



Évaluation : culture ou cultures ?

L'objectif de promotion de la culture de l'évaluation, figurant dans nos statuts est une raison d'être majeure de la SFE. Reste qu'au vu du déploiement des EPP et des débats qui les accompagnent l'on peut se demander s'il ne conviendrait pas de parler plutôt des cultures de l'évaluation, ce qui pourrait modifier les termes des controverses qui traversent ce champ.

Pour approcher cette question, rappelons quelques repères structurant du développement des EPP :

1. La réforme constitutionnelle de 2008 a eu plusieurs effets : un renforcement de la légitimité de l'évaluation dans le panel des modes de pilotage de l'action publique ; une croissance des évaluations conduites (voir l'observatoire de l'EPP) ; une grande diversité dans les visions réalisations, chaque acteur relisant l'évaluation en fonction de son histoire, de ses missions, de sa place institutionnelle et des cultures professionnelles qui la portent.
2. Une volonté, avec des succès divers, d'encadrer plus fortement l'évaluation dans les processus d'action. L'Etat par exemple, a cherché à la développer dans le cadre de la RGPP, puis de la modernisation de l'action publique (MAP) et aujourd'hui dans sa transformation. L'idée de processus évaluatifs « embarqué » s'est fortement affirmée, ce qui façonne souvent leurs formats.
3. Les dimensions financières et budgétaires sont non seulement de plus en plus prégnantes mais elles surdéterminent largement l'action publique et par voie de conséquence, les évaluations.
4. Parallèlement, se renforce un questionnement protéiforme sur l'efficacité mais également la légitimité des services publics (exemple récent, les débats sur une privatisation partielle des offices d'HLM).

Dans un tel contexte, largement marqué par la complexité des problèmes à résoudre, les décideurs publics sont à la recherche de certitudes, quitte parfois à aller au « plus rapide », au risque de simplifications.

Si l'on regarde les différents colloques ou papiers méthodologiques parus ces derniers temps, l'on constate que le champ de l'évaluation est traversé de débats qui sont en phase avec ce contexte. Sans prétendre les discuter au fond, quelques exemples en guise d'illustrations de ces questions pour permettre juste d'ouvrir nos réflexions :

- Dans un document méthodologique publié en 2016 par France Stratégie et portant sur l'évaluation d'impact des politiques publiques, les auteurs proposent de se focaliser sur les critères d'efficacité et d'efficience et donc de laisser de côté les critères de pertinence, de cohérence ou d'utilité¹. Si l'on ne peut pas toujours, même pour un programme ou un dispositif, tout évaluer, comment apprécier une telle réduction des critères a priori ?
- Plus généralement la notion d'impact est fortement mobilisée dans les approches évaluatives que ce soit en amont (études d'impact accompagnant les projets de lois...) ou en aval. La notion est loin d'être stabilisée et l'on constate une pluralité de sens, même si, de façon significative,

¹ Desplatz R., Ferracci M., *Comment évaluer l'impact des politiques publiques ? Guide à l'attention des décideurs et praticiens*, France Stratégie, septembre 2016.

ces approches se focalisent souvent sur les résultats. France Stratégie a initié, en décembre dernier, un cycle de conférences de nature à enrichir les réflexions et débats sur cette notion. Il conviendra de se saisir de ces travaux. Mais l'on peut interroger l'approche qui y préside: « *évaluer, c'est pourtant tenter d'administrer la preuve que la politique a atteint les objectifs assignés et donc lui permettre d'évoluer pour le bénéfice de tous* »².

- La question de la « preuve » est aussi l'une des dimensions des débats actuels autour de l'évaluation. Ceux-ci s'inspirent de *evidence-based policy* (l'action publique par la preuve) et des « What Works Centres » britanniques. Cela a fait l'objet d'un rapport sous l'égide de l'ANSA³. Or sans nier l'intérêt du rapport cité, l'on constate que cette notion n'est pas soumise à un regard critique ni discuté notamment dans toutes ses implications⁴. Pourtant, la notion de « preuve » mérite qu'on s'y arrête.

Il y a sans doute d'autres dimensions, d'autres postures ou positions à questionner comme les évaluations expertales (voir celle relative au CICE) ou la réduction de la dimension participative à la consultation en amont du processus (collecte d'information et de points de vue). Néanmoins, si l'on regarde ces éléments de façon transversales, l'on peut se demander si la focalisation sur les résultats et la relativisation des critères de pertinence ou d'utilité, ne conduisent pas à une forme de dépolitisation, ôtant du débat public les questions de sens, les fondements de telle ou telle décision, la dimension de l'utilité sociale qui vont bien au-delà de la simple atteinte, ou non, d'un résultat. Autrement dit la réalisation d'un objectif n'épuise pas les questions sur la pertinence et sur l'utilité des actions qui, en retour, conduisent à éclairer l'appréciation des résultats. Accessoirement cela soulève aussi des problèmes de temporalités et notamment sur l'appréciation d'effets à moyen terme et pas seulement à court terme.

Ce contexte conduit la SFE à une réflexion dans deux directions. D'une part, nous devons investir dans ces débats, analyser les évolutions, les décrypter. Puis d'autre part, il convient de réfléchir à notre positionnement dans un environnement où ce n'est plus simplement la pluralité des méthodes à laquelle nous restons attachés qui est en question mais une pluralité de sens, de finalités et peut être même de culture évaluative. Il est significatif que certains chercheurs, notamment, affichent leur positionnement en opposition à celui de la SFE.

Pour y contribuer, le Conseil d'administration a acté la création d'un groupe de travail dit « veille », sous la responsabilité de Jean Pierre Perrin et de Pierre Savignat. Ce groupe, qui pourrait combiner un fonctionner en réseau et en séminaire, est ouvert à tout-e adhérent-e intéressé-e. Une première rencontre se tiendra dans le courant du second semestre 2018. Merci de faire savoir votre intérêt pour y contribuer auprès du siège.

26 janvier 2018
Pierre Savignat

² Présentation du cycle de séminaires sur l'impact des politiques publiques. Disponible sur le site de France Stratégie : www.strategie.gouv.fr

³ Rapport rédigé par Caroline Allard et Ben Rickey pour l'Agence Nationale des Solidarités Actives (ANSA) et qui a servi de support à un colloque tenu au premier trimestre 2017. Disponible auprès de l'ANSA, www.solidarites-actives.com

⁴ Il serait intéressant de revenir sur « l'ancêtre », *evidence-based medicine* (la médecine basée sur la preuve) qui certes n'est pas dénuée d'intérêt mais qui a montré ses limites notamment au vu de développement des pathologies chroniques et pour apprécier les effets des médecines dites « parallèles ».