pionnier dans l'audit public.

La Cour des Comptes

Ce sont des contrôles plutôt que des évaluations:

La CdC choisit ses thèmes (ou mission du Parlement)
selon

- • une analyse des risques
- • les intérêts parlementaires

Pas de contrat d'évaluation (l'initiative revient à la CdC),
mais lettre de mission :

La Cour des Comptes

La lettre de mission informe l'administration et le ministre :
du thème et des questions d'audit; des normes
appliquées; des méthodes; du calendrier; de
l'organisation du débat contradictoire.

Débat contradictoire sur un avant-projet (administration),
puis sur un projet (ministre)

Résultats publics

La Cour des Comptes

Les atouts de la CdC :

- • Indépendance (réelle et reconnue)
- • Autorité (résultats pas faciles à contester)
- • Légitimité (compétence rarement contestée)
- • Publicité des résultats

Distinguer l'évaluation

	Contrôle administratif	Contrôle de gestion	Evaluation de PP
Objet contrôlé	Actes administratifs réguliers	Performance et qualité de l'organisation	Impact de la politique sur l'environnement
Sources d'information	Interne	Interne Répétitive	Internes et externes
Techniques	Monographies Analyse de données	Tableau de bord Analyse de processus	Monographies Analyses de données Entretiens

Le suivi de la mise en œuvre d'un programme (monitoring)

Quelles sont les dimensions à prendre en compte pour les

Evaluateurs

- On veut comprendre ce qui se passe (quelles sont les hypothèses de base) pour éviter des évaluations de type « black box »
- On veut s'assurer que la bonne cible a été prise en compte

Managers

- Il faut s'assurer que la mise en œuvre est bien faite (et ajuster)
- Il faut réagir vite si le programme est nouveau (on ne peut pas tout prévoir)
- Il faut encore plus de détails en cas de « pilote » : en effet, il faut s'assurer de la possibilité de généraliser les effets positifs du pilote (? Sont ils dus au charisme des intervenants?)

Le suivi de la mise en œuvre d'un programme (monitoring)

Et pour rendre des comptes aux autorités / stakeholders

- Ils ne veulent pas attendre une mesure d'impact (délai souvent trop long)
- Avec le monitoring, on assure un suivi des outputs qui sont réalisés

Plusieurs modèles d'institutionnalisation de l'évaluation (Jacob & Varone, 2003)

- Modèle parlementaire** : un renforcement du rôle des organes parlementaires, tels que **la Cour des Comptes** (en charge du contrôle du « bon emploi des deniers publics » depuis 1998)
Un exemple fameux = *General Accounting Office* (USA), (ou contre-bureaucratie du Congrès)
- En B. les parlementaires ne semblent pas désireux d'accroître le rôle de la CdC.
 - Il est possible de créer une Commission parlementaire d'évaluation.
- ++ nouvel outil pour les parlementaires; un meilleur lien entre évaluation et formulation de la législation
- risque d'instrumentalisation partisane de l'évaluation; difficulté d'assurer la permanence d'une instance face à la mobilité des parlementaires.

Plusieurs modèles d'institutionnalisation de l'évaluation (Jacob & Varone, 2003)

Modèle exécutif : les « chargés d'évaluation » sont désignés au sein de l'administration.

- Ils sont responsables de la planification, de la commande et du suivi de l'évaluation; cette dernière est attribuée par appel d'offres à un évaluateur externe.
- Ces personnes doivent savoir ce qu'ils peuvent attendre d'une évaluation et à quel prix.
- + connaissance des politiques; meilleur lien avec les responsables de la mise en œuvre → meilleure acceptabilité; développement d'une culture évaluative dans l'administration
- Il sera difficile de mettre en place des évaluations transversales; généralement on se concentre trop sur la mise en œuvre (le propre de l'administration) et on peut laisser dominer une logique organisationnelle.

Plusieurs modèles d'institutionnalisation de l'évaluation (Jacob & Varone, 2003)

Modèle pluraliste : une Commission externe ou **une Agence**
(exemple en Suisse)

- Elle centralise les demandes d'évaluation (de l'administration ou du parlement ou d'elle-même)
- Elle propose un programme annuel d'évaluation
- Elle contribue à renforcer les compétences d'évaluation dans les administrations

++ peut assurer un rôle multi niveau

-- cout ? Risque de conflit avec des organes existants (CdC)

Suivant le régime politique, on peut observer un autre lieu pour abriter une organisation qui génère ce genre de connaissance.

Aujourd'hui, où fait-on de l'évaluation en Région wallonne ?

- Cour des Comptes;

- dans l'AP

 - au sein de programmes

 - dans un organe séparé (IWEPS)

- dans le secteur concerné (ex: CPS)

EVALUATION d'IMPACT d'une intervention

1. Evaluer = comparer

➔ Comparer le groupe qui a reçu un traitement

« **groupe expérimental** »

avec Des groupes qui n'ont pas reçu de traitement

« **groupe de contrôle** »

que se serait il passé sans traitement?

ou avec des groupes qui ont reçu un autres traitement.

➔ Les méthodes d'**échantillonnage aléatoire** du modèle expérimental = le modèle de référence

➔ **22/10/2014 – finaliser analyse de l'article + démarches de meta-évaluations**

EVALUATION d'IMPACT d'une intervention

Quels effets de l'échantillonnage lui-même ?

Il faut trouver une population qui corresponde aux critères de l'intervention (ex: microcrédits : non migrants)

Il faut une méthode de sélection non biaisée (càd qui donne à chacun la même chance d'être sélectionné)

Il s'agit d'une forme d'effet « placebo » : l'acte d'évaluer est déjà en soit une intervention qui peut avoir un effet !

La qualité de l'EVALUATION d'IMPACT d'une intervention

Reproductible

Si un autre évaluateur suit la même démarche, il aura les mêmes résultats

Généralisable

les résultats du protocole d'évaluation peuvent-ils être généralisés à d'autres environnements (par ex d'autres groupes ? D'autres régions ?)

EVALUATION : la méthode expérimentale

Deux échantillons aléatoires de "cibles" du programme

(personnes, entreprises...),

→ l'un d'entre eux étant soumis au "traitement" défini par celle-ci (la participation à une activité de formation, le bénéfice d'une aide),

→ et l'autre non (= **groupe de contrôle** ou groupe de comparaison) : il reçoit le traitement standard (s'il existe). Il peut aussi recevoir un autre traitement (logique comparative)

Les paramètres représentatifs de l'effet attendu (par exemple, les compétences acquises dans tel ou tel domaine) sont mesurés pour les deux échantillons avant et après le traitement. La comparaison de l'évolution constatée de ces paramètres (sur la base de tests statistiques adéquats) permet alors de se prononcer sur l'effet propre du programme.

	Avant	Après	Effet
Groupe de contrôle	C1	C2	$C' = C2 - C1$
Groupe expérimental	E1	E2	$E' = E2 - E1$
	➔ Effets propres		$Y = E' - C'$ effets de design

EVALUATION : la méthode expérimentale

mais ces deux groupes doivent **être comparables** :

- ➔ composition identique
- ➔ Expériences identiques (par ex les effets de maturation pour des enfants qui grandissent)
- ➔ Prédispositions identiques % au projet (le biais d'auto-sélection doit jouer de la même façon dans les deux groupes)

Le plus sûr est de **les constituer de façon aléatoire** (échantillonnage aléatoire) puis de les **affecter de façon aléatoire** à des traitements différents (**traitement aléatoire**).

Exemple (Rossi, 279-281) : LIFE

LIFE experiment : certains ex-détenus reçoivent un allocation pendant quelques semaines. Les participants placés dans le groupe de contrôle sont prévenus qu'ils participent à une recherche mais ne reçoivent pas d'aide financière.

Les chercheurs ont interrogé plusieurs fois les ex-détenus et analysé les chiffres concernant d'éventuelles arrestations pendant un an.

Exemple (Rossi, 279-281)

	Groupe expérimental	Groupe de contrôle	Différence
Crimes % biens	22.2 %	30.6	-8.4
Crimes % personnes	19.4	16.2	+3.2
Faits mineurs	7.9	10.2	-2.3
N	216	216	

Est-ce significatif ? De telles différences sont observées dans moins de 5% des essais ($p < 0.05$). Le résultat peut être confirmé par une analyse multi variée.

Est-ce suffisamment important pour justifier une intervention politique ?
Pour répondre à cette question, il faut une analyse cout/bénéfice

Exemple (Rossi, 279-281) : plus approfondi

<i>Effet sur les arrestations pour atteinte aux biens</i>	Facteur	SE	Significatif P<0.05
Groupe expérimental	-0.083	0.041	Y
Taux de chômage au moment de la sortie de prison	0.041	0.022	Y
Age	-0.09	0.04	Y
Education	-0.025	0.022	
Marié	-0.074	0.065	Y

EVALUATION : la méthode expérimentale

Les limites et obstacles rencontrés par la méthode expérimentale:

- l'expérimentation peut poser un **problème éthique** <> principe d'égalité devant le service public : peut on attribuer des droits sociaux à titre expérimental ?
- **Biais de sélection** particulièrement élevé si la participation repose sur la demande des participants eux même.

Exemple : les entreprises qui demandent à bénéficier d'une aide à la modernisation sont sélectionnées en fonction de la qualité économique et technique de leurs projets. Les entreprises bénéficiaires présentent donc dès le départ des caractéristiques spécifiques qui les différencient des entreprises non bénéficiaires

EVALUATION : la méthode expérimentale

Les limites et obstacles rencontrés par la méthode expérimentale:

- Un autre problème est celui de la **reproductibilité**. La généralisation des résultats d'une "expérience sociale" à la mise en oeuvre "routinisée" d'un programme suppose que l'on contrôle l'effet du contexte particulier de cette expérience. Or, Le fait de participer à une expérience est un facteur de mobilisation, voire de "surmotivation" qui améliore sensiblement les résultats du programme. C'est ce qu'on appelle l'"effet Hawthorne", que l'on caractérise parfois de la formule: "toute expérience commence par réussir".
- L'expérimentation pose enfin des problèmes de délais, et de coût.

EVALUATION : la méthode expérimentale

Dans le domaine de l'éducation, il y a des caractéristiques favorables :

- la taille des populations est importante ;
- les élèves n'ayant pas la possibilité de choisir leur établissement en fonction du programme qui y est expérimenté, il n'y a pas de biais de sélection ;
- le ministère de l'Education nationale réalise depuis plusieurs années une évaluation systématique du niveau acquis dans les matières de base ➔ matériau de base pour effectuer des comparaisons rigoureuses entre différentes souspopulations.

EVALUATION : la méthode expérimentale

Exemple : dans le cadre de l'évaluation de la politique d'aménagement des rythmes, de vie des enfants, il a été procédé à une comparaison de l'évolution des acquis des élèves dans les matières de base entre deux échantillons d'établissements comparables et tirés au hasard, l'un composé d'établissements bénéficiant de la politique et l'autre d'établissements n'en bénéficiant pas. Les résultats obtenus ont établi de manière robuste l'absence d'effet significatif de la politique sur le niveau scolaire moyen des élèves, tout en suggérant un effet faiblement positif pour les enfants les plus en difficulté.

Quelle est l'unité d'analyse ?

EVALUATION : la méthode expérimentale

Lecture : Policy Briefcase N°2

Exemple : comment démontrer l'efficacité d'une intervention dans les écoles indiennes.

2 villes (Vadodara et Mumbai)

Dans certaines écoles on organise un tutorat (50% du temps) pour les élèves plus faibles et renforcer les compétences de base

Toutes les écoles reçoivent un tutorat :

A Vadodara :

En 2001: groupe 1 : grade 3 (traitement) et groupe 2 : grade 4

Les écoles du groupe 2 ne reçoivent pas de tuteur pour le « grade 3 » et représentent le groupe de contrôle.

EVALUATION : la méthode expérimentale

Lecture : Policy Briefcase N°2

L'outcome mesuré = niveau en math / lecture pour tous les élèves y compris ceux qui abandonnent (drop outs)

Mesure initiale

Mesure à mi parcours

Mesure à la fin de l'année

+ Données sur la participation au programme

sur les intervenants (tuteurs) et leur distribution

sur les couts

EVALUATION : la méthode expérimentale

Lecture : Policy Briefcase N°2

- ➔ Tous les élèves ont des meilleures performances suite à l'intervention
- ➔ Les élève cibles de l'intervention, qui sont les élèves moins performants, encore dénommé ici le groupe tiers inférieur, quand il a reçu le traitement, maîtrise mieux les divisions à la fin de l'année :

augmentation groupe cible non traité : 2.1 % à 28.4%

augmentation groupe cible traité 2.7 à 40.3%

En moyenne on observe une amélioration plus marquée des performances, de **+25%** (avec un surcôt très faible).

EVALUATION d'IMPACT d'une intervention

Il faut mesurer le changement

ET

Evaluer l'**effet propre** de la politique, en le distinguant des autres éléments qui ont contribué au changement observé

Changement observé =

effet de l'intervention

+ **effets des autres facteurs** (contingents; concomitants)

+ **artefacts du système d'évaluation** (erreurs de mesures, d'échantillon, etc)

➔ L'efficacité d'une politique est le résultat d'une **interaction** entre une **intervention** (ou l'apport d'une ressource exogène) et une **dynamique sociale endogène**.

EVALUATION d'IMPACT d'une intervention

Quels peuvent être les facteurs endogènes ?

- Sélection non contrôlée dans la cible
- Variations endogènes : « on peut guérir en 15 jours sans traitement et en 2 semaines avec un traitement »
 - Des changements à très long terme (revenus, démographie)
 - Interférences (crises)
 - Une évolution normale de la cible (ex : maturation des enfants)

Il s'agit de répondre à la question : « *que se serait-il passé si la politique n'avait pas existé ?* »

EVALUATION d'IMPACT d'une intervention

Quels effets de la méthode de mesure ?

1. Effets stochastique ou aléatoire : distribution du tirage d'échantillon.

➔ comment savoir si la différence observée est significative ou non ?

Au plus l'échantillon est large, au moins il y a aura de variation d'un échantillon à l'autre

Au plus la variance est élevée, au plus il y aura une variabilité observée dans l'échantillon

EVALUATION d'IMPACT d'une intervention

Mais le chercheur doit choisir entre

- Eviter une erreur de type I (ou faux positif) : je pense que le programme est bon alors que ce n'est pas le cas
 - Eviter une erreur de type II (ou faux négatif) : je pense que le programme est mauvais alors qu'il est bon.
- ➔ Je peux mettre à un niveau TRES élevé le paramètre qui définit qu'un test statistique est significatif ➔ éviter ces erreurs de type I mais alors je ferai des erreurs de type II.

Parmi les objectifs, c'est **un choix politique** de choisir le type d'erreurs à préférer.

Ex : secteur de la sécurité aérienne, je dois éviter les faux positifs (avions pas sûrs qui est mis en vol) et tant pis pour les faux négatifs (bons avions interdits ➔ question économique)

EVALUATION d'IMPACT d'une intervention

Quels effets de la méthode de mesure ?

2. Erreurs de mesure :

le test utilisé est il **valide** ?

le test utilisé est il vraiment **efficace** pour discriminer entre des états différents ?

Par exemple : le test mesure t-il le « **true effect** » :

Admettons que nous mettions en place un programme de soutien à la lecture : le partage passe de

25 bons lecteurs et 25 mauvais → 40 bons /10 mauvais :

c'est une amélioration de **50% à 80%** soit de 30 %

EVALUATION d'IMPACT d'une intervention

Effet d'une mesure

(réel)	Particip		Non parti	
Bon	40		25	
Mauvais	10		25	
		80%		50%
Mesuré :				
Bon	36+1	37	25	
Mauvais	4+9	13	25	
		74%		50%
			Diff= 24%	

Ma méthode de mesure se trompe : 10 % des « bons lecteurs » sont identifiés comme des mauvais lecteurs et inversement

EVALUATION d'IMPACT d'une intervention

Quelle méthode de mesure choisir ?

- Utilisable en tenant compte des contraintes de temps / cout !

Exemple : évaluer une politique de soutien à la diminution de la taille des familles :

1. Nombre d'enfants des ménages qui sont complets (durée?)
2. Attitudes % aux familles nombreuses / petites (quelle fiabilité ?)
3. Ménages qui utilisent des moyens de contraception efficaces (= « **proxy** » pour l'effet recherché)

EVALUATION : la méthode *pseudo-expérimentale*

Il n'est pas toujours possible de développer une approche expérimentale (manque de ressources ou de temps).

➔ Il est possible de faire en sorte que la composition des groupes d'intervention et de contrôle soient semblables **pour des paramètres donnés**: l'évaluateur choisit des caractéristiques qui **semblent** pertinentes et il s'arrange pour qu'elles soient semblables entre les deux groupes.

Le plus souvent, malheureusement, on doit constituer les deux groupes après l'intervention (ex post)

Comment faire pour constituer les deux groupes avec un minimum de biais ????

EVALUATION : la méthode *pseudo-expérimentale*

Construction par groupe de correspondance (matching)

1. On établit le groupe de traitement
2. On essaie de construire un groupe qui lui ressemble Mais il faut savoir **quelles caractéristiques** sont les plus importantes pour que les deux groupes se correspondent vraiment % le traitement en question.

EVALUATION : la méthode *pseudo-expérimentale*

Les résultats des deux groupes peuvent différer, non pas à cause de l'intervention, mais parce qu'il y a **un effet de sélection** différent pour les deux groupes. Et cet effet est hors du contrôle de l'évaluateur

Ex : une intervention de soutien aux entreprises innovantes : risque de **auto-sélection** (les entreprises qui ont déjà une logique d'innovation vont s'inscrire).

Il y a aussi un risque d'**écrémage** par les administrateurs eux-mêmes qui sélectionnent les bénéficiaires pour que le traitement fonctionne (ex: ne pas proposer un dispositif d'insertion « type art.60 » à un bénéficiaire du RIS qui est très loin de l'emploi ...parce qu'elle a charge de famille)

➔ on tend à surestimer les **effets nets** de l'intervention

	Avant	Après	Effet
Groupe de contrôle construit par l'évaluateur	C1	C2	$C' = C2 - C1$
Groupe expérimental	E1	E2	$E' = E2 - E1$
	→ Effets propres =		$Y = E' - C'$ - effets de design - différences non contrôlées entre les deux groupes

Comment construire le groupe de contrôle ?

Quels paramètres prendre en considération ? Il peut y avoir une différence critique qu'on n'a pas prise en considération pour construire le groupe de contrôle et qui rend celui-ci très différent du groupe expérimental !

EVALUATION : la méthode *pseudo-expérimentale*

Exemple : Evaluation du cas Marshall (Iweps 2009 p.32-33) On désire comparer les performances des entreprises bénéficiaires et d'un groupe témoin (non bénéficiaire) avec des **caractéristiques semblables** :

1. entreprises wallonnes,
2. en tenant compte de la taille (emploi),
3. du secteur (NACE)

➔ Le groupe de comparaison sera formé d'un échantillon aléatoire de 216 entreprises pour avoir une distribution équivalente (taille/secteur) au groupe traité.

Mais pour les entreprises de grande taille, la sélection aléatoire est difficile parce que le nombre d'entreprises non participantes est trop faible !

Le taux de réponse sera très faible (26/216 soit 12%).

EVALUATION : la méthode *pseudo*-expérimentale

Construction par groupe de correspondance (matching)

Quand on construit le groupe de contrôle la correspondance peut être organisée

- soit au niveau individuel :

groupe traité (ages) : 7 – 8 – 12 – 9 – 10

→ contrôle idem 7 – 8 – 12 – 9 – 10

- soit au niveau de l'aggrégat :

groupe traité (ages) 7 – 8 – 12 – 9 – 10

→ groupe de contrôle 6 – 9 – 13 – 8 – 10

On a le même âge moyen mais la distribution est différente et cela peut provoquer des problèmes de comparabilité

EVALUATION : la méthode *pseudo-expérimentale*

Ajustements statistiques

1. On établit le groupe de traitement
2. On constitue un groupe de contrôle
3. On utilise des traitements statistiques pour évaluer les performances tout en essayant de **neutraliser l'effet de caractéristiques (ou variables) discriminants** mais qui ne sont PAS le paramètre de traitement / non traitement.

Exemple (Rossi p.313)

1. On interroge 1000 participants au programme de formation des chomeurs (échantillonnage aléatoire) au début et à la fin du programme
 2. On interroge 1000 population générale (échantillonnage aléatoire, mais le même **sexe, groupe d'âge et ville**)
- ➔ On compare les résultats (salaire horaire moyen)

Participants		Non Participant				
5.75 (1000)					6.20 (1000)	
< High Sch	>= HS				< HS	>= HS
5.6 (700)	6.10 (300)				5.75 (400)	6.5 (600)

Participants		Non Participant				
5.75 (1000)					6.20 (1000)	
< High Sch	>= HS			< HS		>= HS
5.6 (700)	6.10 (300)			5.75 (400)		6.5 (600)
			<HS Un	<HS Em	>= HS Un	>=HS Em
5.6 (700)	6.10 (300)		5.5 (100)	5.83 (300)	6.0 (100)	6.6 (500)

(Statut de chomeur (Un) ou de travailleur (Em) quand le programme a démarré).

➔ Il y a intérêt à analyser différentes variables dans un modèle pour apprécier si la variable « traitement » a un effet significatif sur le résultat (analyse de régression) : effet de l'exemple = OK si on compare les 2 groupes en discriminant éducation / statut de chômeur

EVALUATION : la méthode *pseudo-expérimentale*

Il est aussi possible de comparer le résultat du groupe traité à des **valeurs de référence** :

Par exemple, l'âge moyen ou le revenu moyen; le taux de mortalités; etc.

Par exemple dans le domaine de la santé, les experts en épidémiologie connaissent l'**incidence** moyenne ordinaire (ou la **prévalence** moyenne dans le groupe) qui leur sert de référence et de point de repère en cas d'écart.

Mais dans le domaine social, c'est une méthode qui est rarement utilisée parce que les valeurs moyennes de groupes traités sont généralement très éloignés des valeurs de référence.

Ex: Marshall 1 : le plan Langue

Pour les formations intensives : Les réponses montrent que les bénéficiaires sont surtout des jeunes, femmes (66%), qualifiées (ens.sup à 62% <> 38% en moyenne), faible durée de chômage (< 1 an à 63 %)

➔ taux d'accès à l'emploi important

➔ pas possible d'évaluer l'**effet net** de la mesure qui est par ailleurs très coûteuse

EVALUATION : Comment évaluer les Programmes qui couvrent **toute** la population ?

Dans ces programmes qui couvrent toute la population , il est impossible de constituer un groupe de contrôle

➔ **Il faut une approche comparative** qui ne serait pas basée sur un groupe de contrôle mais sur des traitements différenciés : il y a des différences dans les manières d'organiser les programmes

Ex: le niveau de mise en œuvre est plus ou moins important.

Cas limite : Il est aussi possible de prendre en compte des échantillons dans le cadre d'une **expérimentation « naturelle »** entre un groupe qui reçoit un traitement et un groupe qui n'en reçoit pas mais dont les caractéristiques sont très proches (cas limites)

EVALUATION : Comment évaluer les Programmes qui couvrent **toute** la population ?

Ex : les processus de décentralisation de programmes d'insertion entraînent une différenciation territoriale des conditions de mise en œuvre (même si les conditions d'accès et les barèmes restent nationaux)

Ex: Aux USA, il est possible de prendre en considération des différences de régulation entre les états (idem pour les états membres de l'UE)

Ex: comparer deux traitements différents (APE Public/Privé)

Evaluation de l'efficience : un exemple KCE

Rapport coût-efficacité des vaccins

Antipneumococciques

(Rapport KCE 155B)

- **Comparer l'ancien programme de vaccination et les deux nouveaux vaccins disponibles (maladies évitées & cout)**
- **Les deux nouveaux vaccins sont plus efficaces que l'ancien et plus efficients :** « Le ratio coûts-efficacité différentiel du PCV10 (schéma 3+1) et du PCV13 (schéma 2+1) par rapport au PCV7 allait de la dominance (autrement dit, les nouveaux vaccins sont tous les deux plus efficaces et moins onéreux que le PCV7) à **€12 400 par QALY** (quality-adjusted life-year, années de vie ajustées pour la qualité) gagnée pour le PCV10 et le PCV13 ». (nb : 30.000 est un max)

Evaluation de l'efficience : un exemple KCE

Rapport coût-efficacité des vaccins antipneumococciques

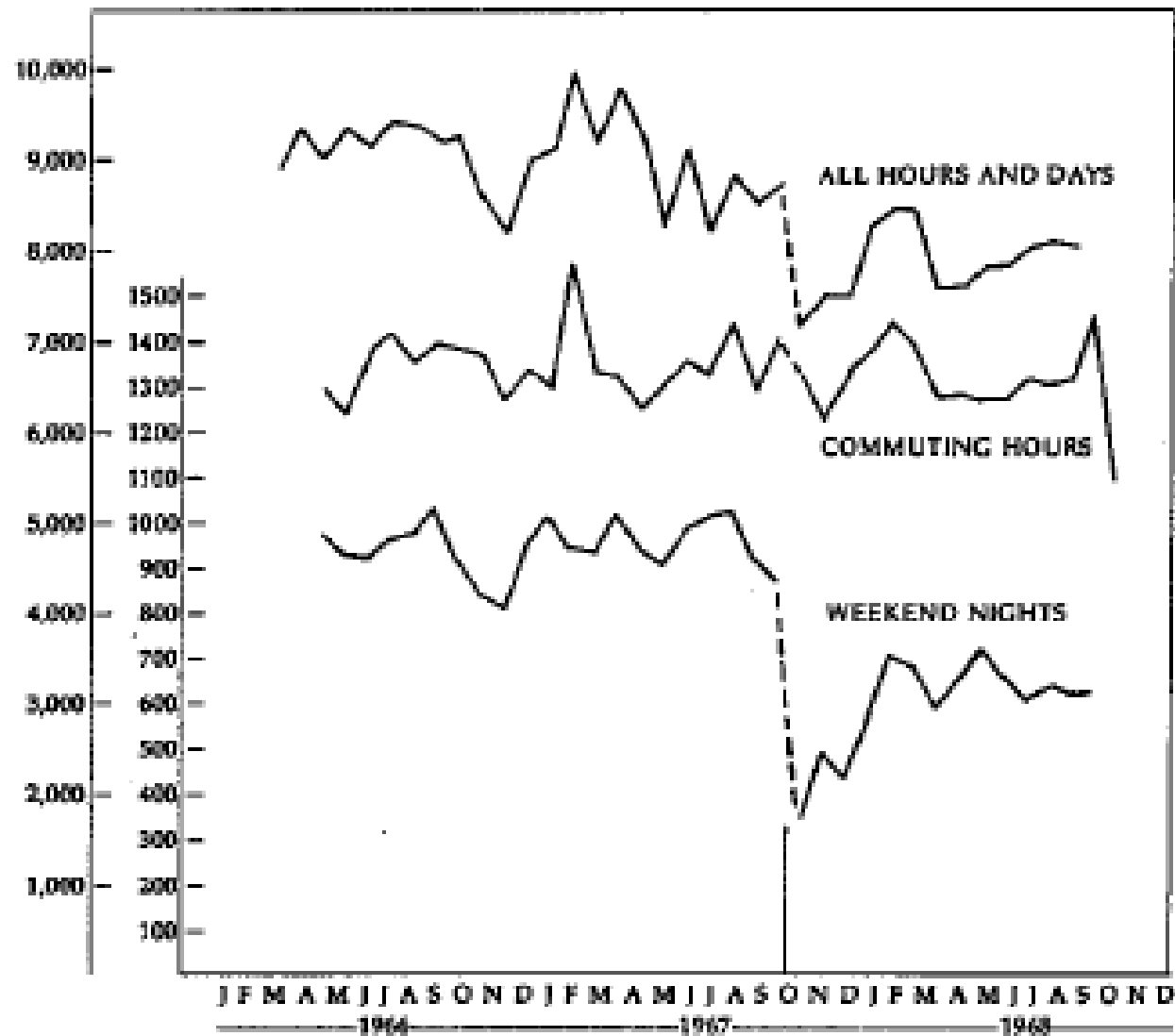
- mais ils sont plus difficiles à comparer entre eux :

- « Le prix sera aussi largement déterminant dans le choix....
- « Le choix entre les vaccins PCV10 et PCV13 dépendra de la préférence du décideur d'opter pour la **prévention seule de pathologies graves IPD** (*pneumonies*) dans des cas moins fréquents ou également pour la **prévention de pathologies bénignes OMA** (*otites*) chez un plus grand nombre. »

EVALUATION : Comment évaluer les Programmes qui couvrent toute la population ?

- **Approche rétrospective** : si on dispose de données longitudinales avant / après le traitement ou le changement de politique, il est possible d'évaluer les effets ... et de décider d'attribuer ces effets aux changement de traitement (toutes les questions de variation de contextes sont laissées de côté : comment aurait changé le groupe cible pendant cette période s'il n'y avait PAS eu d'intervention ? On ne peut pas le savoir ..)
- ➔ l'idéal est de disposer de plusieurs données : séries temporelles longues (voir UK – alcohol control)

Ex: effet de la mise en œuvre des alcotest en GB: # accidents/mois



EVALUATION : Comment évaluer les Programmes qui couvrent toute la population ?

- **Approche rétrospective** : si on dispose de données longitudinales avant / après le traitement
 - ➔ On peut aussi disposer de séries temporelles d'un **panel** de personnes qui sont interrogées à plusieurs moments. On observe des différences quant aux outcomes qui peuvent être attribuées à l'intensité du traitement
ex. temps d'exposition à la TV et des programmes violents au temps t
➔ mesure de l'agressivité attribuée (par ses pairs) de l'enfant au temps $t+1$
- (ici une méthode expérimentale est impossible : comment avoir un groupe de contrôle qui ne regarde pas la TV ?)

L'évaluation au concret :
la maîtrise des mots

Mise à l'agenda et évaluateurs

La mise à l'agenda résulte du jeu des acteurs politiques ou administratifs mais aussi des groupes d'action et des médias.

Que peut apporter un évaluateur ?

➔ *Identifier le problème*

➔ *Identifier son extension*

➔ *Tester l'hypothèse causale qui permet de définir le groupe cible*

Ex: campagne de sensibilisation des médecins pour détecter SIDA :
si les médecins ne se renseignent pas sur les pratiques sexuelles, il y a un risque de sur-échantillonnage

Ref: Rossi P & Freeman H, Evaluation. A systematic approach. Sage publications 1993.

Où est le problème ? Quelle est son étendue ?

Sources de données : recourir à des **indicateurs** socialement admis et leur évolution au cours du temps

- ➔ Mettre en alerte la société (contribuer à la mise sur agenda)
- ➔ Identifier les groupes les plus concernés ... pour une estimation initiale

Où est le problème ? Quelle est son étendue ?

Souvent, les informations n'existent pas et il faut prévoir des études pour identifier

➔ taille du problème

➔ distribution sociale et géographique du problème

Méthode 1 : Recours à des experts :

Rapide et peu coûteux; mais il faut que la personne connaisse bien ce domaine précis. Peut-on par ailleurs généraliser ces estimations au-delà de leurs domaines d'expérience directe ?

Où est le problème ? Quelle est son étendue ?

Méthode 2: Recours à des données d'agences ou d'administration

Pour autant que ces informations aient une chance de couvrir tout le groupe cible (ex: CPAS et le RIS de moins de 30 ans)

Méthode 3, Sondages ou recensements

Cela a un coût important, prend du temps.

De tels sondages ou recensements sont aussi sources d'erreurs d'appréciation (ex: recensement de SDF : en abri ou dans la rue à des heures tardives)

! Il faut distinguer *perception* du problème / *incidence* (sentiment d'insécurité / expérience d'agressions)

- Méthode 4: Combiner sondages / « leaders d'opinion »

➔ Combiner les indicateurs et recueillir les informations

Où est le problème ? Quelle est son étendue ?

- **Méthode 5 : Recours à des exercices de prospective ou des données prévisionnelles**

Il faut faire appel à des professionnels de la discipline considérée (démographes; sociologues; économistes; etc)

Par ex. combien de places en écoles primaires à Bxl ?

➔ Mais on ne peut pas prévoir l'imprévisible (épidémies de SIDA)

Un peu de vocabulaire : Qui est le groupe cible ?

- *Population à risque* = partie de la population qui a une probabilité non nulle de développer une certaine caractéristique.
(ex : programmes de contrôle des naissances <> femmes en âge de procréer)
- *Qu'est ce qu'un groupe cible ?*

= unité vers laquelle l'action publique est dirigée.

Ex: individus; groupes (famille, écoles; entreprise); objets (routes)

- En cas de *bénéficiaires indirects*, il faut s'assurer que le modèle de transfert est bien identifié
- Définir le groupe cible peut se faire de plusieurs façons et même varier pendant le processus de construction de problème.
(ex: qui peut profiter de la politique « Convention Premier Emploi? »)

Qui est le groupe cible ?

- Construction de la définition pertinente

Un indicateur ou une méthode de comptage dépend de l'action politique envisagée !

Pourquoi compter les pauvres \Leftrightarrow **Comment** compter les pauvres ?

Ex: compter le revenu moyen d'une famille (/membre) qui permet de consacrer **au maximum** 1/3 des revenus à la nourriture tout en assurant assez de cette dernière ➔ « *suddenly we could count the poor on the basis of survey data from family income* ».

Par contre un tel indicateur ne permet pas de distinguer la durée; ni la dimension relative de la pauvreté; ni les autres dimensions de l'exclusion sociale

EVALUATION d'IMPACT d'une intervention

Quelle méthode de mesure choisir ?

- Utilisable en tenant compte des contraintes de temps / cout !
- le test utilisé est il **valide** ?
le test utilisé est il vraiment **efficace** pour discriminer entre des états différents ?

Exemple : évaluer une politique de soutien à la diminution de la taille des familles :

1. Nombre d'enfants des ménages qui sont complets (durée?)
2. Attitudes % aux familles nombreuses / petites (quelle fiabilité ?)
3. Ménages qui utilisent des moyens de contraception efficaces (= « **proxy** » pour l'effet recherché)

Qui est le groupe cible ?

- Qui définit la perspective pertinente ?

Les différents acteurs (politiques, groupes d'action, professionnels du secteur) peuvent privilégier des moyens d'approche et partant spécifier actions ou des groupes cibles différents.

Ex: les responsables politiques peuvent avoir des perspectives différentes sur les problèmes, au niveau national et au niveau local.

Que faire quand ces **perspectives sont divergentes** ? L'évaluateur a la responsabilité de **mettre en évidence** ces divergences et d'éviter toute illusion de consensus.

Qui est le groupe cible ?

Quelles sont les limites du GC ? Qui est « in »? Qui est « out »?

Un indicateur peut être trop **restrictif** (le groupe est presque vide)
ou trop **inclusif** (le groupe est trop large et la politique est diluée)

Plus l'indicateur est complexe, plus il sera restrictif.

Sensibilité : l'indicateur permet-il de sélectionner les « vrais positifs »? Ex: indicateur de séropositivité (SIDA)

Sélectivité: l'indicateur permet-il d'éviter de sélectionner les « faux positifs » ?

Eviter une **erreur de type I** (ou faux positif) //

Eviter une **erreur de type II** (ou faux négatif)

Définir le groupe cible % l'intervention

Le groupe cible évolue en fonction de la définition du programme d'intervention.

Ex: SDF : les recherches montrent qu'on ne peut pas faire grand-chose pour les personnes > 40 ans ➔ nouveau sous groupe.

si on veut être efficace (couvrir la cible), on peut prendre toute la cible. Ni plus (sur-inclusion) ni moins (sous-inclusion).

Si on veut être efficient, il faut affiner la cible vers un sous-groupe: celui qui va tirer le plus profit de l'action.

Définir le groupe cible % l'intervention

Mais **affiner la cible a aussi un coût**, à cause de procédures de sélection lourdes (il faut évaluer le cout par cas identifié)

Ex: soutien aux programmes de cantines scolaires; mammographies

Ex: mise à l'égout généralisée ou individualisée : coût de l'approche au cas par cas.

Ex : affiner la recherche d'enfants avec problèmes d'apprentissage → effets de stigmatisation et d'étiquetage qui provoquent éventuellement un effet de 2d ordre

Le groupe cible : les mots à maîtriser

- Prévalence = nombre de cas **hic & nunc**.
- Incidence = nombre de **nouveaux** cas.

Quel critère est important ? (ex SIDA : campagne d'info / soins)

« Au cours de la période 1997-2000, le nombre de nouveaux diagnostics VIH a augmenté de 37%, passant de 692 cas en 1997 à 950 cas en 2000. Cette augmentation vient après une phase de diminution régulière observée entre 1992 et 1997...En ce qui concerne **l'incidence du sida clinique**, la plupart des pays voisins font état d'une évolution de l'incidence parallèle à celle que nous observons en Belgique, c'est-à-dire une diminution importante en 1996 et une limitation de cette diminution par la suite.

La conjugaison de l'incidence des cas de sida et de la diminution importante de la mortalité entraîne actuellement une accélération de **l'augmentation de la prévalence**, c'est-à-dire du nombre de personnes vivant avec la maladie. (ref ISSP) »

On parle **de stock** ? Ou **de flux** ?

Evaluation de la couverture de la cible

Admettons que la cible ait été bien définie, il faut encore l'attirer pour qu'elle participe au programme ... et ne pas attirer des personnes en dehors de la cible !

La cible n'a pas nécessairement envie de participer
(*besoin # demande*)

Les conditions de participation sont trop difficiles

➔ Quelle est la **couverture** de la cible ?

➔ Y a-t-il des **biais** en termes de participation (par ex pour certains sous groupes)

Evaluation de la couverture de la cible

Les possibles **biais** en termes de participation (par ex pour certains sous groupes)

- ➔ Ex1 : « **auto-sélection** » parce que le programme attire certains usagers; ou les intervenants sont plus attirés par certains.
- ➔ Ex 2 : « **écrémage** » : les intervenants tendent à sélectionner les « bons » cas.
- ➔ Ex 3 : « **localisation** » ou facilité d'accès au programme
- ➔ Ex 4 : niveau d'**attrition** des différents groupes (qui reste dans le programme?)

Evaluation de la couverture de la cible

Précision de la Couverture

$$= 100 \times ((\text{personne cible traitée} / \text{total cible}) - (\text{personne hors cible traitée} / \text{total traités}))$$

Minimum : je suis à côté de la cible → couverture = -100

Maximum : j'ai traité toute la cible → couverture = 100

J'avais un budget de 100 et j'en ai traité 100 mais seulement 90 de ma cible : que vaut ma couverture ?

$$= 100 \times ((90/100) - 10/100) = 80.$$

Evaluation de la couverture de la cible

Comment évaluer la cible qui a été couverte ?

- Enregistrement de tous les cas traités (simples – de bonne qualité, pour éviter d'autres biais de non-reporting, par ex si le rapport demandé est trop lourd) - ?? *Questions de confidentialité*
 - soit au niveau administratif
 - soit via les intervenants de terrain
 - soit au niveau des usagers : il est ainsi possible d'analyser comment des usagers transforment les interventions
- Observation par l'évaluateur : le rapport sera plus ou moins structuré (et donc plus ou moins utilisable)
- Enquêtes par sondage
 - Dans le groupe des participants au programme ...
 - Dans la population en général

Le groupe cible : les mots à maîtriser

- *Besoins ⇔ demandes* : si certains besoins peuvent être identifiés, le niveau de demande n'est pas toujours aussi facile à évaluer.

Ex : Dans un groupe d'adultes illettrés (besoins) , lesquels sont prêts à suivre des cours (demande)

Ec: Formation donnée par ULG en planification d'urgence – gestion des grands évènements : après le drame du festival Puppelkop – 2011 les inscriptions ont explosé ! Parce que la demande a augmenté !

Le groupe cible est-il prêt à entrer dans le programme ?

Ex : CPAS et sorties culturelles (demande ? Stigmatisation?)

Définir le modèle d'intervention

On a des modèles pour les changements de comportement (comment faire en sorte que les gens fassent plus de sport ?) ou des conditions (comment faire en sorte que les routes ne fondent pas au soleil ...; comment faire en sorte que les chercheurs déposent plus de brevets ou démarrent des spinoffs)

➔ Il faut les traduire en **hypothèses d'intervention** et d'action

Dans le modèle d'intervention, on doit retrouver **l'hypothèse causale** (comment se fait-il qu'il y a un problème social ?) par exemple à partir d'études scientifiques sur ces questions.

Mais certaines hypothèses sont plus opérationnelles que d'autres :

Planification et design d'un nouveau programme : Objectifs

- Il faut opérationnaliser les objectifs généraux.

Que veut on modifier ? A quel niveau veut on arriver (ou à quel niveau veut on maintenir une caractéristique) ? Quel sera le critère de succès pour l'évaluation du programme ? Quel est *l'objectif politique* ?

Ex : que veut dire la déclaration politique de « réduire les personnes SDF » ? Une réduction de 5 % 10% ? Quel type de SDF est pris en compte ?

Souvent un PLAN (prenons le plan Air Climat) regroupe un ensemble de projets d'action politiques sans une hiérarchisation (à quels projets sont affectés les moyens?) et sans un opérationnalisation des projets d'action.

Quel sera **l'objectif opérationnel** ? Par ex augmenter de 200% le nombre de places d'accueil ? De logements sociaux?

EVALUATION :
prendre en compte les COUTS d'une politique pour évaluer
son EFFICIENCE

5/11/2014

EVALUATION : prendre en compte les COUTS d'une politique pour évaluer son **EFFICIENCE**

Une approche en termes d'efficience, qui intègre le coût de l'intervention publique.

- **Analyses Couts- Bénéfices** : On évalue l'impact en termes monétaires, dans des termes comparables aux inputs de l'intervention.
- **Analyses Couts – Efficacité** : l'impact n'est pas traduit en termes monétaires
- Cette analyse doit se baser sur **l'effet net** de l'intervention.

EVALUATION : prendre en compte les COUTS d'une politique pour évaluer son EFFICIENCE

Ce genre de démarche rencontre de nombreuses résistances :

- Peut on mettre en cause l'utilité de programmes qui existent depuis des décennies ?
- Peut on exprimer les outcomes en termes monétaires ? Que vaut une année de vie sauvée ? Avec ou sans invalidité ?
- Quelles sont les dimensions à intégrer ? Comment faut il appliquer une dépréciation des valeurs à long terme ?

Ces résistances sont moindres quand la technique s'applique à des programmes techniques (voiture verte; achats de panneaux solaires subsidiés) que pour des programmes sociaux (comment traduire les effets en \$? Quels effets intégrer ?)

Evaluation de l'efficience : un exemple (Rossi 368-369)

Une crèche d'entreprise : quelle est l'Analyse Coûts- Bénéfices :

- Coût de la construction : 430 000 \$

+ ajouter les frais de fonctionnement (yc le personnel)

Ce projet coûte directement à la banque 105.000 \$ par an.

Comment évaluer l'impact NET de ce programme ? En comparant les coûts et performances du groupe d'utilisateurs, d'un groupe de contrôle (jeunes enfants et autre crèche) et de la moyenne:

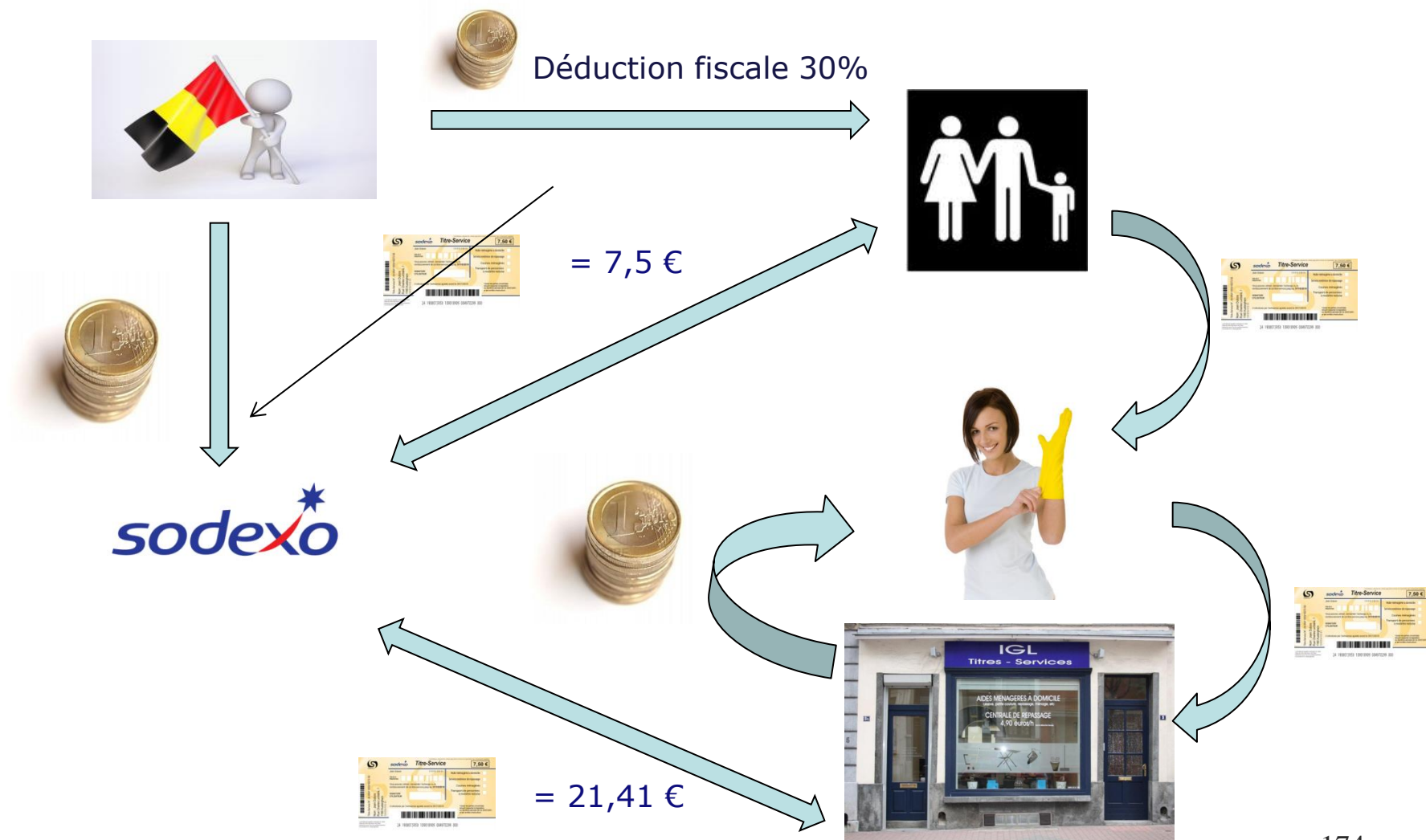
1. turnover diminue de 18 à 9.5 à 2.2%
2. Le nombre de jours de travail non presté diminue (-1.7 jour/an)
3. Le congé de maternité diminue (-1.2 semaine)
4. Augmentation de la publicité de la Banque
5. *Et encore*

Exemple : Les titres-services (IDEA 2012)

- Instaurés le 1^{er} janvier 2004 par le gouvernement fédéral.
- Titre de paiement qui comprend une intervention financière de l'État fédéral et qui permet à des particuliers de payer à une entreprise agréée des services de proximité effectués par un travailleur avec un contrat de travail.
- Il peut aussi bien s'agir d'activités au domicile de l'utilisateur :
 - Nettoyage
 - Lessive et repassage
 - Préparation de repas
- que d'activités en dehors du domicile de l'utilisateur:
 - Courses ménagères
 - Atelier de repassage

- Les objectifs de la mesure sont multiples :
 - La création de nouveaux emplois (25.000 emplois supplémentaires pour la fin 2007), surtout pour les travailleurs peu qualifiés;
 - La transformation du travail au noir en travail salarié;
 - Faire passer les travailleurs ALE à un statut de travailleur à part entière;
 - Faciliter la combinaison travail et vie familiale pour les utilisateurs.

1.3. Les titres-services: comment ça marche?



Indicateur	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Entreprises	504	840	1.163	1.504	1.892	2.292	2.576
Travailleurs			61.759	87.152	103.437	120.324	136.915
Utilisateurs	98.814	190.734	316.101	449.626	557.482	665.884	760.702
Chèques (x 100.000)	8,11	20,3	35,9	53,1	73,6	78,2	97,1

- L'article 10 de la loi du 20 juillet 2001 mentionne l'obligation, à partir de 2005, d'élaborer un rapport annuel relatif au régime des titres-services.
- Conformément à cet article, l'évaluation concerne les aspects suivants:
 - L'effet de la mesure sur l'emploi;
 - **Le coût brut et net global de la mesure, avec une attention particulière pour les effets de retour financier, notamment concernant les allocations de chômage;**
 - Les dispositions spécifiques par rapport au contrat de travail titres-services;
 - Les conditions salariales et de travail applicables.
- Le commanditaire de l'étude ou le pouvoir adjudicateur est le Service Public Fédéral de l'emploi, travail et concertation sociale.
- L'évaluation est attribuée après un appel d'offre général sans publicité nationale.

Ex: Analyse budgétaire des Titres services (ref. Idea 2011)

- Le système des titres-services induit les coûts suivants pour le gouvernement:
 - L'intervention publique pour les titres-services
 - Le coût pour l'encadrement de la mesure (Sodexo, SPF emploi, ONEM)
 - La déductibilité fiscale
- En créant de nouveaux emplois, le système des titres-services génère également des recettes pour le fédéral.
- Nous distinguons les recettes directes, liées à l'emploi de travailleurs titres-services et des recettes indirectes, liées à d'autres facteurs.

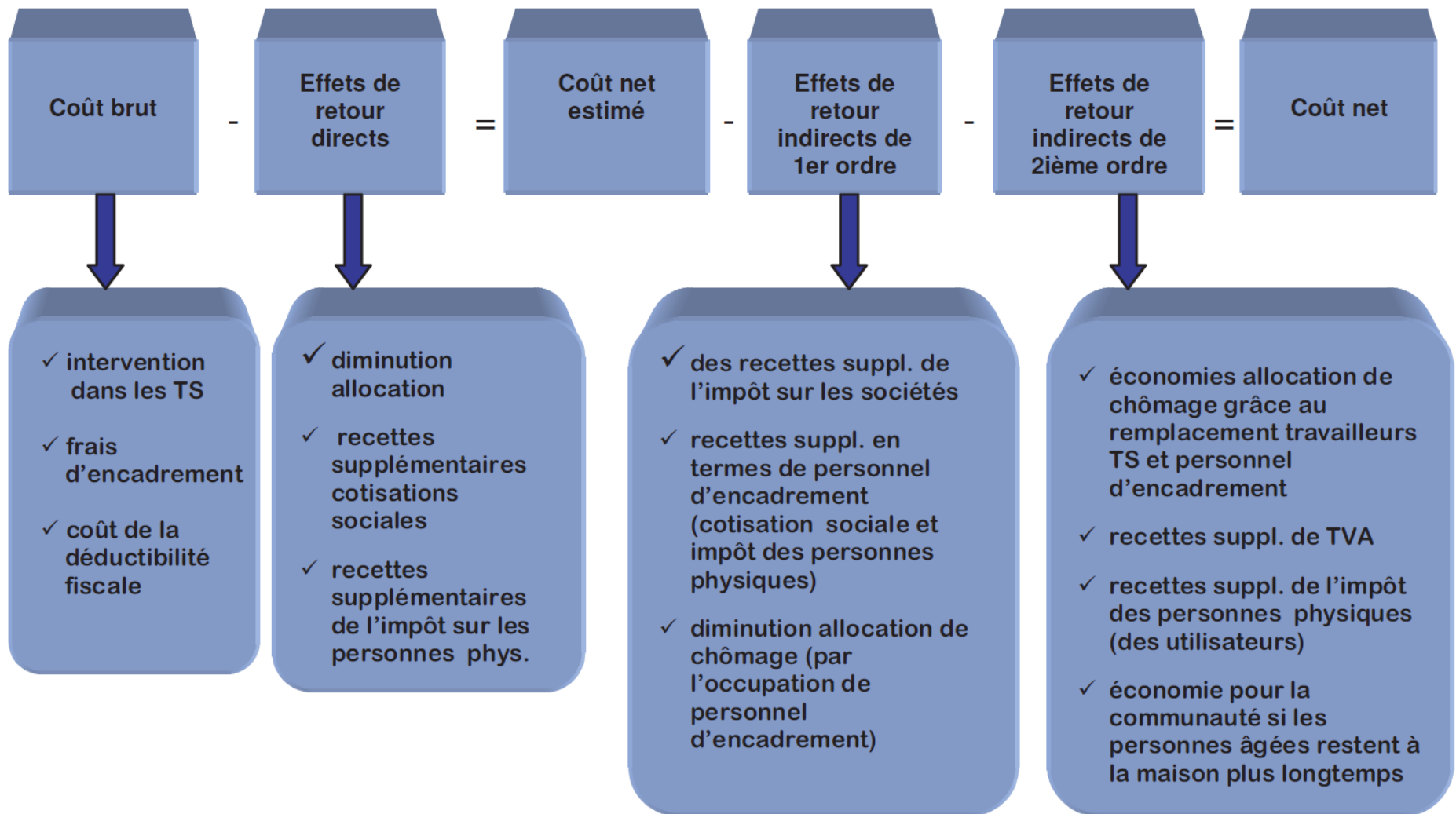


Tableau 111: Coût et effets de retour du système des titres-services

	Effet	Montant
Coût brut	Intervention en faveur des titres-services	€ 1.220.617.577
	Frais d'encadrement	€ 13.236.476
	Coût de la déductibilité fiscale	€ 196.578.651
Coût brut total		€ 1.430.432.704
Effets de retour directs	Diminution des allocations	€ 261.741.391
	Accroissement de recettes des cotisations sociales	€ 254.736.548
	Accroissement de recettes des impôts des personnes physiques	€ 113.256.570
Effets de retour directs totaux		€ 629.734.509
Coût net estimé		€ 800.698.195
Effets de retour indirects du 1 ^{er} ordre	Accroissement de recettes des impôts des sociétés	€ 30.600.000
	Accroissement de recettes des cotisations sociales et des impôts des personnes physiques du personnel d'encadrement	€ 36.130.727
	Diminution des allocations de chômage du personnel d'encadrement	€ 7.644.356
Effets de retour indirects totaux (1^{er} ordre)		€ 74.375.083
Coût net (1^{er} ordre)		€ 726.323.112

Source: IDEA Consult

Evaluation C/B : comment évaluer ?

- Valeur monétaire directe
- Prix du marché (? Effet sur un marché immobilier d'une mesure d'assainissement)

Problème particulier : Comment estimer le cout d'une vie sauvée ?

1. « **Willingness to Pay** » : combien une personne est elle prête à payer pour éviter une carie ? Un cancer ?
2. Il y a des **valeurs implicites** : on analyse le coût de différentes politiques et qu'on les met en regard des vies sauvées (effet **net**)
(voir étude)

Evaluation C/B : comment évaluer ?

- Par exemple : l'étude calcule en moyenne 5.1 M\$ par vie sauvée et 122.000 \$/année (ref: Ramsberg' J et Sjoberg L, The Cost-Effectiveness of Lifesaving Interventions in Sweden, Risk Analysis, Vol. 17, No. 4, 1997, 467-478)

Cost per Life-Year Saved in 1993 Dollars

- Test HIV sur sang donné	2800
- Mammographie	9800
- Prévention suicide	0
- General influenza-vaccination: H2N2 virus, 0-4 ans	8400
- +85	1400
- Prévoir un traitement anti Radon dans nouvelle maison	350
- Campagne anti tabac	340
- Détecteur incendie dans maison privée	0

Evaluation de l'efficience : un exemple KCE

Rapport coût-efficacité des vaccins

Antipneumococciques

(Rapport KCE 155B)

- **Comparer l'ancien programme de vaccination et les deux nouveaux vaccins disponibles (maladies évitées & cout)**
- **Les deux nouveaux vaccins sont plus efficaces que l'ancien et plus efficients :** « Le ratio coûts-efficacité différentiel du PCV10 (schéma 3+1) et du PCV13 (schéma 2+1) par rapport au PCV7 allait de la dominance (autrement dit, les nouveaux vaccins sont tous les deux plus efficaces et moins onéreux que le PCV7) à **€12 400 par QALY** (quality-adjusted life-year, années de vie ajustées pour la qualité) gagnée pour le PCV10 et le PCV13 ». (nb : 30.000 est un max)

Evaluation de l'efficience : un exemple KCE

Rapport coût-efficacité des vaccins antipneumococciques

- mais ils sont plus difficiles à comparer entre eux :

« Le prix sera aussi largement déterminant dans le choix....

« Le choix entre les vaccins PCV10 et PCV13 dépendra de la préférence du décideur d'opter pour la **prévention seule de pathologies graves** IPD (*pneumonies*) dans des cas moins fréquents ou également pour la **prévention de pathologies bénignes OMA** (*otites*) chez un plus grand nombre. »

Evaluation C/B : que faut il évaluer ?

- Faut il intégrer les **couts d'opportunité** ? ce qu'on aurait fait avec la ressource en question, c'est-à-dire la valeur de ce à quoi on renonce (par exemple si je participe à une formation, je n'ai pas de revenus pendant cette période)
- **Effets secondaires** (*spill over effects* ou effet de débordement) : il s'agit de conséquences non délibérées, qu'elles soient positives ou négatives.
Ex : formation ➔ spill over dans le réseau social
Ex : activité industrielle ➔ pollution
Ces effets sont difficiles à identifier. Mais quand ils le sont, il faut les intégrer dans l'analyse. **Qui définit ce qui est pris en compte?**
- **Effets distributifs** : ex quelles maladies éviter (vaccins)
ex : titres services; enseignement supérieur; ...

Evaluation C/B : que faut il évaluer ?

- **Effets de la durée** : comment amortir les couts ? Faut il évaluer le programme sur une durée longue ou courte ? Comment tenir compte des bénéfices à long terme ?
- Le taux d'actualisation exprime une préférence pour le présent (ou une dépréciation du futur)
- Exemple : 100 euros aujourd'hui
 - ➔ avec un taux d'intérêt de 5% : 105 euros dans un an
 - ➔ 100 euros dans un an : $100/1,05$ aujourd'hui, soit 95
 - 100 euros dans 2 ans : $100/(1,05)^2$ aujourd'hui soit 90,7

Evaluation C/B : que faut il évaluer ?

- **Effets de la durée** : comment amortir les couts ? Faut il évaluer le programme sur une durée longue ou courte ? Comment tenir compte des bénéfices à long terme ?

Exemple : si un programme de formation me coute 2500 euros, et que j'en attend une augmentation de salaire de 50 euros nets par mois, quel est le bénéfice à prendre en compte pour une durée de 5 ans (discount rate ou **taux d'actualisation**: 5%): je dois actualiser la valeur de mon revenu avec la formule :

valeur actualisée d'un gain dans t années = valeur / (1+r)^t

Année 1 : $(12 \times 50) / 1.05$ 571 euros aujourd'hui

Année 2 : $(12 \times 50) / 1.05 \times 1.05$ 544 euros

Et les années 3, 4, 5 : 518; 494; 470; ➔ je prends en considération 2597 euros et pas 3000 euros.

Evaluation C/B : que faut il évaluer ?

Un calcul économique portant sur des recettes et dépenses prévues à des moments différents du temps nécessite une conversion des valeurs futures en une valeur commune: **la valeur actualisée.**

La *valeur actualisée* désigne la valeur au moment présent d'un flux de revenus ou de dépenses qui s'échelonneront dans le futur. Le calcul de cette valeur réduit le flux de revenus ou dépenses à un seul nombre qui résume le flux entier de revenus ou dépenses au cours de différentes périodes.

Regulatory Impact Assessment (RIA)

Analyse des options politiques :

- Effets recherchés / non recherchés
- Distribution des effets + LT /CT

Méthode :

1. Quel est le problème de la politique actuelle ?
2. Quel est l'objectif à atteindre ? (en tenant compte des causes sous jacentes)
3. Identifier les options politiques ➔ élaborer une short list de scénarios
4. Evaluer les options (en fonction de critères prédéfinis)
- 5, Comparer les options

Méthode :

1. Quel est le problème de la politique actuelle ? **Problèmes financiers pour le pouvoir fédéral**
2. Quel est l'objectif à atteindre ? (en tenant compte des causes sous jacentes)
3. Identifier les options politiques → élaborer une short list de scénarios
4. Evaluer les options (en fonction de critères prédéfinis) → 11 options
5. Comparer les options :
6. Tables de discussion avec groupes concernés

Exercice de groupe :
comparer les scénarios

Groupes	Critères
Utilisateurs	1. Combiner prof/privé; 2. Charges admin 3. Accès à d'autres groupes à risque
Entreprises	4. Durabilité / Rentabilité 5. Charges admin
Travailleurs	6. Emploi 7. Qualité de l'emploi
Gouvernement Fed	8. Coût du système 9. Travail au noir 10. Charges admin 11. Clarté du cadre législatif

Evaluation C/B : quelle perspective comptable envisager ?

- **Celle du bénéficiaire direct?**
 - Ce que le programme lui coûte (les coûts peuvent être portés par la collectivité ..) et ce que cela lui rapporte
- **Celle du sponsor, à savoir le gouvernement (ou une de ses agences) ?**
 - Comment comparer des alternatives de programmes, à budgets constants ?
- **Celle de la société ?**
 - Il y a des coûts indirects qui sont à charge d'autres groupes (par ex des groupes tiers lésés).

Prenons le cas des Titres Services

Bénéficiaire direct :

1. Utilisateur

+ : assurance; continuité; encadrement

2. Travailleur

+ : construction de droits sociaux; salaire (yc avantages frais de transport etc); formation; CDI; « petit chômage »

- : contrôles; gestion par un intermédiaire (rigidité)

3. Entreprise

+ : revenus nets (transfert de l'état – salaire + primes à l'emploi)

le gouvernement fédéral

Cout direct des TS – recettes (directes et indirectes)

la société ?

Cout d'opportunité; effet de distribution;

Exemple : la perspective individuelle du bénéficiaire direct

(Formation professionnelle; Rossi 383-384)

Couts	Revenus non perçus (cout d'opportunité)	11.000 – 2000 (taxes)	9.000
	Couts liés à la participation		
bénéfices	Augmentation de ses revenus nets sur 10 ans	100.000€ - 20% de taxes	80.000
	Prime reçue pendant la formation		12.000
B/C			92.000/9.000 =10.22

Exemple : la perspective du gouvernement

Couts	Couts de fonctionnement et capital		55.000
	Prime payée pendant la formation		12.000
	Taxe non perçue sur le salaire non perçu		2.000
bénéfices	Taxes supplémentaires		20.000
	Valeur du travail effectué pendant la formation		10.000
B/C			$30.000/69.000 =$ 0.44

Couts	Revenus non perçus (cout d'opportunité)	9.000
	Couts liés à la participation	
bénéfices	Augmentation de ses revenus nets sur 10 ans	80.000
	Prime reçue pendant la formation	12.000
B/C		$92.000/9.000 = \mathbf{10.22}$

Couts	Couts de fonctionnement et capital	55.000
	Prime payée pendant la formation	12.000
	Taxe non perçue sur le salaire non perçu	2.000
bénéfices	Taxes supplémentaires (à percevoir sur 10 ans)	20.000
	Valeur du travail effectué pendant la formation	10.000
B/C		$30.000/69.000 = \mathbf{0.44}$

Exemple : la perspective sociétale

Couts	Couts de fonctionnement et capital		55.000
	salaire (et taxe) non perçu	9000 + 2000	11.000
bénéfices	Amélioration du salaire (et taxes) grâce à la formation	80000 + 20 000	100.000
	Valeur du travail effectué pendant la formation		10.000
B/C			$110.000/66.000 = 1.69$

Evaluation C/B : quelle perspective comptable envisager ?

- **Les trois perspectives donnent des résultats différents.**
- Généralement, le choix de la perspective dépend du commanditaire de l'évaluation : ce choix est un choix politique parce qu'il détermine ce qu'on prend en considération ou non. Par ex, sortie précoce d'un hôpital → bénéfice pour l'hôpital **Mais** coût supplémentaire pour les familles (prendre congé pour surveiller le malade pendant sa revalidation) : comment les prendre en compte ?
- C'est la **perspective globale** (ou sociétale) qui a le plus chance d'être neutre politiquement, et d'intégrer aussi l'analyse C/B des bénéficiaires et des gestionnaires

Valeur actualisée nette (VAN) d'un projet

- La valeur actualisée nette est le bénéfice actualisé ou le bilan « coûts-avantages » d'un projet : la différence entre les coûts et avantages induits par le projet (investissement, subvention, réglementation etc.) **sur toute sa durée de vie.**

$$VAN = -I + \sum_{j=1}^n \frac{A_j - C_j}{(1 + a)^j}$$

A: avantages

C: coûts d'exploitation

I: coût d'investissement (initial, à la période 0)

a: taux d'actualisation

Valeur actualisée nette (VAN) d'un projet

$$VAN = -I + \sum_{j=1}^n \frac{A_j - C_j}{(1 + a)^j}$$

A: avantages
C: coûts d'exploitation
I: coût d'investissement (initial, à la période 0)
a: taux d'actualisation

Le VAN permet de prendre position % au projet :

- Si elle est positive, le projet est réalisé: il génère plus de ressources qu'il n'en consomme
- Si elle est nulle, il est indifférent (en termes financiers) de réaliser ou non le projet
- Si elle est négative, le projet doit être rejeté: il génère moins de ressources qu'il n'en consomme

A partir de l'analyse du TGV :

Reprendre d'abord pour le travail un rappel de la différence entre

- - démarche d'évaluation
- - produit de l'évaluation (le rapport)
- La politique évaluée
- Une évaluation (ou appréciation) de l'évaluation réalisée

Travail : carte d'identité de l'évaluation

Titre de l'évaluation : TGV : la revanche du fer

Date de publication : 1974

Commanditaire : SNCF

Auteur du rapport ; Service de la recherche SNCF

Ce qui est évalué (objet de l'évaluation) : ligne TGV Paris Lyon :

Base légale ou réglementaire .: pour le Conseil des Ministres

Évaluation **ex ante**

Question d'évaluation : **rentabilité interne** via une analyse bénéfices – coûts

➔ **Rentabilité financière** (SNCF)

➔ **Rentabilité économique ou collective**

Critères de qualité de cette évaluation : précision / utilité / faisabilité / éthique

Comment valoriser les postes d'un projet ?

Projets marchands: valorisation des avantages et coûts par le marché.

Exemple TGV : rentabilité financière pour la SNCF (évaluée à 15%)

Coûts: construction de la ligne, ateliers TGV, adaptation gare de Lyon

Avantages: recettes du trafic

Le calcul économique public prend en compte tous les agents concernés (consommateurs, producteurs Etat etc) et **tous** les impacts, marchands et non marchands. Le décideur public appuie ses décisions sur un calcul de rentabilité collective (bénéfice actualisé, TRI). Quels sont les impacts du projets sur tous les acteurs sociaux présents et futurs (développement durable) ?

Mais Difficulté d'estimer les avantages et coûts non marchands (ex, gains en vies humaines liés à une infrastructure routière de qualité).

Exemple TGV: rentabilité économique (pour la collectivité) (évaluée à 30%)

Rentabilité financière

+ avantages pour la collectivité (gains de temps)

– pertes du transport aérien de passagers

Quelques valeurs recommandées pour le calcul économique publique

- ▶ coût de la tonne de carbone émis : 100 euros (0.5 c/km en voiture)
- ▶ valeur de la vie humaine : 1.5 M euros pour un mort ; 225 000 euros pour un blessé grave
- ▶ valeur du temps : variable en fonction du mode de transport, de la distance et du motif du déplacement (de 8.4 à 45.7 euros)
- ▶ coût du bruit : 0.4 à 1.1 % du loyer suivant l'intensité sonore (dB)
- ▶ taux d'actualisation : 4 %

Sources : le taux d'actualisation est fixé par le rapport Lebègue ; toutes les autres valeurs sont issues du rapport Boiteux II (cf. "En savoir plus" de l'article ④ vol.1)

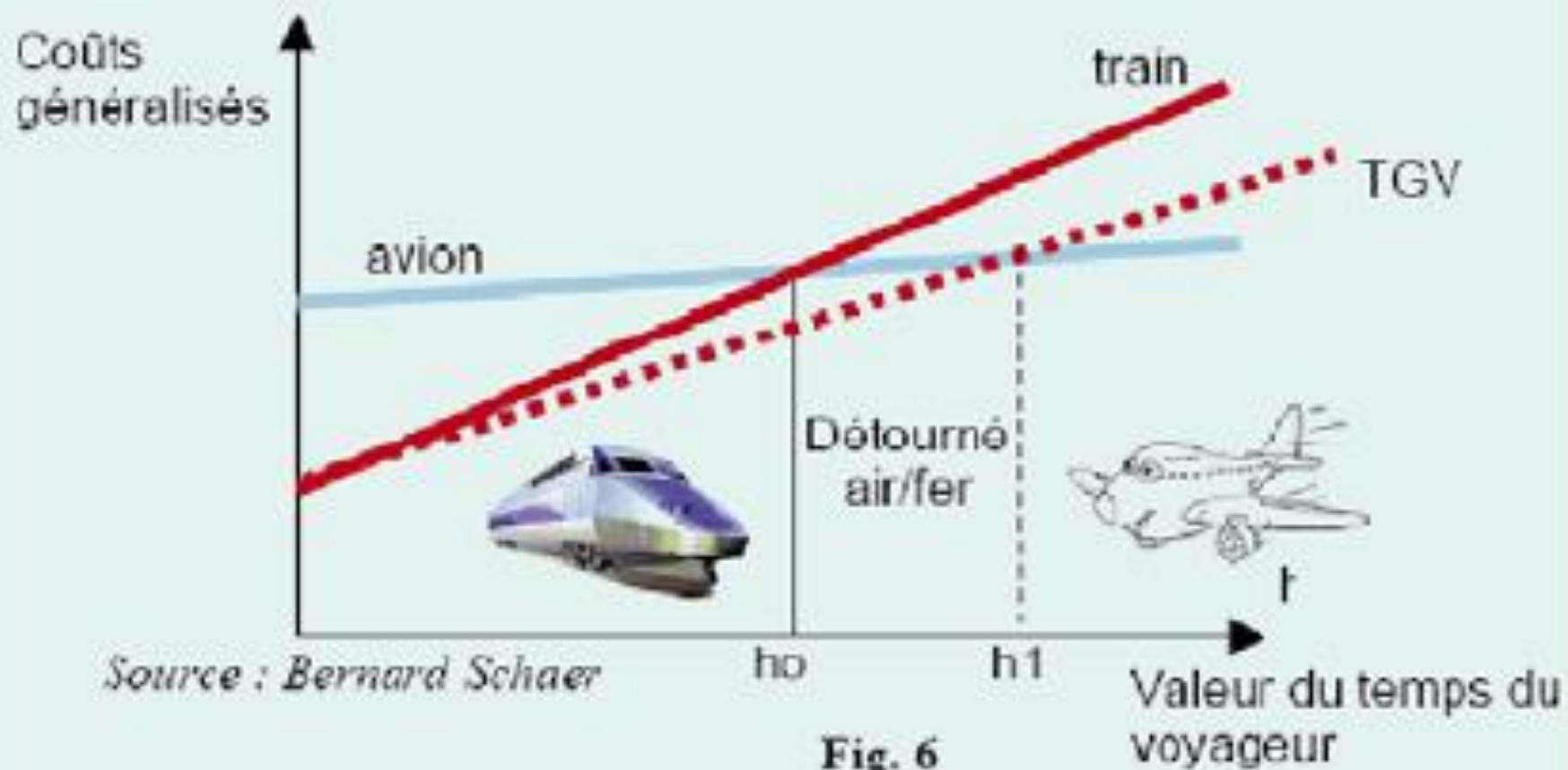


Fig. 6

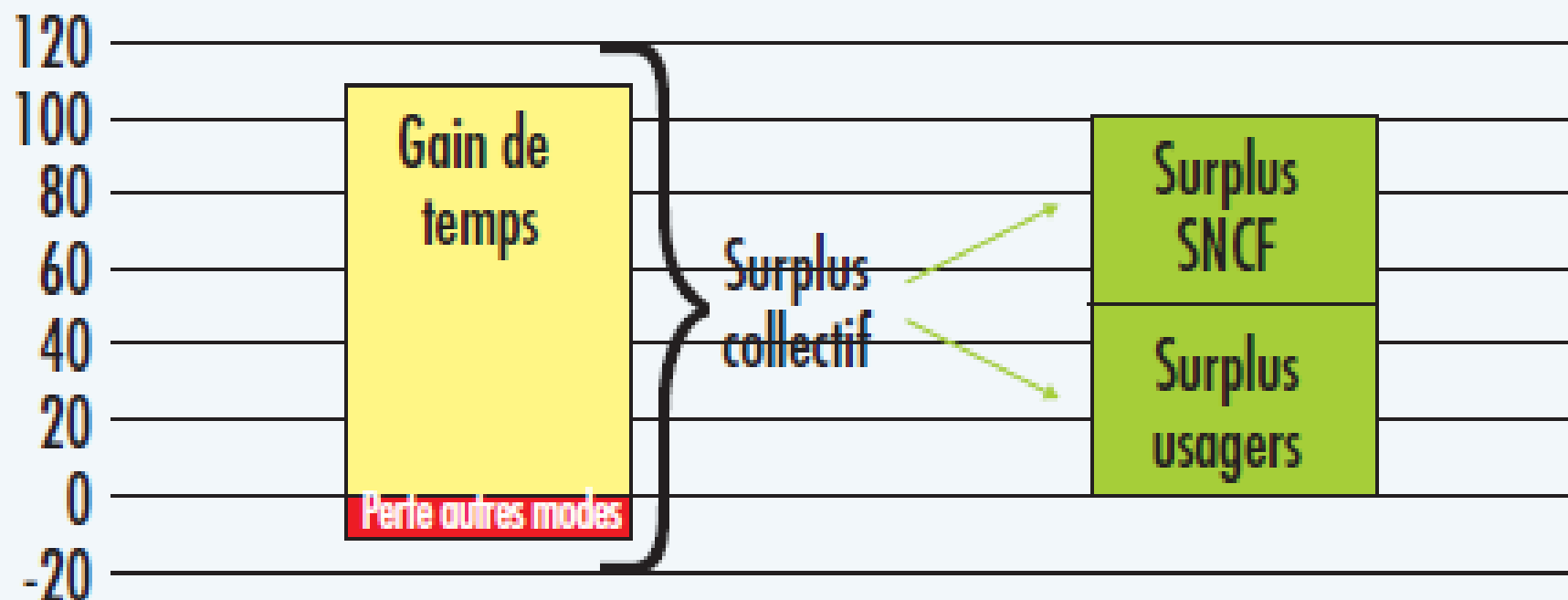
Un consentement à payer plus élevé pour le TGV que pour le chemin de fer classique grâce au gain de temps

Valeur du temps (1 heure)

Mode	Distance \leq 150 km	Distance \geq 400 km
Train 2 ^e classe	10.7 euros	12.3 euros
Train 1 ^e classe	27.4 euros	32.3 euros
Avion	-	45.7 euros

Ces valeurs issues du rapport Boiteux II (2001) constituent aujourd'hui les valeurs de référence pour valoriser les gains de temps dans les bilans coûts-avantages des infrastructures de transport.

Répartition du surplus collectif du TGV Paris-Lyon (en %)



La rédaction

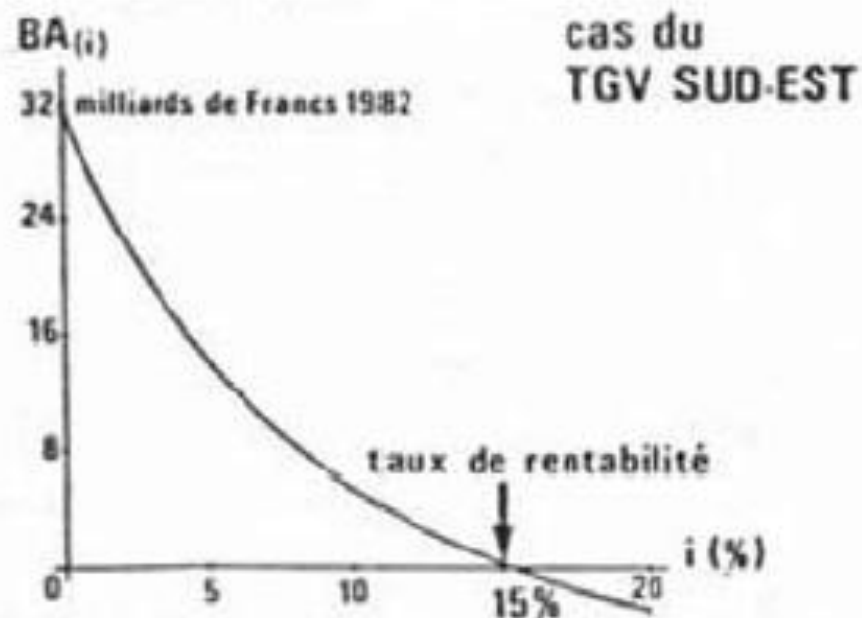
Le Taux de Rentabilité Interne (TRI) correspond à la valeur du taux d'actualisation pour lequel le bénéfice net actualisé est nul

Comme la VAN décroît lorsque le taux d'actualisation augmente, le TRI donne la limite supérieure du taux d'actualisation pour lequel il reste intéressant de réaliser le projet

Critère: retenir les projets dont le TRI est supérieur au taux d'actualisation (taux d'intérêt du marché ou taux d'actualisation conventionnel): c'est-à-dire les projets dont le bénéfice actualisé est positif

Arbitrage entre plusieurs projets de taille différente: on retient celui dont le TRI est le plus élevé

Rentabilité financière du TGV



Source : SNCF

Le bilan actualisé (coûts-avantages) met en évidence un taux de rentabilité (*ex post*) de 15,2 %. Ce taux élevé, cohérent avec les prévisions initiales de rentabilité (*ex ante*), explique que le TGV Paris-Lyon ait pu être réalisé sans aucun concours de l'État.

La rédaction

Evaluation C/B : présenter la conclusion

Faut il présenter un rapport : B/C ?

Faut il présenter le bénéfice net : B-C ?

Ex: réduction de bruit des camions (Rossi 395) => arrêt du programme

	83 dBA	80 dBA
Couts (M\$ 1978)	1241	3945
Bénéfice (immobilier)	1056	1571
Bénéfice net	-185	-2374
B/C	0.85	0.40

Evaluation : Cout Efficacité

Il est souvent très difficile de comparer des programmes en termes de couts / bénéfices : par ex comment valoriser une vie humaine ? Un handicap ?

On peut éviter ce problème en présenter les effets du programme sans les réduire à une valeur monétaire comparable. C'est la méthode utilisée pour comparer des programmes différents qui sont développés pour un même effet (éducation par ex)

On peut ainsi évaluer **l'efficience relative** de différents programmes d'intervention.

Evaluation de l'efficience : un exemple (Rossi 375)

Analyse Cout-Efficacité pour un programme d'apprentissage par ordinateur :

➔ On compare les effets de différents programmes de soutien scolaire au cout de ceux-ci

Evaluation de l'efficience : un exemple (Rossi 375)

Analyse Cout-Efficacité pour un programme d'apprentissage par ordinateur :

➔ On compare les effets de différents programmes de soutien scolaire au cout de ceux-ci (en gain observé par 100 \$ investi dans l'intervention) :

Tutorat (yc par des adultes)	+0.22
Tutorat par des pairs seulement	+0.34
Computer-aided instruction	+0.15
Augmentation de la durée d'instruction	+0.09

L'évaluation participative

**Préparé par Géraldine
Zeimers**

L'évaluation des politiques publiques

- De multiples approches possibles
- Mais on assiste à une **évolution en matière** d'évaluation des politiques publiques
- Ces générations correspondent à la vision et aux objectifs que se fixent les évaluateurs

- Evaluations **traditionnelles** → Evaluations **participatives**
- **Positivism** → **constructivisme**
- Administration → (co)production par des tiers

	Type	Qui décide du contenu	Qui pilote les travaux	Qui produit le jugement
	Managériale	Administration responsable de la gestion		L'équipe d'évaluation
Part	Coproduite	Autorités publiques (AP)	Gestionnaires + Opérateurs	L'équipe d'évaluation
Part	Pluraliste	Autorités publiques	AP + Société Civile (pluralité des cadrages) + (Opérateurs)	
Part	Emancipatrice	Société civile		
	Gestionnaire	Centrée sur des indicateurs de performance Cadre défini par les AP; les activités de jugement sont réduites (feed back automatique)		

Les évaluations coproduites, pluralistes et émancipatrices (4^{ème} et 5^{ème} génération) sont des **évaluation participatives**

L'évaluation participative

« L'évaluation participative accorde une place particulière à toutes les personnes concernées par une intervention et son évaluation. Elle prend en considération leurs valeurs, leurs points de vue, leurs intérêts et leurs attentes [...]. Elle peut cependant prendre des formes diverses en fonction de la nature et de la profondeur de la participation recherchée »

- ☐ Une large palette de **parties prenantes**
- ☐ Participe **directement et activement** aux différentes **étapes du processus évaluatif** et
- ☐ Exerce un **contrôle plus ou moins fort** sur le déroulement de ces activités en collaboration avec les évaluateurs et les commanditaires de l'évaluation. Il ne suffit pas de demander aux bénéficiaires de remplir un

- ❑ Une évaluation **Co-produite** : réunir un petit nombre d'acteurs clés qui peuvent agir sur le programme pour réaliser la quasi-totalité des composantes de l'évaluation en interaction avec l'équipe de chercheurs
➔ **maximiser l'utilisation de l'évaluation** (on retrouve beaucoup ce genre d'auto-évaluation dans le secteur social et culturel)
- ❑ Une évaluation **pluraliste** :. Intégrer des groupes d'intérêt diversifiés dans l'instance d'évaluation (au démarrage du processus, dans la définition du champ de l'évaluation et des critères d'évaluation; valider les analyses; construire des recommandations) ➔ **pour tenir compte de la pluralité de systèmes de valeurs** qui coexistent au sein de la société
- ❑ Une évaluation **émancipatrice** : rassembler les groupes concernés dans toutes les phases de son évaluation. Eviter de laisser le pouvoir (y compris l'expertise) sous le contrôle des décideurs ➔ **aider les groupes sociaux concernés à créer leur propre savoir**, leur propre compréhension de leur situation et des moyens nécessaires pour la modifier (formation à l'évaluation, mais aussi à la prise de parole et à l'analyse).

Quatre dimensions de la participation

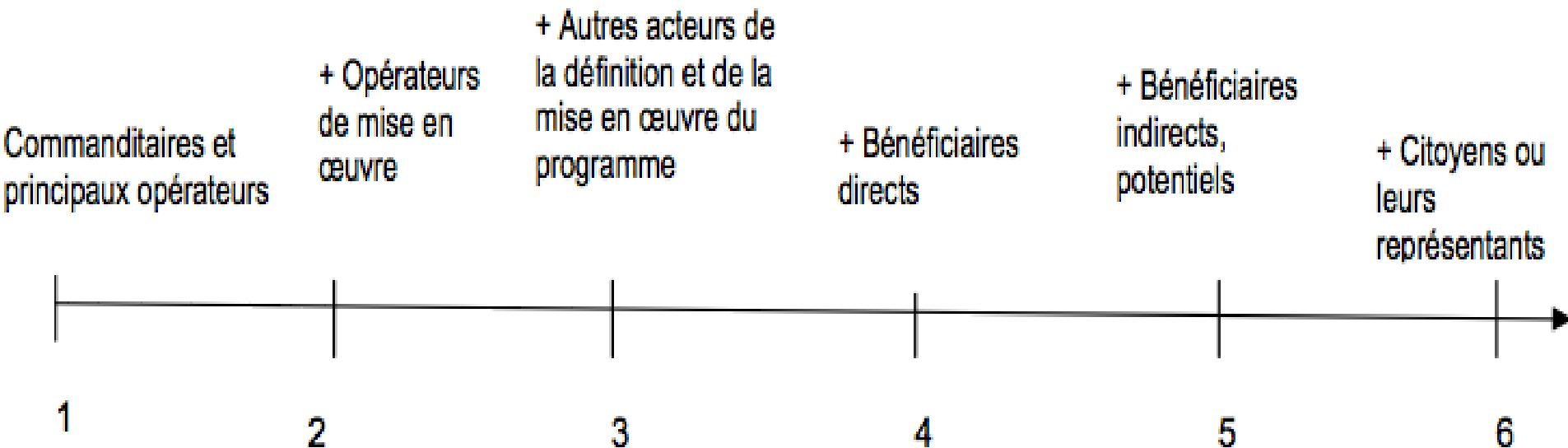
- 1) La diversité des parties prenantes ou
« la largeur »
- 2) La profondeur de l'évaluation ou
« le moment »
- 3) La forme de la participation et le degré
d'implication des parties
- 4) Le rôle de l'évaluateur
+ ressources temporelles et financières

Première dimension : la largeur

= la diversité des groupes d'intérêt impliqués dans le processus.

Les décideurs et les opérateurs de mise en œuvre de cette politique seront au minimum inclus après ouverture large.

Schéma 1 : La largeur de la participation.



Deuxième dimension : la profondeur

= implication des groupes d'intérêt à tout ou à uniquement une partie des cinq étapes principales d'un processus évaluatif

1

- Définition en commun du contenu du projet d'évaluation (mandat d'évaluation)

2

- Validation de la méthode utilisée et du programme de travail (cahier des charges)

3

- Pilotage et supervision des travaux, collecte des données (instance d'évaluation)

4

- Analyse et interprétation des données collectées (jugement)

5

- Formulation de recommandations

Troisième et quatrième dimensions

3) Motivation des acteurs

La participation à la recherche est vécue comme un accomplissement.

La motivation sera forte si l'évaluation est considérée comme partie intégrante du travail.

Cela peut passer par la consultation, la concertation, la codécision et l'auto-évaluation afin de partager le pouvoir avec les participants.

Le dialogue et la discussion poussent les acteurs à s'engager et à devenir conscients de l'apprentissage qui découle du processus.

4) *Le rôle de l'évaluateur*

Rôle variable entre expert (superviseur, appui logistique), médiateur entre les parties prenantes ou facilitateur au service des acteurs.

Méthodes d'évaluation participative selon trois axes

- ☐ Axe politique, orienté sur les acteurs, sur leur autodétermination et la démocratisation de la décision publique: **Evaluation émancipatrice**
- ☐ Axe opérationnel, met l'accent sur l'utilisation des résultats de l'évaluation et l'amélioration de l'efficacité par les utilisateurs potentiels: **Evaluation axée sur l'utilisation des résultats**
- ☐ Axe connaissance, met l'accent sur la production de la qualité et de la pertinence de la connaissance tenant compte des parties prenantes : **Responsive evaluation**

Intérêts et limites de l'évaluation participative

Durant le processus d'évaluation :

- Gestion du processus
- Conditions initiales
- Ressources temporelles et financières
- Méthodologies : comment organiser les constructions et confrontations des points de vue (ex: débats sur les alternatives; ex: OPW)
- Biais et conflits d'intérêts pour l'évaluateur
- **Participation des acteurs**
- La diversité des acteurs : comment informer ? comment promouvoir la participation des groupes les plus faibles ?
- Motivation des acteurs; compétences : comment les amener à construire une vision commune ex ante (par ex dans des comités locaux, tels que CCATM) et pas seulement réactive (par ex dans les conflits d'implantation)
- Rôle de l'évaluateur

Les effets sur l'évaluation produite

➔ Effets de l'évaluation : **participation comme moyen**

- Qualité et validité des résultats de l'évaluation : les informations peuvent être plus complètes ou de moins bonne qualité (biais)
- Appropriation et utilisation des résultats de l'évaluation
- Favoriser la co-construction de l'action publique ou bloquer celle-ci (multiplication des points de vue)

➔ Effets de l'évaluation : **la participation comme une fin en soi, comme acte politique**

- Renforcement des capacités d'acteurs: renforcement du potentiel « endo-formatif » de l'évaluation
- Dialogue et fonctionnement démocratique

Exemple : Enquête menée au niveau de la Région wallonne dans le cadre des Plans de Cohésion sociale (communal).

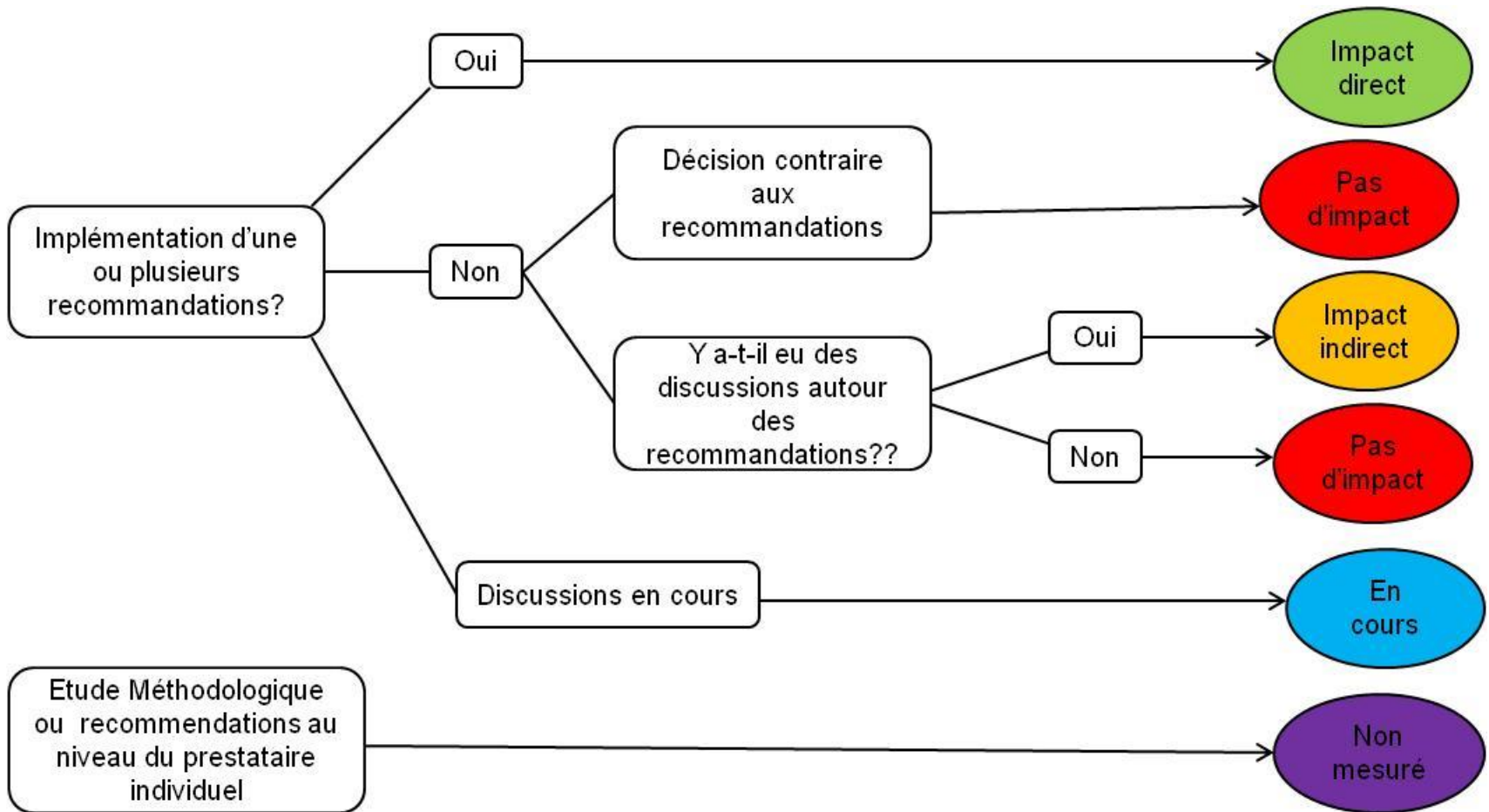
- **Etape 1** : Quelles sont les dimensions du bien-être qui sont importantes pour la qualité de la cohésion sociale ?
 - Choisir des communes pilotes
 - Inviter des habitants à participer à des FG
 - Travailler sur le matériau (quali) recueilli pour définir avec des scientifiques des dimensions prédominantes
 - Déterminer des questions qui permettent d'approcher ces dimensions
- **Etape 2** : Comment associer les bénéficiaires à l'évaluation d'impact des plans de cohésion sociale : ces PCS ont-ils eu un effet net sur les déterminants du bien-être ?
 - Formation des « chef de projet » aux techniques de FG
 - Organisation de FG avec les bénéficiaires (et les partenaires)
- Le but de cette enquête était d'évaluer les impacts à travers l'appréciation des bénéficiaires et à travers de l'appréciation des organismes participants
- ***Que pensez vous de ce genre de processus ?***

Exemple : analyse du KCE sur les types d' "impact" des rapports

- Economique (budgétaire)
- Politique et législatif
- Pratique médicale
- Organisation de soins
- Associations de patients et patients
- Opinion publique et media
- Scientifique: recherches futures et publications nationales ou internationales

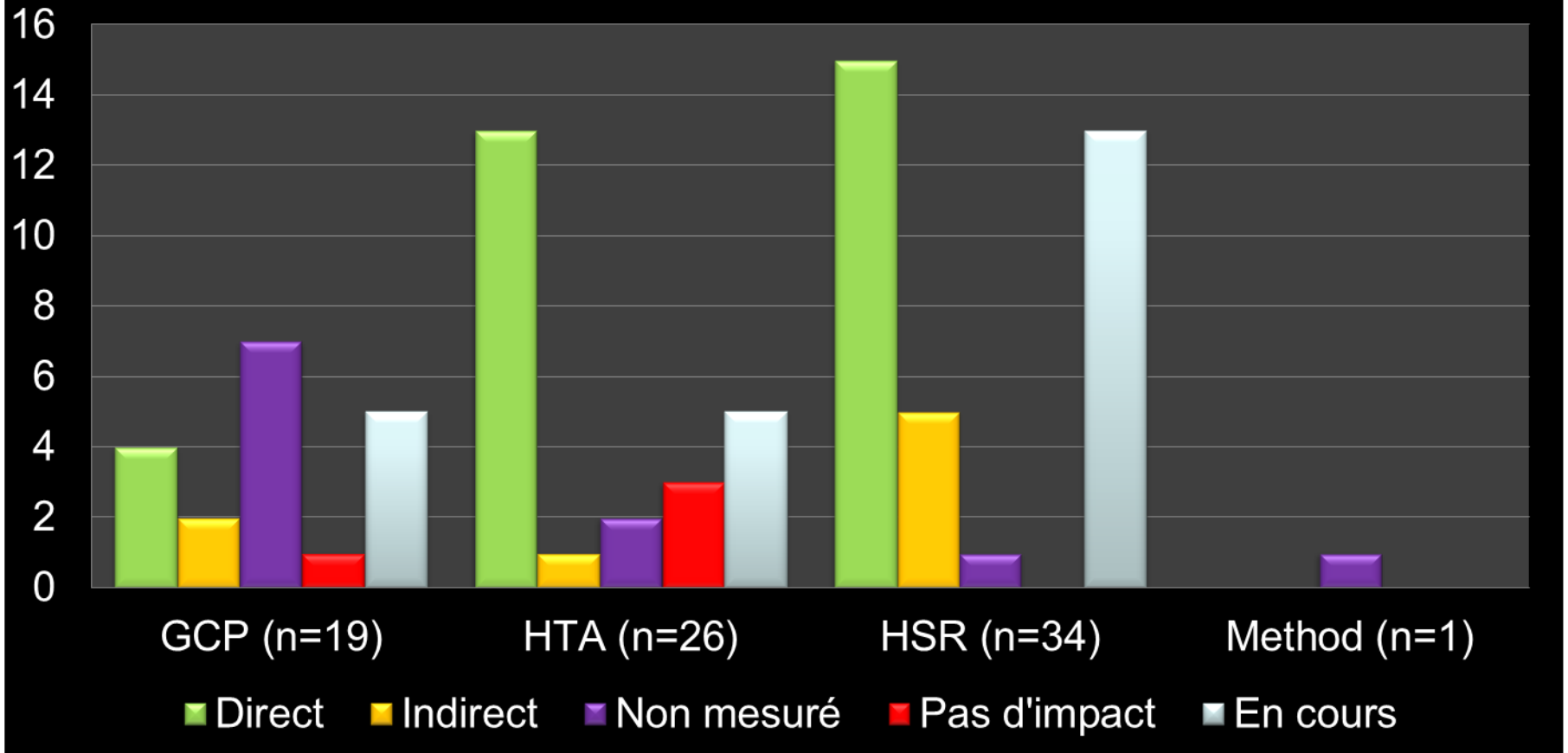
Ref : [Impact des rapports publiés par le KCE sur la période 2009-2011](#)
Publication - KCE Reports 214Bs - Methods – 2013)

Le degré d'impact

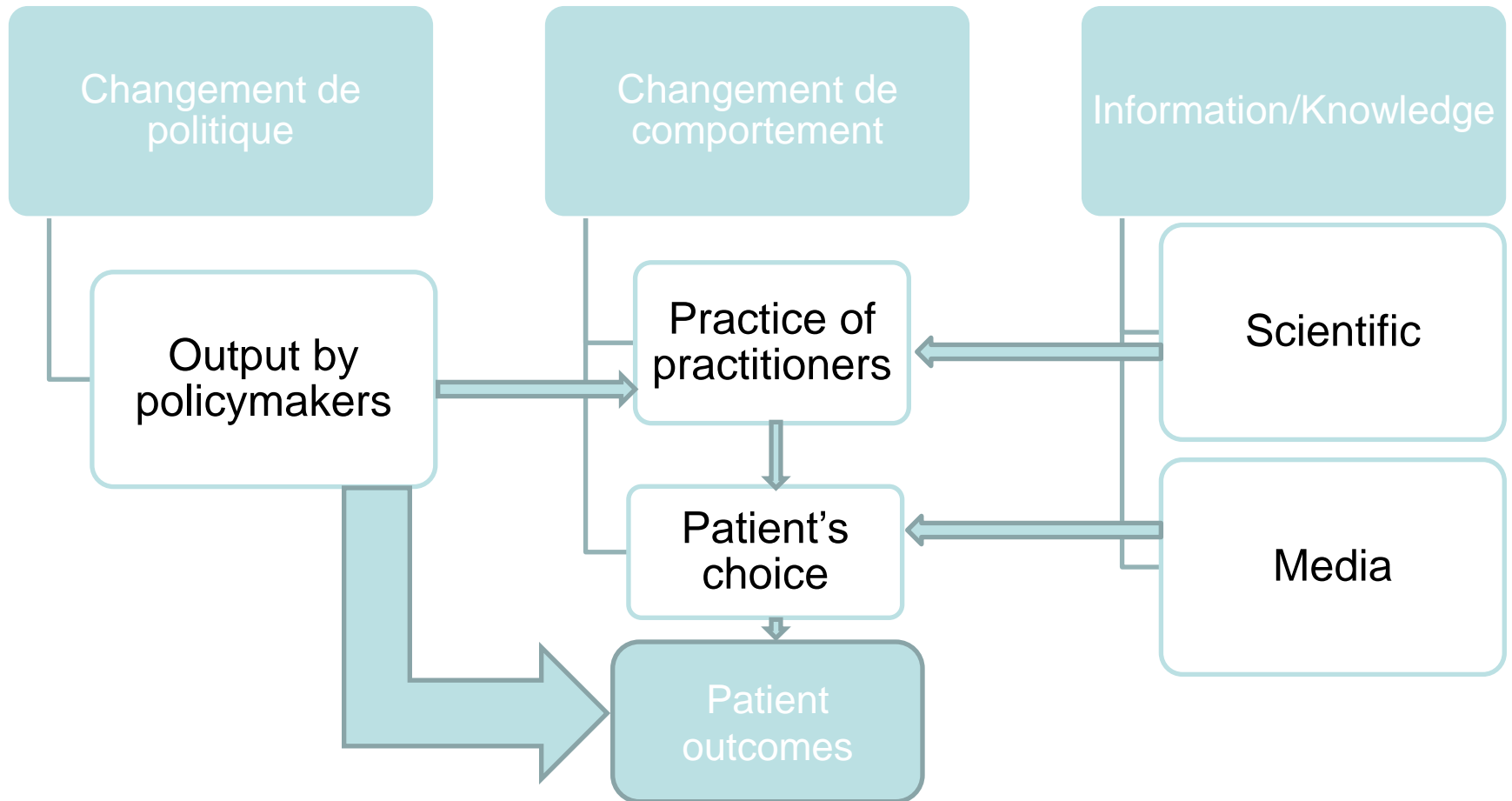


Le degré d'impact par type de rapport

Degré d'impact/type de rapport



Impact désiré



Facteurs explicatifs

Processus		Contexte
Qualité scientifique	Image (du KCE lui-même) ou notoriété	Contexte politique
Transparence de l'étude	Stakeholder involvement	Contraintes budgétaires
Clarté de l'information	Suivi des priorités politiques	Priorités
Manière de communiquer l'information		Lobbying
Pertinence de la question		Culture et habitudes
Timing		
Manque d'informations/de preuves		

L'évaluation comme démarche dans un processus politique

L'évaluation est une information parmi d'autres dans le processus décisionnel.

Il faut que l'information soit **pertinente** pour les politiques :

- analyser le cadrage opéré par les responsables sur la question (et son évolution pendant l'étude ... La question sera-t-elle encore pertinente?)
- présenter les résultats en se mettant à la place des politiques : ils ne veulent pas « comprendre » le problème mais ils veulent transformer la société et donc agir.

Les évaluation *in house* mènent à de meilleures « traductions ».

- Tenir compte de la différence des **temporalités** (politiques / de recherche)

En fonction du type de régime décisionnel (**consensuel? adversarial ?**) la commande d'une évaluation et son utilisation sont différentes

L'évaluation est elle utilisable ?

Parfois (très rare) l'information est utilisable directement

Un tel usage est très rare . .mais les évaluations ont des effets moins directs : elles changent le regard sur les politiques.

- Meilleure analyse des problèmes (grâce à des méthodes plus sophistiquées)
- Développer un autre regard sur les politiques (ex: PISA et la question des inégalités scolaires)

Pour qu'une information soit utilisable, il faut qu'elle soit communiquée aux **stakeholders** sous une forme appropriée : chaque évaluateur doit se profiler comme un « disséminateur » parce que le rapport technique (qui est exigé) ne sera lu que par des spécialistes pointus ➔ il faut diversifier les activités de communication

L'évaluation comme démarche dans un processus politique et social

26/11/2014

Ref: L'évaluation du RMI en France de 1990-2002

(Bouchoux et al, 2002)

Les trois caractéristiques de l'évaluation :

Connaissance : les mesures et logiques d'intervention dépendent du cadre d'analyse initial

Jugement sur l'action : efficacité ? Efficience ? A-t-on atteint les objectifs ?

Les modalités techniques et l'**instrument** d'évaluation doivent aussi être pris en compte

Ref: L'évaluation du RMI de 1990-2002

(Bouchoux et al, 2002)

Rappel historique :

1989 : RMI et Commission d'évaluation

- Approche multidimensionnelle des problèmes d'exclusion
- Pluralité des critères d'appréciation du dispositif

➔ 1989-1995: Beaucoup de recherches

➔ Peu d'influence sur les gestionnaires : l'analyse est trop complexe ? Les recommandations ne sont pas traduites en termes opérationnels ? Trop coûteuses ?

Ref: L'évaluation du RMI de 1990-2002

(Bouchoux et al, 2002)

Période 1: Cadrage politique : Objectif : aider sans désinciter

- ➔ Démarche d'engagement réciproque (bénéficiaire / collectivité)
- ➔ Le rapport de la Commission d'évaluation analyse :
 - la mise en œuvre du dispositif : application, traitement, pas son cout de gestion
 - analyse quantitative et qualitative des bénéficiaires; trajectoires;
 - analyse macroéconomique : RMI et protection sociale
- ➔ Méthodes utilisées pour cette évaluation compréhensive :
 1. Utiliser les données statistiques nationales
 2. Construire deux panels
 3. Monographies ➔ pluralité des logiques d'usage des bénéficiaires
 4. Organiser des séminaires et auditions ➔ communication entre admin / assoc / chercheurs

Tous ces travaux seront repris dans un « Observatoire »

Période 2: dérive vers un dispositif d'assistance ?

➔ Crainte de la fraude ; contrôle de l'engagement

- ➔ On développe un indicateur d'**efficacité** : « taux de sortie ».
Mais ce taux est très faible, au vu du marché de l'emploi Mais seule l'insertion professionnelle est prise en compte.
- ➔ Le contrat d'insertion = critère de **pertinence** : mise en place d'une dynamique qui engage les deux parties, dans des domaines différents (emploi, santé, logement) avec des modalités différentes suivant le lieu (décentralisation)

➔ Méthodes mobilisées pour l'évaluation :

1. Beaucoup moins d'études et de recherches
2. Rapport de la CdC sur l'évolution du RMI et questions de gestion
3. Analyse du nombre de contrats et de leur contenu : au niveau national, avec les outils des **économistes et économétriciens** (exploiter les données longitudinales; mesurer les durées, taux de sortie, etc). Ces modèles se basent sur un modèle du bénéficiaire vu comme acteur-stratège.
4. Toujours des analyses locales (plus riches, contextualisées, associant quanti/quali mais pas comparables parce que non coordonnées, pas de données harmonisées càd. pas de système commun de gestion des données pour ces approches locales) ➔ comment intégrer les approches locales (**processus de généralisation**) et les approches globales (**processus de contextualisation**)

Ref : Pollit C, 2006, Performance information in democracy: the missing link ? *Evaluation* 2006, 12:38-55

Citoyens / parlementaires / ministres : peu d'utilisation

Les rapports d'audit (contexte formel) semblent provoquer un meilleur suivi : information et éventuellement suivi des recommandations.

Surtout utile au démarrage d'une politique (*ex ante*) : quand la politique publique est installée, les conflits de type politique reprennent déjà le dessus.

Surtout les présenter aux « informateurs » des responsables politiques (hauts fonctionnaires ou « cabinettards ») → communication possible vers le DM

- + Le rapport en phase avec l'agenda politique → mobiliser des **avocats**
- + qualité du processus de communication (message clair et court)
- crédibilité des producteurs du rapport ? (high status body)
- Les utilisateurs ont-ils été associés au processus ? Qui a posé la question ?
- !! Attention à la culture politique !! US <> Belgique

Structure politique belge et l'évaluation

- Importance de la participative

Qui parle à qui : entre présidents de partis; au sein des partis; cabinets très fournis;

➔ Pourquoi ouvrir le jeu à des acteurs externes non contrôlables, qui pourraient remettre en question l'équilibre négocié ? Par ex les membres de l'opposition...

Dès lors les cabinets évitent d'inscrire une obligation d'évaluation dans les textes ...

➔ La domination des cabinets sur les administrations pour les phases d'initiation de politiques s'inverse pour la mise en œuvre. Mais cela ne favorise pas la production d'évaluation avant le cycle suivant.

Structure politique belge et l'évaluation (2)

- Prédominance de l'exécutif sur le parlement

- ➔ La faible influence des parlements sur les exécutifs décourage la production d'évaluations comme sources de débat
- ➔ Importance des groupes d'influence (ex : KCE)

- Fragmentation des compétences entre entités – sans leadership

- ➔ les coordinations entre entités sont rares : chaque entité intervient de façon indépendante pour chaque étape de la politique et aussi pour l'évaluation.
- ➔ pas d'analyse d'ensemble d'une politique (ex : pol.scient.)
- ➔ Pas de prise en compte des différentes évaluations par les autres niveaux de pouvoir

L'évaluation comme démarche dans un contexte social

La participation des stakeholders permet de diminuer les conflits et les problèmes de communication

Il y a des effets de plusieurs ordres :

1. Cognitifs → plusieurs dimensions différentes sont abordées
2. Affectifs → reconnaissance des positions de chacun
3. Politiques → faire parler les groupes sans pouvoir; associer les responsables (qu'ils puissent aussi s'approprier la dynamique)

Comment encadrer les pratiques pour une **évaluation orientée vers les utilisateurs** ? Quels sont les utilisateurs attendus et quelles sont leurs attentes ? S'il y a plusieurs enjeux en concurrence : **Le choix de la perspective adoptée est lié au choix du stakeholder de référence !**

Une évaluation = une production de données scientifique + informer les politiques ET modifier les pratiques

En fonction des personnes intéressées par l'évaluation (ou le monitoring) il faut distinguer les différentes finalités poursuivies:

1. une **finalité décisionnelle** ou normative : préparer des décisions concernant la poursuite, l'arrêt ou la refonte d'une politique
2. une **finalité accountability** ou démocratique : rendre des comptes aux responsables politiques et aux citoyens sur la manière dont une politique a été mise en œuvre
3. **Une utilisation Instrumentale** pour améliorer les programmes.
L'évaluateur connaît bien les programmes; la recherche est systématique.
Changements à la marge dans des contextes stables
4. une **finalité gestionnaire** : répartir plus rationnellement les ressources humaines et financières entre différentes actions, améliorer la gestion des services chargés de les mettre en œuvre (surtout mobilisée par les administrations par ex pour une nouvelle politique);
5. promouvoir une **approche stratégique** de l'action publique, basée sur un diagnostic et une planification (*ex: PST & gestion du changement*)

Il y a aussi d'autres impacts des évaluations !!!.

1. **Utilisation conceptuelle locale** : elle transforme la conception de la politique elle-même. Les acteurs apprennent à travers la démarche évaluative elle-même; ils collaborent.
Changement de la perception et des représentations des acteurs locaux
 2. **Utilisation conceptuelle institutionnelle (ou paradigmatique)** :
les résultats sont assez robustes pour légitimer un changement de paradigme : on repense la définition des problèmes et des solutions {généralement, des acteurs extérieurs (experts, médias, lobbies) contribuent aussi au processus }
 3. **Utilisation persuasive** : les évaluateurs sont les champions d'un groupe de stakeholders et mettent en avant les arguments de ce groupe
 4. **Évaluation habilitante (ou capacitante)** : apprentissage des acteurs qui sont associés à la politique (via le milieu social).
 5. **Évaluation développementale** : l'évaluateur travaille avec les acteurs pour transformer l'organisation et mobiliser l'administration (= finalité d'apprentissage)
- **Exemple** : stratégie de l'évaluation des PCS

L'évaluation comme démarche :

Comment évaluer une évaluation ?

Conduire une méta-évaluation ?

Opérationnaliser les critères d'évaluation d'une évaluation

Truth & Utility Tests

PLURALITE des points de vue	recueillir la diversité des points de vue pertinents sur l'action évaluée	Associer les parties prenantes
DISTANCIATION	<p>L'évaluation est conduite de façon impartiale. Gérer conflit d'intérêt éventuel. Le processus d'évaluation est conduit de façon autonome par rapport aux processus de gestion et de décision ➔ liberté de choix des décideurs publics.</p>	
COMPETENCES techniques		
TRANSPARENCE	Publicité	

ETHIQUE :	Respect des personnes Approche réflexive (présente les forces et faiblesses de l'évaluation)	
OPPORTUNITE	Moyens consacrés aux opérations les plus susceptibles de produire des résultats (accountabilité, efficience, apprentissage organisationnel) Quel est le coût de collecte des informations ? La valeur de ces informations justifie-t-elle les coûts ? → Procédures de décision en matière de choix des thèmes adéquates	
UTILITE	les résultats peuvent être traduits en actions qui sont pratiquement réalisables A-t-on identifié les parties prenantes et leurs intérêts ? A-t-on confiance dans la qualification des évaluateurs ? Les informations sont en ligne avec les préoccupations des pp ? Les résultats de l'évaluation sont ils disponibles (et lisibles..) ; terminés à temps ? A-t-on encouragé les pp à s'approprier les résultats ?	

Qu'est ce que l'EVALUATION ?

(Bussmann et al, 1998)

- - au sens étroit du terme –
- Evaluation des EFFETS des politiques publiques (outcomes), des programmes et des mesures étatiques, avec des méthodes scientifiques.
- 1. **Activité étatique** : les programmes sont considérés comme des solutions % problème social
- 2. **Analyse systématique** ... pour améliorer la résolution de problèmes
- 3. Avec des **méthodes scientifiques**
- 4. En respectant des **normes de qualité** (critères scientifiques et normes professionnelles).

(Ref:Bussmann, W., Klöti, U., & Knoepf, P. (1998), *Politiques publiques: évaluation*, Paris: Economica – Chapitre 3)

Activité de l'état

- Il faut connaître l'activité de l'état dans le secteur considéré
- ➔ comment garantir une distance critique ? Les meilleurs connaisseurs sont souvent des « insiders ».
- ➔ De quelles activités parle t on ?
 - a. Autorisations / interdictions
 - b. Prestations (services, infrastructures)
 - c. Incitations financières
 - d. Politiques de redistribution
- ? Mesures isolées
- ? Programmes càd. Plusieurs mesures
- ? Plan càd ?

Les normes de qualité de la démarche d'évaluation:

L'évaluation sera-t-elle **utile** ?

- A-t-on identifié les parties prenantes et leurs intérêts ?
- A-t-on confiance dans la qualification des évaluateurs ?
- Les informations sont elles en ligne avec les préoccupations des PP ?
- A-t-on terminé à temps ?
- Les résultats de l'évaluation sont ils **disponibles** (et lisibles..) :
 - Décrire l'objet; le contexte et les intentions
 - Décrire la procédure
 - Décrire les résultats

A-t-on encouragé les pp à s'approprier les résultats ?

Les normes de qualité :

L'évaluation est elle **faisable** ?

- Les procédures pratiques n'occasionnent que de petites perturbations
- Il est possible d'intégrer les différents intérêts des groupes concernés sans risquer un « suicide politique »
- Quel est le coût de collecte des informations ? La valeur de ces informations justifie-t-elle les coûts ?

Les normes de qualité :

L'évaluation est elle **éthiquement correcte** ?

- Les conflits d'intérêt doivent être résolus ouvertement
- Les participants respectent le droit de publicité de l'information (tout en tenant compte des principes concurrents, tels que respect de la vie privée)
- Les droits de la personne sont préservés
- La présentation du rapport est équitable, et présente les forces et faiblesses de l'évaluation

Les normes de qualité :

L'évaluation est elle **correcte** au regard des normes de recherche en sciences sociales?

- L'objet est il précisé ?
- Le contexte est il suffisamment examiné ?
- Les objectifs et la démarche sont précisées
- Les sources d'informations sont décrites en détail
- Les procédés de collecte d'information sont valides et adaptés au but visé.
- Les procédés sont fiables
- Les informations quanti / quali sont traitées avec des méthodes robustes

Charte de la SFE (2006)

- Pluralité
- Distanciation
- Compétence
- Respect des personnes
- Transparence
- Opportunité
- Responsabilité

Pluralité

L'évaluation prend en compte de façon raisonnée les différents intérêts en présence et recueille la **diversité des points de vue** pertinents sur l'action évaluée, qu'ils émanent d'acteurs, d'experts, ou de toute autre personne concernée. Cette prise en compte de la pluralité des points de vue se traduit -chaque fois que possible- par l'association des **différentes parties prenantes** concernées par l'action publique ou par tout autre moyen approprié.

Distanciation

- L'évaluation est conduite de façon impartiale. Les personnes participant au processus d'évaluation à titre professionnel informent les autres partenaires de tout conflit d'intérêt éventuel.
- Le processus d'évaluation est conduit de façon autonome par rapport aux processus de gestion et de décision. Cette autonomie préserve la liberté de choix des décideurs publics.

Compétence

- Les personnes participant au processus d'évaluation à titre professionnel mettent en oeuvre des compétences spécifiques en matière de conception et de conduite de l'évaluation, de qualité de la commande, de méthodes de collecte de données et d'interprétation des résultats. Elles ont le souci d'améliorer et de mettre à jour leurs compétences, notamment en référence à celles en usage dans la communauté internationale de l'évaluation.

Respect des personnes

- Les personnes participant au processus d'évaluation à titre professionnel respectent les droits, l'intégrité et la sécurité de toutes les parties concernées.
- Elles s'interdisent de révéler l'origine nominative des informations ou opinions recueillies, sauf accord des personnes concernées.

Transparence

- La présentation des résultats d'une évaluation s'accompagne d'un **exposé clair** de son objet, de ses finalités, de ses destinataires, des questions posées, des méthodes employées et de leurs limites, ainsi que des arguments et critères qui conduisent à ces résultats.
- La **diffusion publique** des résultats d'une évaluation est souhaitable. Les règles de diffusion des résultats sont établies dès le départ. L'intégrité des résultats doit être respectée, quels que soient les modalités ou les supports de diffusion retenus.

Opportunité

- Les moyens financiers et humains disponibles pour piloter et réaliser des évaluations sont consacrés en priorité aux opérations les plus susceptibles de produire des résultats du point de vue des finalités mentionnées dans le préambule de la présente charte : compte-rendu démocratique, efficacité de la dépense publique et apprentissage organisationnel.
- Les procédures de décision en matière de choix des thèmes d'évaluation doivent garantir cette bonne utilisation des moyens

Responsabilité

- La répartition des rôles entre les différents acteurs de l'évaluation est établie dès le départ de façon à ce que toutes les fonctions soient bien prises en charge (définition du mandat, pilotage du processus, enquêtes et analyses, formulation du jugement et des recommandations, diffusion des résultats).
- Les personnes et institutions participant au processus d'évaluation mobilisent les moyens appropriés et fournissent les informations nécessaires à la conduite de l'évaluation.
- Elles sont conjointement responsables de la bonne application des principes énoncés dans cette charte.