



**HAL**  
open science

## Vive l'évaluation des politiques publiques...mais sous certaines conditions !!

David Carassus

► **To cite this version:**

David Carassus. Vive l'évaluation des politiques publiques...mais sous certaines conditions!!. Revue du Gestionnaire Public, 2023. hal-04362323

**HAL Id: hal-04362323**

**<https://univ-pau.hal.science/hal-04362323v1>**

Submitted on 22 Dec 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## Vive l'évaluation des politiques publiques...mais sous certaines conditions !!

David CARASSUS, UPPA/Lirem/Optima

Depuis plus de 30 ans, l'évaluation des politiques publiques est omniprésente dans les textes et les discours. Aussi, sur le plan opérationnel, force est de constater des enjeux plus forts et des pratiques plus développées depuis les années 2010 pour permettre une action publique plus efficace et efficiente, notamment en contrepartie d'une augmentation des obligations réglementaires.

Pourtant, l'étude de POUZACQ et al. (2023)<sup>1</sup> met en évidence, sur la base d'une enquête nationale sur la base de 400 réponses, les insuffisances de la majorité des pratiques évaluatives existantes, marquées notamment par :

- Une évaluation principalement de type évaluation-audit, c'est-à-dire sur un périmètre précis de politiques publiques, réalisée de manière ponctuelle et ex-post, avec des rapports évaluatifs souvent denses et longs,
- Une diversité de politiques publiques évaluées sans structuration autour d'un référentiel de politiques publiques dans la collectivité concernée,
- Une production majoritairement manuelle d'information à l'aide de tableur de type Excel, avec plus de données que d'indicateurs (sans liaison aux objectifs et sans valeurs cibles),
- Des tableaux de bord non adaptés sur un plan visuel, peu signifiants et significatifs,
- Des indicateurs de ressources majoritaires sans prise en compte de l'environnement externe avec notamment la mesure de la satisfaction usagers/citoyens,
- Une méthodologie de mise en œuvre structurée mais avec une faible implication des agents, élus et des acteurs externes notamment sur la production de données ou en termes de rendu informationnel,
- Ou encore une évaluation qui produit des connaissances et aide à la décision, mais qui n'est que faiblement liés aux arbitrages budgétaires ou aux modifications des modes de fonctionnements de la collectivité.

Face à ces constats, et forts des enjeux sous-tendus, plusieurs améliorations semblent devoir être engagées par les organisations publiques dans les prochaines années<sup>2</sup>, avec en particulier :

- Une **évaluation continue**, en privilégiant l'amélioration plus que la surveillance,
- Une **évaluation globale** de toutes les actions publiques engagées, à défaut d'évaluations souvent restreintes à des objets trop larges et macro,
- Une **évaluation** intégrant une logique **pluridimensionnelle** de la valeur publique, dont la valeur sociale/sociétale, à défaut de la seule logique financière,
- Une **évaluation collaborative**, intégrant les élus, les partenaires, les fonctionnaires territoriaux, mais aussi les usagers,
- Une **évaluation apprenante et communicante**, sur le plan organisationnel ou des politiques publiques engagées,
- Ainsi qu'une **évaluation visuelle** en travaillant sur le sens et l'importance de réels indicateurs, mais aussi des couleurs.

Ces évolutions dans les pratiques locales pourraient alors permettre que l'évaluation des politiques locales puisse constituer un outil innovant du management territorial en réponse à un contexte socio-économique contraint.

---

<sup>1</sup> POUZACQ Nicolas, CARASSUS David, MAUREL Christophe, « *L'influence de l'évaluation de politiques publiques sur les apprentissages organisationnels : une étude sur les collectivités françaises* », Revue ACCRA.

<sup>2</sup> In CARASSUS David, « Le pilotage des politiques publiques locales : de la planification à l'évaluation », Edition Berger-Levrault « Les indispensables ».