

L'ANALYSE D'ÉVALUABILITÉ

13/11/2023

Vous êtes en train d'élaborer un plan, un programme ou un projet et vous souhaitez vous assurer qu'il sera possible de l'évaluer ultérieurement ?

Cette fiche vise à décrire un processus d'analyse d'évaluabilité réalisé de manière préalable à la mise en place d'un plan, d'un programme ou d'un projet et permettant d'améliorer la capacité à évaluer ce dernier.

1. Une analyse d'évaluabilité, c'est quoi ?

L'évaluabilité d'une politique publique est sa capacité à être évaluée ultérieurement. Aussi, une analyse d'évaluabilité peut être définie comme :

un processus rigoureux et systématique qui permet de s'assurer qu'une évaluation satisfaisante du programme est réalisable et de déterminer si celle-ci peut produire des connaissances utiles pour les parties prenantes (Soura et al., 2016, p. 19).

Elle peut être menée préalablement au lancement d'une nouvelle politique (ou avant la réforme d'une politique existante) ou de manière exploratoire à l'évaluation *ex post* d'une politique (c'est-à-dire quand celle-ci a pu déployer ses effets).

Cette fiche se centre sur les analyses d'évaluabilité réalisées de manière préalable à la mise en œuvre d'une politique. Dans ce cadre, celle-ci a pour principale utilité de rendre explicites les liens entre les activités à réaliser et les résultats attendus. En d'autres termes, elle facilite l'établissement d'une théorie de l'intervention, c'est-à-dire d'une visualisation de la manière dont l'acteur politique pense que les actions menées vont permettre d'atteindre les objectifs fixés.

Une telle analyse est avantageuse à la fois pour les décideurs et pour les futurs évaluateurs. Pour les décideurs, elle permet principalement d'économiser des ressources financières et humaines en délimitant plus précisément le champ de l'évaluation et les données de suivi à collecter pour la soutenir. Pour les évaluateurs, disposer d'une analyse d'évaluabilité réalisée préalablement permet d'entrer rapidement dans la politique à évaluer. De plus, elle peut également aider l'évaluateur à orienter ses activités évaluatives et identifier les approches et méthodes les plus appropriés.

2. Quelques dimensions à considérer dans une analyse d'évaluabilité

De nombreuses questions peuvent être posées pour analyser l'évaluabilité d'une politique. Dans le cadre de cette fiche, nous en avons retenu quatre :

- La politique s'appuie-t-elle sur une analyse de la situation initiale ?
- Les objectifs de la politique sont-ils spécifiés de manière à permettre l'évaluation de celle-ci ?
- Quelle est la théorie de l'intervention de la politique à mener (qui lie les activités à réaliser et les effets attendus) ?
- La politique prévoit-elle un cadre de suivi et d'évaluation ?

Les sections ci-après identifient, de manière non-exhaustives, une série de points d'attention.

2.1. La politique s'appuie-t-elle sur une analyse de la situation initiale ?

L'évaluabilité d'une politique dépend notamment d'une explicitation adéquate de la situation initiale. Celle-ci décrit le contexte qui existe préalablement à la mise en œuvre d'une politique ; c'est ce contexte (ou un problème qui en fait partie) que cette politique vise à modifier.

Dans l'analyse liée à cette question, une attention particulière peut être portée à :

- La description de la politique menée actuellement, préalablement aux changements envisagés.
- La description de la situation initiale au départ de statistiques existantes.
- L'appui sur des constats issus études en la matière et/ou d'évaluation de la politique ; ceux-ci peuvent par exemple être produits par des administrations fonctionnelles wallonnes, par l'IWEPS, par la Cour des Comptes ou par des évaluateurs externes.

Ainsi, l'analyse d'évaluabilité, menée de manière préalable, permet, notamment, de renforcer le « pourquoi » de la réforme.

2.2. Les objectifs de la politique sont-ils spécifiés de manière à permettre l'évaluation de celle-ci ?

L'évaluabilité d'une politique dépend également de la manière dont sont définis les objectifs de celle-ci. Plus les objectifs seront définis de manière spécifique, plus l'évaluation de ceux-ci sera facilitée.

Dans l'analyse liée à cette question, une attention particulière peut être portée à :

- La manière dont les objectifs sont explicitement identifiés et structurés, notamment au départ de l'analyse de la situation initiale.
- La spécification des objectifs (ex. : public-cible visé, temporalité, territoire géographique).
- Le caractère atteignable (ou réaliste considérant le contexte) et suivable (c'est-à-dire mesurable dans le cadre de la mise en œuvre de la politique).

L'analyse d'évaluabilité et les objectifs de climat, d'emploi et de pauvreté : le cas du Haut Conseil stratégique

Dans le cadre de ses missions, le Haut Conseil stratégique mène des analyses d'évaluabilité. Dans l'analyse des objectifs, une attention particulière est également portée aux interactions entre les objectifs de la politique et ceux définis par le Gouvernement en matière de climat, d'emploi et de pauvreté.

Ces trois enjeux sont lus au regard du cadre d'analyse établi par le Haut Conseil stratégique et disponible sur son site internet.

Ce travail permet notamment de mettre en évidence la manière dont une politique particulière peut contribuer à ces trois objectifs et de faciliter la collecte d'information ultérieure sur le sujet en vue d'une évaluation.

2.3. Quelle est la théorie de l'intervention de la politique à mener (qui lie les activités à réaliser et les effets attendus) ?

La « théorie de l'intervention » permet également d'améliorer l'évaluabilité de la politique. Celle-ci permet d'explicitier la manière dont une intervention (c'est-à-dire la politique envisagée) devrait contribuer aux effets attendus.

Elle modélise ainsi schématiquement comment la politique du Gouvernement provoque les changements souhaités.

Un tel schéma peut jouer un quadruple rôle de soutien à (1) la planification, (2) la mise en œuvre, (3) l'évaluation et (4) la communication.

- En matière de **planification**, il permet de mieux saisir les différentes étapes permettant de réaliser l'objectif final et dès lors d'identifier les ressources (humaines et financières) à y affecter et les acteurs à mobiliser. Cela peut aussi faciliter la définition d'un calendrier de mise en œuvre.
- En matière de **mise en œuvre**, ce schéma permet d'aligner les différents acteurs de la mise en œuvre au regard d'un objectif commun. Il facilite l'identification de la chronologie des étapes et le suivi de celles-ci durant la mise en œuvre (notamment par la mise en place d'un système de suivi sur la base des « réalisations »).
- En matière d'**évaluation**, le schéma permet de clarifier les objectifs et la manière de les atteindre, facilitant le travail d'évaluation ultérieur (notamment au regard de ce qui a été fait et ce qu'il s'est passé, par rapport à ce qui devait se faire et se passer).
- En matière de **communication**, le schéma offre un complément visuel synthétique à l'exposé de la politique, notamment à destination du grand public.

Une théorie de l'intervention permet également de visibiliser les différentes hypothèses émises par le décideur, qu'elles soient explicites ou non ; ces hypothèses constituent, notamment, des conditions de bonne réalisation du projet. Par exemple, dans un projet qui vise la formation de certains acteurs, le financement de formateurs ne conduit pas nécessairement à l'acquisition de nouvelles capacités dans le chef des formés. Une série de conditions doivent être remplies pour ce faire, et être explicitées, comme la qualité des formateurs, la motivation des étudiants ou leur capacité d'accès à leur formation.

Dans l'analyse liée à cette question, une attention particulière peut être portée à :

- L'existence et/ou la formalisation d'une théorie de l'intervention.
- L'explicitation des différentes hypothèses sous-jacentes liant les actions mises en œuvre aux effets attendus de ces actions.

2.4. La politique prévoit-elle un cadre de suivi et d'évaluation ?

Enfin, l'établissement et la mise en œuvre d'un système intégré de suivi et d'évaluation permet lui aussi d'améliorer l'évaluabilité d'une politique. Un tel système inclut l'ensemble des éléments qui permettent de suivre la mise en œuvre de l'intervention et d'évaluer, *in itinere* (pendant la mise en œuvre) ou *ex post* (après la mise en œuvre), les effets de celle-ci. Dans ce cadre, il est important de distinguer le suivi de l'évaluation (Gertler et al., 2011) :

- 1) Le **suivi** est un processus continu visant à surveiller le déroulement d'une intervention via des données administratives en se centrant principalement sur les ressources, les activités et les réalisations.
- 2) L'**évaluation** est une pratique ponctuelle visant à juger une intervention à l'aune de critères déterminés (ex. : efficacité, efficience, pertinence, viabilité, cohérence) et à favoriser des apprentissages sur celles-ci, au travers de données de sources multiples. L'évaluation peut s'intéresser à l'ensemble de la chaîne causale de l'intervention (ressources, activités, réalisations, résultats et impacts).

Dans l'analyse liée à cette question, une attention particulière est portée à :

- L'existence d'un dispositif ou d'outils de suivi, en ce compris l'identification d'indicateurs de réalisation (« ce qu'on va faire ») et de résultat (« ce que ça fait aux acteurs visés »). La théorie de l'intervention facilite la définition parcimonieuse d'indicateurs.
- L'existence d'un dispositif d'évaluation, incluant *a minima* le principe d'évaluation *ex post* (*a posteriori* de la politique). En outre, une réflexion particulière peut avoir lieu sur les critères et les questions d'évaluation. Par exemple, il est possible de prévoir, dès l'élaboration d'une nouvelle politique, que celle-ci puisse être évaluée afin de comprendre comment et pourquoi elle a créé de l'emploi ou permis de réduire la pauvreté.

Références

Gertler, P. J., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L. B., & Vermeersch, C. M. J. (2011). *L'évaluation d'impact en pratique*. The World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-8752-8>

Soura, B. D., Dagenais, C., Bastien, R., Fallu, J.-S., & Janosz, M. (2016). L'étude d'évaluabilité : Utilité et pertinence pour l'évaluation de programme. *The Canadian Journal of Program Evaluation*, 31(1). <https://doi.org/10.3138/cjpe.207>