

Texte explicatif de la présentation powerpoint – Didier TAVERNE

DIAPO 1

L'évaluation d'une politique publique n'est pas réductible à la somme des actions mises en œuvre. L'évaluateur s'intéresse dans un premier temps à la décision d'agir. En général, on considère que si l'on prend la décision de conduire une politique publique, c'est que l'on est insatisfait de la situation présente et que l'on souhaite la changer. C'est donc sur ce qu'a produit cette décision que porte l'évaluation : a-t-elle permis de modifier la situation dans le sens voulu ?

Dans cette évaluation, il ne faut pas prendre les choses au pied de la lettre. Les objectifs affichés ont aussi une valeur symbolique et souvent, dès le départ, le décideur sait que les objectifs ne seront pas totalement atteints. Prendre trop au sérieux les objectifs fixés conduit en général à une évaluation « négative ». C'est pourquoi il vaut mieux se demander si les moyens mis en œuvre ont permis d'orienter le changement dans le sens voulu et d'apprécier le travail qui reste à faire. Cela conduit à s'interroger sur les moyens « d'aller plus loin », d'améliorer la politique menée, ce qui doit être le but de toute évaluation. Mais cela peut aussi être l'occasion de réfléchir à la pertinence des objectifs fixés, si l'on est très loin des objectifs fixés.

Quoi qu'il en soit, la ou les finalités à l'origine de la décision doivent faire l'objet d'une grande attention. Les théories explicites, affichées (« espoused theories ») doivent être complétées par les théories implicites, en action (« theories in use »). Par exemple, dans la politique de la ville, parler de réduction des écarts, de la pauvreté, de lutter contre les discriminations et pour la mixité sociale etc sont des passages obligés. Bien souvent, ces finalités explicites ne sont pas déclinées en actions précises... Par contre, des entretiens avec les décideurs et la lecture du contrat de ville par exemple, permettent de faire ressortir d'autres finalités. A Mulhouse, il en ressort qu'un des objectifs partagés consistait à améliorer le bien-être des habitants des quartiers.

Cette phase du travail est souvent longue et délicate. A fortiori s'il y a plusieurs décideurs... qui n'ont pas les mêmes objectifs. Mener par exemple une évaluation de la mise en place de la directive cadre eau de l'UE peut être un vrai casse « tête ». L'évaluateur se trouve aux prises avec plusieurs CG qui ne sont pas d'accord entre eux, une Agence de l'eau qui souhaite une politique qualitative de l'eau et des milieux et un établissement public territorial de bassin qui a toujours fait dans le béton et qui entend le poursuivre. Sans parler du préfet coordinateur de bassin qui manifestement ne coordonne pas grand-chose. Dans ce type de situations, l'évaluation peut vite tourner au fiasco...

Ce n'est qu'une fois ce travail préalable accompli que l'on peut avancer sur la conception d'outils. Ils peuvent être quantitatifs, mais dans ce cas, ils permettent plus souvent de dresser un constat que d'expliquer la situation ou la dynamique. Ils peuvent être qualitatifs et emprunter des formes diverses : entretiens, réunion de groupe, micro-trottoirs...

DIAPO 2

Je vais prendre un exemple de politique publique d'un CG (à l'époque) en faveur de l'insertion des personnes bénéficiaires du RMI. Le directeur financier s'opposait au financement de certains groupe d'insertion avançant qu'ils ne servaient à rien. La directrice de l'insertion du CG était au contraire persuadée de leur utilité.

Comment faire ? Commencer par définir l'insertion, ses différentes dimensions pour comprendre en quoi des groupes spécifiques pouvaient aider les personnes dans leur démarche d'insertion. C'est le travail auquel s'est attelé un groupe d'étudiants pendant plusieurs semaines (recherches

bibliographiques, lectures d'ouvrages et d'articles dans des domaines diverses (psychologie/psychologie sociale, sociologie etc))

Une fois ces différentes dimensions identifiées, une grille d'entretien a pu être rédigée. Elle ne comprenait que quelques questions très ouvertes, posées aux participants à ces groupes, réunis pour l'occasion pour une durée allant de 2 heures à une journée. Une autre grille d'entretien, un peu plus précise, était destinée aux animateurs/rices de ces groupes.

DIAPO 3

Après chaque série d'entretiens, les deux évaluateurs se retrouvaient pour synthétiser les propos tenus, les observations réalisées etc au cours des entretiens et positionner le groupe sur chacun des indicateurs retenus comme illustrant une dimension de l'insertion et de l'utilité du groupe. Ce positionnement allait du Très peu important à très important. Et, pour chacun des indicateurs, il y avait une case « explication » où les évaluateurs écrivaient précisément pourquoi ils attribuaient ce positionnement.

Cela a permis de retourner voir les groupes et leurs animateurs/trices pour voir s'ils partageaient ce point de vue, ce jugement évaluatif porté sur le groupe. Une fois réalisés quelques ajustements, l'ensemble des groupes ont été disposés sur un même graphique de type « radar » sur Excel (comme quoi des outils qualitatifs peuvent être traduits en quantitatif) et les différents responsables des groupes ont été amenés à réfléchir, au cours d'une réunion spécifique, sur le fonctionnement de leur groupe et les moyens d'améliorer ce fonctionnement.

Cette démarche a permis non seulement à ces groupes de conserver leurs moyens, mais de les augmenter, en commençant par l'organisation de formations ad hoc destinés aux animateurs/trices de ces groupes.

DIAPO 4

Dans le cas de l'évaluation de la politique de la ville de Mulhouse, nous l'avons dit, l'objectif central était d'améliorer le bien-être des habitants. La première phase de notre travail (avec l'ORIV et les services concernés) a été de définir ce que l'on pouvait entendre par bien être. En la matière, Mulhouse a un peu d'antériorité puisque la ville avait mis en œuvre une démarche « Territoire de coresponsabilité » il y a quelques années. Cela avait été l'occasion de réfléchir à ces termes.

Huit dimensions constitutives du bien être avaient été mises en avant. Nous les avons regroupées en quatre grands axes (conditions de vie, autonomie etc) et, pour chacun d'entre eux, a été associée une question évaluative (ligne du haut). Ce qui nous a permis de définir les domaines dans lesquels cette question pouvait être déclinée.

DIAPO 5

Et pour chacun de ces domaines (emploi, santé etc), nous avons commencé à réfléchir à des situations concrètes de vie individuelles ou collectives représentatives. Cette première grille d'analyse doit maintenant nous permettre de « cibler » des actions financées dans le cadre de la politique de la ville, des populations à interroger, les questions à leur poser, les observations à faire... Bref, le travail de terrain peut commencer.