



Groupe de travail Evaluation et prospective
21 octobre 2020
Compte-rendu

La réunion du groupe de travail avait pour objet l'intervention d'Adam BAÏZ, administrateur INSEE, responsable de l'évaluation des politiques publiques à France Stratégie

L'animation était assurée par :

- Michel BASSET – SFE
- Patricia AUROY – SFdP
- Anne JACOD – CGDD

Présents :

- Andji KAELE, sociologie et sciences politiques
- Gwenaëlle MERIZZI, consultante design association
- Francine DEPRAS, sociologue
- Denis DHYVERT, CEDITER
- Cécile GERARD, chargée d'évaluation, CARENE
- Martine GUERIN – consultante en stratégie, management et RH
- Emeline HASSENFORDER, chercheuse CIRAD, évaluation démarches participatives politiques publiques
- Robin HEGE, Mutualité Française
- Pascaline HIGEL, chargée de l'évaluation, Eurométropole de Strasbourg
- Anne-Marie HUCKEL, chargée de l'évaluation, Eurométropole de Strasbourg
- Anne JACOD, CGDD
- Henri JACOT, économiste, président du Comité d'évaluation du CNFPT, président du Conseil de développement du Grand Lyon
- Marion JEGOU, Région Nouvelle Aquitaine
- Emmanuelle LEFEVRE, Evaluation et prospective, Région Bretagne
- Anthony MARAGNES, consultant politiques publiques
- Florine MARTIN, UNEDIC
- Hélène MORINIERE, Département de Seine-Maritime
- Marie-Hélène N'GUYEN, Unedic
- Laurence OULDFERHAT, chargée évaluation des politiques publiques, ADEME
- Françoise PETITJEAN, Département de la Meuse
- Michel RULETA, consultant
- Isabelle SANNIE, ADEME

- Eric VIDALENC, chef de projet prospective « énergie ressources », ADEME
- Dominique VIAL, sociologue, consultante politiques publiques
- Manon WEBER, chargée d'évaluation, Département des Hauts-de-Seine

Présentation de France Stratégie

France stratégie est un service du Premier ministre en charge de l'évaluation des politiques publiques depuis 2013. Il est depuis fin 2020 à la disposition du Haut-Commissariat au Plan sur ses exercices de prospective.

Au sein de France Stratégie, l'évaluation des politiques publiques concerne la recherche de données, l'analyse statistique et la publication des résultats. Quant à la prospective, elle y fait l'objet de plusieurs exercices, en particulier :

- "2017-2027 Enjeux pour une décennie" : élaboration d'un ensemble de notes prospectives à destination des candidats à la présidentielle de 2017 ;
- "Prospective des Métiers et des Qualifications" : conjointement avec la Dares, scénarisation de l'évolution des ressources en main-d'œuvre et d'emploi par métiers ;
- plus récemment, en lien avec le Haut-Commissariat au Plan : certaines missions d'étude vont être ré-aiguillées pour alimenter le Haut-Commissariat de notes prospectives sur la démographie, l'économie, le développement durable et l'économie, à horizon 20 – 30 ans.

L'articulation entre prospective et évaluation est principalement recherchée sur :

- les recommandations / évaluation ex-post ;
- la conception / évaluation ex-ante.

Organisation interne de France Stratégie

- 70 agents, de profils très variés : statisticiens, économistes, politologues..., et assez peu de fonctionnaires ;
- 4 départements : emploi travail et compétences, économie, développement durable et numérique, politiques sociales et société ;
- la mission évaluation représente désormais 25 % des effectifs (part croissante au fil des années). La part d'effectifs consacrée à la prospective augmente mécaniquement depuis la création du Haut-Commissariat au Plan.

L'évaluation cherchait avant tout à s'appuyer sur les méthodes économétriques, afin d'estimer l'impact causal des interventions publiques. Le recours à des méthodes plus qualitatives se pose de plus en plus car les données ne sont pas forcément produites ou accessibles à temps.

En outre, le format collégial des comités d'évaluation permet la confrontation des points de vue et renforce la robustesse des évaluations. Il est fait appel à des équipes de recherche externes quand c'est nécessaire pour confronter les méthodes (exemple du travail sur le CICE).

Les évaluations débouchent généralement sur des "avis du comité" qui sont assortis de recommandations plus ou moins précises. L'exercice de prospective peut aussi déboucher sur des recommandations. C'est le cas par exemple de l'exercice "2017-2027" lors de la précédente élection présidentielle.

Echanges au sein du groupe de travail

1. Questions adressées à Adam BAÏZ

- **Quel est le calendrier des études pour le Commissariat au Plan ?**

Les thématiques ont un spectre très large (population, environnement, fiscalité, etc.). Un travail de problématisation de 2 - 3 questions par thématique est en cours. Pour échapper à une logique de silos, un travail est fait actuellement pour trouver des recoupements entre les différentes interrogations. En outre, notre projet "Les soutenabilités" envisagent aussi les défis actuels et futurs de notre société dans une logique transversale.

- **Quels rapports entre France Stratégie et le Parlement ? Et les rapports d'évaluation de l'Assemblée nationale ?**

L'Assemblée Nationale dispose d'un droit de tirage auprès de France Stratégie : elle peut lui soumettre des sujets d'évaluation. Trois commandes ont été passées et traitées jusqu'à présent (médiation citoyens-administrations, bénéfiques de l'immigration, politiques industrielles). Il s'agit plutôt de demandes de méta-analyses.

Il y a aussi des actions de diffusion de la culture de l'évaluation, par exemple les "Rencontres de l'Évaluation" organisées conjointement avec l'Assemblée Nationale.

Dans le cadre du programme 2021, il y a un projet de guide sur les méthodes d'évaluation (autres qu'économétriques), leurs avantages pour expliquer les impacts des politiques publiques dans une démarche plus participative et qualitative. Le précédent guide portait sur les méthodes économétriques.

- **Quelle articulation avec les ministères et les collectivités territoriales ?**

Un programme de travail est défini en amont avec les ministères, les agences, les acteurs de la société civile, pour identifier les sujets montants, les centres d'intérêt et les données disponibles.

Les Comités d'évaluation constituent le socle d'expertise et d'échanges. Ils sont la caisse de résonance et permettent les échanges avec tous les acteurs.

Il y avait un projet d'échange avec les collectivités territoriales sur la question de l'évaluation, pas de connaissance sur l'état actuel du dossier.

- **Quel regard sur la prospective, interrogation sur les méthodes ?**

Un partenariat avec des équipes de recherche est recherché, les appels à projets de recherche sont privilégiés. Mais ce dispositif a des limites car il touche toujours des équipes habituées à répondre.

- **Quelle est la différence entre la projection et la prospective ?**

La projection rime avec prévision, alors que la prospective consiste plutôt à scénariser ce qui pourrait se passer, des futurs possibles.

- **Quelle est l'utilité de la projection / prévision pour les recommandations ?**

Les deux sont utiles à des temporalités différentes. La prévision permet d'adapter les réformes de façon conjoncturelle, la prospective permet de modifier les réformes de façon plus structurelle.

2. Echanges entre les participants

- **Quelle articulation entre évaluation et prospective dans les collectivités territoriales ?**

La Région Nord Pas-de-Calais avait une direction de l'évaluation, de la prospective, et du développement durable, forme encore rare dans les collectivités.

Il n'y a pas d'exercice prospectif actuellement au sein de l'Eurométropole de Strasbourg.

Il y a des différences de mise en œuvre de ces deux approches entre l'Etat et les collectivités : périmètre d'action, finalité recherchée (orientée évolution du territoire / versus vision nationale).

Après quelques grands exercices de prospective portés par la DATAR notamment, les exercices sont maintenant plutôt intégrés à des plans (ex. PCAET) ou des stratégies territoriales.

Il n'y a pas de réelles connexions à ce jour entre évaluation et prospective.

- **Comment dépasser la frontière entre ces deux outils d'aide à la décision que sont l'évaluation et la prospective ?**

L'utilisation de l'évaluation par les collectivités territoriales est plutôt attachée à la temporalité des élections (leurs résultats en vue des prochaines élections) et non pas à la finalité des politiques menées elles-mêmes.

Un tryptique à creuser : observation /données – prospective – évaluation. Le volet informationnel est indispensable, en amont (base prospective), en aval (tableaux de bord). La collecte d'information se fait tout au long du processus, penser les remontées permanentes est nécessaire au processus.

Synthèse et suites à donner aux travaux

Propositions :

- Avant de revenir vers les institutions, conduire au sein du groupe de travail l'analyse d'un cas de démarche prospective avec un regard sur les outils utilisés afin de voir les liens entre évaluation et prospective. Quel sujet ?
- Proposition de faire le lien avec « Territoires zéro chômeur » en travaillant sur l'analyse d'une prospective des métiers (objet d'étude). Une extension du dispositif « Territoires zéro chômeur » est en cours d'élaboration. Une approche territoriale présente de l'intérêt, choisir l'objet d'étude le plus opérant pour une appropriation de la prospective. Travailler sur un cas concret semble pertinent. L'emploi, les compétences est un enjeu crucial pour les territoires.

Il est proposé de solliciter Philippe DURANCE pour un exposé de la méthode prospective.

Il est décidé de préparer des questions préalables aux entretiens qui seront sollicités auprès de nos futurs interlocuteurs.