



Société Française de l'Évaluation



11^{èmes} Journées Françaises de l'Évaluation

**L'ÉVALUATION DES
POLITIQUES PUBLIQUES
ÉTAT[S] DE L'ART ET CONTROVERSES**

**6 et 7 juin 2013
Grenoble**



**Au
World Trade Center**

**des
controverses**

**des
ateliers**



L'évaluation des politiques publiques

État[s] de l'art et controverses

L'évaluation des politiques publiques est-elle un bien en soi ou un mal nécessaire ? Il ne vous étonnera pas que la Société Française de l'Évaluation penche vigoureusement du côté du premier terme de l'alternative ! Pourtant, des voix s'élèvent aujourd'hui :

- soit pour mettre en cause la pertinence de l'évaluation : l'évaluation réduirait une réalité complexe à quelques chiffres ; l'évaluation ne rendrait pas compte de la mesure du bien-être ; l'évaluation serait le cheval de Troie d'un libéralisme outrancier ; etc.
- soit pour mettre en doute l'utilité de l'évaluation : l'évaluation ne parviendrait pas à aider vraiment à la décision ; l'évaluation ne mobiliserait pas vraiment l'ensemble des partenaires nécessaires ; l'évaluation ne se prononcerait pas franchement sur la performance des politiques ; l'évaluation participative serait une illusion ; etc.

Au moment où crise de la dépense publique et crise de la démocratie conjuguent leurs effets pour questionner la légitimité des politiques publiques, la SFE veut aborder de front ces questions.

C'est l'objet de ces Journées Françaises de l'Évaluation que de traiter ces controverses et de mettre à plat l'état de l'art en matière d'évaluation des politiques publiques.

Le programme met ainsi en avant trois controverses lourdes de sens, auxquelles s'ajoutent deux tables rondes introductive et conclusive, ainsi que huit ateliers, espaces de dialogue sur l'(les) état(s) de l'art de l'évaluation.

Ce programme n'est pas proposé n'importe où : la Ville et la Métropole de Grenoble qui nous accueillent figurent parmi les lieux qui comptent aujourd'hui, en France, en matière d'évaluation des politiques publiques, avec une Région Rhône-Alpes également en pointe en ce domaine.

La venue de Didier MIGAUD, premier président de la Cour des Comptes, militant permanent de l'évaluation, et de Catherine Ferrier, Cheffe de la mission évaluation des politiques publiques au Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique qui pilote 40 évaluations pour 2013, devraient encore accroître l'ancrage de l'évaluation des politiques publiques dans l'actualité.

Si vous voulez donc approfondir ces controverses et mieux comprendre l'état de l'art de l'évaluation des politiques publiques, rendez-vous tous à Grenoble les 6 et 7 juin prochains !

Jeudi 6 juin

10h Allocution d'ouverture

François Mouterde, Président de la Société Française de l'Évaluation

10h10 Conférence d'ouverture

Didier Migaud, Premier président de la Cour des Comptes

10h40 Table ronde

Didier Migaud, Premier président de la Cour des Comptes
François Mouterde, Président de la Société Française de l'Évaluation
Michel Destot, Député Maire de Grenoble
Marc Baietto, Président de Grenoble Alpes Métropole
Richard Samuel, Préfet de l'Isère

11h00 Table ronde introductive

Évaluer les politiques publiques en France aujourd'hui : quel intérêt ? quelles volontés ? quelle reconnaissance ?

La nécessité d'évaluer les politiques et programmes publics semble faire largement consensus... et pourtant, l'évaluation ne va pas de soi. Sollicitée dans un vaste champ de pratiques, elle se heurte encore à des scepticismes nombreux. La frontière avec d'autres pratiques demeure floue et de nombreuses confusions persistent. Dans ce contexte propice au doute, à quels paradigmes l'évaluation des politiques publiques peut-elle ou doit-elle se référer ? Quelles sont les valeurs qui fondent son socle de référence ?

Michel Chauvière, Directeur de recherche au CNRS – Université Paris 2
Richard Marceau, Professeur associé à l'École nationale d'administration publique - Québec
Bernadette Malgorn, Conseillère Maître à la Cour des Comptes, Présidente du Conseil d'Orientation de l'Observatoire National des Zones Urbaines Sensibles (ONZUS)

Animée par Olivier Pia, Journaliste

12h30 Déjeuner

14h30 «Etat(s) de l'art» en 8 ateliers

L'objet des ateliers est de donner à voir et à comprendre quelques « états de l'art ». Chaque atelier vise à approfondir une question transverse, susceptible de trouver écho dans l'évaluation de politiques ou de dispositifs qui peuvent toucher à l'emploi, à l'éducation, à la santé, à la culture, à l'environnement, etc.

Atelier 1 : Les organisations et leurs professionnels : acteurs ou objets de l'évaluation

Atelier 2 : Co-produire des évaluations pour améliorer leur qualité et leur légitimité : difficultés et leviers d'action

Atelier 3 : Le non-recours à l'offre publique : un simple indicateur, ou un élément de référentiel pour l'évaluation ?

Atelier 4 : Entre performance et efficacité, les enjeux d'une évaluation socio-économique

Atelier 5 : Observation, prospective, nouvelles formes d'analyse de l'action publique : comment s'inspirer de disciplines voisines de l'évaluation ?

Atelier 6 : Évaluation participative : les techniques qui fonctionnent

Atelier 7 : Peut-on se libérer de power-point et du rapport final ? L'évaluation vue comme un processus de communication

Atelier 8 : L'évaluation, on en parle ou on en fait ? (atelier destiné aux élus et autres décideurs)

18h00 Quatuor Annesci

19h30 Soirée au Musée de Grenoble avec la visite de l'exposition Alberto Giacometti (sur inscription)

9h00 Café-forum

Le Café forum donne à tous les participants l'occasion d'échanger librement entre eux et avec des animateurs et des membres de groupes (qui réunissent les adhérents de la SFE (sur une même thématique), de clubs régionaux (qui sont ouverts à tous) et de réseaux (qui regroupent les praticiens d'une même profession), et sur les travaux présentés lors des journées d'étude organisées par la SFE.

10h00 Controverses

L'objectif est de traiter une question de fond « interpellante » et de faire réfléchir chacun sur ce qui fonde les pratiques, quel que soit le métier. Ces exposés permettront d'établir une double discussion approfondie, entre les intervenants puis entre eux et les participants aux JFE, pour mettre au jour l'ensemble des éléments de la controverse et aider chacun à se faire une opinion.

Controverse 1 : De l'utilité de la mesure à la dictature du chiffre pour l'évaluation des politiques publiques ?

Controverse 2 : L'évaluation est-elle vraiment une aide à la décision ?

Controverse 3 : Doit-on mesurer le bien-être ?

12h30 Déjeuner

14h00 Table ronde

L'évaluation des politiques publiques, une clé du bon fonctionnement de la démocratie ?

L'évaluation analyse les effets et les impacts d'une action publique mais également les modalités d'élaboration et de conduite de cette politique au regard de ses objectifs initiaux, en tenant compte des positionnements des parties prenantes dans le cadre d'une démarche pluraliste. Au vu d'une telle définition, l'évaluation des politiques publiques porte effectivement tous les éléments nécessaires à l'alimentation d'un débat démocratique éclairé. Mais les conditions de cette relation ne sont pas toujours réunies.

Katia Horber-Papazian, Professeure à l'Institut des Hautes Etudes en Administration Publique, Lausanne

Catherine Moisan, Directrice de l'Evaluation, de la Prospective et de la Performance - Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Supérieur

François Mouterde, Président de la SFE

Jérôme Safar, Premier Adjoint, Président du Conseil d'Evaluation - Ville de Grenoble - Vice-président Grenoble Alpes Métropole

Animée par Olivier Pia, Journaliste

16h00 Témoignage

Moctar Sow, Président du Réseau Sénégalais d'Evaluation (SenEval)

16h15 Allocution de clôture

Catherine Ferrier, Cheffe de la mission d'évaluation des politiques publiques au Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique - Ministère de la Réforme de l'État, de la Décentralisation et de la Fonction publique

Présentation des ateliers

Atelier 1 : Les organisations et leurs professionnels : acteurs ou objets de l'évaluation ?

Les salariés et autres professionnels peuvent entretenir un rapport ambigu avec le processus d'évaluation de politiques, de programmes ou de dispositifs mis en oeuvre par les organisations qui les emploient. En situation de travail, dans un contexte de gestion des ressources humaines centrée sur la performance, le risque de confusion avec l'évaluation de leur propre activité, voire de leur personne, provoque-t-il une résistance à l'engagement des professionnels dans le processus d'évaluation ?

Avec la participation de **Marie-Christine Bureau**, Laboratoire Interdisciplinaire pour la Sociologie Economique (LISE) - CNRS ; **Pascal Delafosse**, Conseil Régional Nord Pas De Calais et **Gilbert Berlioz**, Cabinet CRESS

Animation par **Gildas Gautier**, EVAL Conseil et **Michèle Pondaven**, Association «Le Moulin Vert»

Atelier 2 : Co-produire des évaluations pour améliorer leur qualité et leur légitimité : difficultés et leviers d'action

A l'image des politiques et des programmes qui associent de multiples partenaires (Etat, collectivités territoriales, associations, autres opérateurs), l'évaluation est également de plus en plus « co-produite » entre acteurs de niveaux différents, entre services et prestataires internes ou externes, entre professionnels de l'évaluation et chercheurs. Dès lors, comment résoudre les questions de méthode, d'indépendance, de positionnement ? Quels outils mobiliser pour que la coproduction améliore la qualité de l'évaluation ?

Avec la participation du **Pr. Didier Houssin**, Agence d'Evaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur (AERES) ; **Alban de Loisy**, Secrétariat Général à la Modernisation de l'Action Publique (SGMAP) ; **Sonia Rullière**, Grenoble Alpes Métropole et **Magdalena Turmaine**, Université Paris 13

Animation par **Malik Allam**, Geste et **Annie Fouquet**, Présidente d'honneur de la SFE

Atelier 3 : Le non-recours à l'offre publique : un simple indicateur, ou un élément de référentiel pour l'évaluation ?

Lors de la mise en place d'un dispositif dédié à un public cible, on observe souvent des phénomènes de « non-recours » : une partie des bénéficiaires attendus n'y accède pas. Cette réalité émerge dans les préoccupations des acteurs des politiques publiques. Sa prise en compte, en plus de permettre une mesure de l'effectivité, de l'efficience et de la pertinence des dispositifs, est-elle susceptible d'imposer les usages et non usages des politiques par leurs publics-cibles comme un élément constitutif du référentiel ?

Avec la participation de **Quentin Derache**, Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique (SGMAP) ; **Olivier Noblecourt**, Ville de Grenoble et **Philippe Warin**, Observatoire DEs NON-REcours aux droits et services (ODENORE) - CNRS

Animation par **Olivier Merelle**, Planète Publique et **Hélène Milet**, Ville de Grenoble

Atelier 4 : Entre performance et efficience, les enjeux d'une évaluation socio-économique

Depuis plusieurs années, la question de la performance tend à s'imposer dans l'espace public. Elle cohabite avec de nouvelles notions (« coût-efficacité », « coût-utilité », etc.) qui enrichissent ou modifient le critère traditionnel de l'efficience. Qu'en est-il aujourd'hui de la notion de performance et de ses usages ? Comment définir l'évaluation socio-économique des politiques, actions et programmes publics ? Quelles sont les différentes approches en présence ? Quel regard porter sur les visions et postures qui les sous-tendent ?

Avec la participation de **Jean-René Brunetière**, Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable (CGEDD) ; **Anne Le Roy**, Faculté d'Economie de Grenoble - CREG ; **Richard Marceau et Francine Sylvain**, Ecole Nationale d'Administration Publique du Québec

Animation par **Guy Cauquil**, Président d'honneur de la SFE et **Pierre Savignat**, Université Pierre Mendès-France Grenoble

Présentation des ateliers

Atelier 5 : Observation, prospective, nouvelles formes d'analyse de l'action publique : comment s'inspirer de disciplines voisines de l'évaluation ?

Comme l'évaluation, l'observation et la prospective sont des outils d'aide à la décision ; les trois peuvent être complémentaires mais sont rarement utilisées de façon coordonnée. En même temps, de nouvelles formes innovantes d'analyse de l'action publique se développent, par exemple avec le « *design thinking* ». A partir d'un approfondissement des définitions, comment identifier les possibilités d'enrichissements mutuels ? Quelles sont les méthodes ou postures, inspirées de disciplines voisines, qui permettront de renouveler les démarches d'évaluation ?

Avec la participation de **Pierre-Jean Lorens**, Conseil régional Nord-Pas-de-Calais ; **Stéphane Vincent**, La 27ème région ; **François de Jouvenel**, Futuribles et **James Kuperminc**, Compas-tis

Animation par **Hélène Clot**, Grenoble Alpes Métropole et **Nicolas Subileau**, Pluricité

Atelier 6 : Evaluation participative : les techniques qui fonctionnent

La montée en puissance du « volet-citoyen » est une réalité dans de nombreuses évaluations mais sous l'intitulé « évaluation participative », on trouve encore des modes d'association des usagers qui ne vont guère au-delà d'une présence minimale dans une instance voire de la simple consultation. A travers la présentation de plusieurs expériences qui, pour certaines, ne s'inscrivent pas stricto sensu dans des démarches d'évaluation, il s'agit de faire le point sur les méthodes et outils qui font leurs preuves, de s'interroger sur leurs avantages et leurs limites. Comment les mobiliser dans le cadre d'une démarche d'évaluation ? Comment se servir de nouvelles techniques, d'outils collaboratifs ?

Avec la participation de **Michael Diebold**, Moderniser sans exclure Sud ; **Sophie Brochier**, Conseil régional Provenances-Alpes-Côte-d'Azur ; **Annaïg Abjean**, Mission Régionale d'information sur l'Exclusion Rhône-Alpes ; **Caroline Massot**, Planète publique ; **Laurent Vitry**, Conseil général de la Gironde et **Anne Micoud**, Pays de l'Ardèche Verte

Animation par **Michel Basset**, Argos et **Gaëlle Baron**, Communauté Urbaine de Nantes

Atelier 7 : Peut-on se libérer de power-point et du rapport final ? L'évaluation vue comme un processus de communication

L'appropriation des résultats d'une évaluation est fortement conditionnée par la qualité de la communication, à l'étape du rendu final mais surtout au cours du processus lui-même. Du traditionnel rapport écrit accompagné de son incontournable synthèse jusqu'aux forums ouverts en passant par toutes les présentations orales béquillées de « diapositives », la communication est un art qui s'appuie sur des techniques. Mais comment aller au-delà, vers l'échange, la transmission, la négociation ? Comment faire de l'évaluation un processus de communication ?

Avec la participation du **Club Rhône-Alpes de l'évaluation** ; **Audrey Daniel**, Ville de Nantes et **Jacques Perriault**, Institut des Sciences de la Communication du CNRS (ISCC)

Animation par **Nadège Riotte**, Conseil régional de Rhône Alpes et **Elise Crovella**, Itinere Conseil

Atelier 8 : L'évaluation, on en parle ou on en fait ? (atelier destiné aux élus et autres décideurs)

Les élus et les autres décideurs ont besoin d'avis objectifs et de processus concertés d'évaluation des politiques publiques. Mais ils les craignent souvent, par peur d'être jugés négativement sur les choix qu'ils ont pu faire ou d'avoir à se remettre en question, dans un monde de plus en plus complexe et mouvant. Quels sont les véritables enjeux d'une évaluation qui soit utile à l' élu et au décideur ? Quelles sont les méthodes d'évaluation pluraliste et participative où les citoyens et usagers des services publics ont leur mot à dire ?

Avec la participation de **Hélène Blanchard**, Conseil régional de Rhône-Alpes ; **Pascal Bolo**, Nantes Métropole ; **Christophe Ferrari**, Grenoble Alpes Métropole ; **Laure-Agnès Suita**, Conseil général du Gard, représentante du Réseau REVMED et **Jean-Pierre Nicol**, Agence de l'eau Rhône Méditerranée et Corse

Animation par **Olivier Pia**, Journaliste ; **Aline Blanc-Tailleur**, Grenoble Alpes Métropole et **Anne Lautredou**, Agence de l'eau Rhône Méditerranée et Corse

Présentation des controverses

Controverse 1 : De l'utilité de la mesure à la dictature du chiffre pour l'évaluation des politiques publiques ?

La controverse oppose deux postures : 1) des indicateurs chiffrés bien conçus permettent d'objectiver les faits, de donner à voir des résultats ou des impacts non évidents, de raisonner « toutes choses égales par ailleurs » ; 2) les indicateurs chiffrés masquent la réalité plus qu'ils ne l'éclairent, en ne donnant à voir que ce qui est quantifiable, tronquant la complexité du réel, dans un usage parfois pervers. La controverse fait aussi écho à un autre questionnement : la mesure est-elle un « produit » de l'évaluation, ou bien un « moyen » de l'évaluation ? En définitive, une objectivation est-elle possible sans chiffre ?

Avec la participation de **Françoise Bouygar**, Cour des Comptes ; **Antony Briant**, Secrétariat Général du Comité Interministériel des Villes et **Lucie Mottier**, Association européenne pour le Développement des Méthodologies d'Évaluation en Éducation (ADMEE)

Animation par **Annie Fouquet**, Présidente d'honneur de la SFE

Controverse 2 : L'évaluation est-elle vraiment une aide à la décision ?

De très nombreuses évaluations sont conduites à la demande de l'Etat, d'administrations ou d'agences publiques ou encore de collectivités territoriales. Pour autant, des interrogations subsistent : quelle est l'utilisation de leurs résultats ? Trop souvent, il y a décalage, voire rupture, entre la démarche évaluative et ses résultats d'une part, le processus de décision et la décision elle-même d'autre part. La limitation des questions évaluatives dès la commande, la généralisation d'expérimentations alors même que leur évaluation n'est pas achevée, le classement sans suite de certains rapports, en sont des manifestations trop fréquentes. L'évaluation est-elle un exercice intellectuel parmi d'autres ou une véritable aide à la décision ? Comment éviter que les évaluations ne se réduisent à un effet de mode ou à un exercice formel ? Comment impliquer plus fortement les décideurs ?

Avec la participation de **Nicolas Duvoux**, Université Paris V et Harvard ; **François Aventure**, Pole Emploi et **Eric Monnier**, Eureval

Animation par **Jean-René Brunetière**, Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable (CGEDD) et **Pierre Savignat**, Université Pierre Mendès-France Grenoble

Controverse 3 : Doit-on mesurer le bien-être ?

Le « bien-être » (progrès social ou épanouissement des êtres humains) ne fait pas débat car ...il est incontestable : personne ne peut être contre des politiques publiques qui se proposeraient d'intégrer le « bien-être » parmi leurs finalités. Mais cet accord sur les principes est l'arbre qui cache la forêt des difficultés. La controverse fera débattre les partisans d'une mesure du bien-être et ceux qui veulent la garder au rang des enjeux globaux ; puis elle fera dialoguer des responsables politiques ou techniques. Au total, comment se saisir de cette notion ? Comment la rendre utile pour la conduite des politiques publiques ? Comment peut-elle contribuer de manière opérationnelle à un processus d'évaluation de l'action publique ?

Avec la participation de **Maurice Baslé**, Université de Rennes 1 - CREM - CNRS ; **Hélène Combe de la Fuente Martinez**, Observatoire de la Décision Publique ; **Michel Laffut**, Institut de l'Évaluation et de la Prospective de Wallonie ; **Philippe Loppe**, Grenoble Alpes Métropole ; **Claudine Offredi**, Université Pierre Mendès-France Grenoble et **Bernard Perret**, Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable (CGEDD)

Animation par **Guy Cauquil**, Président d'honneur de la SFE

Informations pratiques

Les Journées Françaises de l'Évaluation se tiendront :

Au World Trade Center
5-7 Place Robert-Schuman
38000 GRENOBLE
(Proche gare)

Vous trouverez sur le site de la SFE « www.JFE2013.fr » - toutes les informations pratiques de ces journées :

- **Comment s'inscrire ?**
- **Comment s'y rendre ?**
- **Où se loger ?**

Les droits d'inscription (restauration incluse) sont de :

- **Non adhérents :** 350 euros
- **Adhérents SFE :** 230 euros
- **Adhérents SFE payant personnellement leurs inscriptions :** 150 euros
- **Etudiants, sans emplois, retraités :** 60 euros

Inscriptions et renseignements

SOCIÉTÉ FRANÇAISE DE L'ÉVALUATION

111 rue de Montreuil
75011 Paris

Téléphone : 01-45-41-58-40

Email : manifestations@sfe-asso.fr

www.jfe2013.fr

En partenariat avec



Rhône-Alpes ^{Région}



TRÉSOR
DIRECTION GÉNÉRALE

DARES

