
Liste des propositions de l'étude

1. Se donner les moyens et l'ambition de mieux évaluer

Proposition n° 1 - Développer la commande parlementaire, pour démocratiser l'évaluation des politiques publiques et l'inscrire dans le débat public, en faisant du Parlement un médiateur entre les experts et les citoyens : poursuivre le renforcement des compétences nécessaires pour commander des évaluations, développer les liens avec les laboratoires universitaires, intégrer l'exigence de participation des parties prenantes et des citoyens.

Proposition n° 2 - Entretenir et renforcer les capacités publiques de production, d'hébergement et d'organisation des données, afin de garantir la possibilité de conduire des évaluations fiables sur l'ensemble des politiques publiques.

Coordonner et harmoniser les statistiques publiques locales afin de permettre l'évaluation des politiques publiques décentralisées. Cette coordination devrait être conduite par les collectivités territoriales et l'Insee.

Prendre davantage en compte les attentes des citoyens dans les débats sur la production des statistiques publiques. Développer des partenariats forts entre les producteurs de statistiques publiques et les écoles de journalisme et les médias. Renforcer la présence des services statistiques ministériels sur les réseaux sociaux et communiquer non seulement de façon à rendre accessibles les statistiques publiques, mais à expliquer leurs modalités de production.

Proposition n° 3 - Évaluer en priorité les politiques publiques qui engagent de façon significative les finances publiques ou visent à produire des effets sur une part importante de la population.

Préserver les budgets des services statistiques ministériels afin de leur permettre de réaliser et de commander des études.

Doter les ministères – ou groupes de ministères – qui ne le sont pas encore de structures dédiées à l'évaluation, afin de combler le déficit d'évaluation dans certains secteurs

Proposition n° 4 - Développer la formation initiale et continue à l'évaluation des politiques publiques auprès des responsables et futurs responsables publics. Créer un centre de recherche de haut niveau au sein de l'école nationale d'administration. Ouvrir des modules de formation aux élus et journalistes. Favoriser l'internalisation de l'évaluation des politiques publiques au sein des administrations publiques et, notamment, des collectivités territoriales.

Proposition n° 5 - Favoriser le croisement des approches et la réalisation d'évaluations conjointes par des évaluateurs de formations et d'origines professionnelles diverses. Encourager les allers-retours entre le monde universitaire et la sphère administrative.

Proposition n° 6 - Structurer la communauté évaluative française autour d'un réseau dédié aux fonctions d'intérêt commun, pour mieux programmer et organiser les évaluations, tout en respectant et en encourageant la diversité des commanditaires et des évaluateurs.

Proposition n° 7 - Renforcer l'évaluation des politiques décentralisées en améliorant la production et l'accessibilité des données locales et en développant les compétences d'appui à l'évaluation de l'Observatoire des finances et de la gestion publique locale. Développer la coopération de l'État et des collectivités territoriales pour promouvoir l'évaluation des politiques partagées.

Proposition n° 8 - Favoriser une approche pluridisciplinaire, prenant en compte de façon équilibrée les données quantitatives et qualitatives, et s'appuyant sur la diversité des sciences sociales. Enrichir les évaluations par des comparaisons et des croisements internationaux avec les évaluations qui ont été conduites à l'étranger sur des sujets comparables.

2. Renforcer le cycle vertueux de l'évaluation

Proposition n° 9 - Anticiper la réalisation de l'évaluation en prévoyant dès l'élaboration du projet ou du texte relatif à la politique publique son financement et le traitement des données qui seront nécessaires.

Développer l'information sur les modalités d'accès aux données utiles à l'évaluation et sur les règles et conditions à respecter. Harmoniser les formulaires de demandes et formaliser des procédures d'accès sécurisé rendant l'appariement des bases de données techniquement possible. Élaborer et mettre à la disposition des chercheurs et des évaluateurs un guide pratique sur les procédures à suivre et les garanties appropriées à mettre en œuvre pour faciliter et sécuriser les démarches.

Proposition n° 10 - Approfondir de façon sélective les études d'impact en fonction des enjeux du texte sur lequel elles portent, de façon à les articuler avec les évaluations *in itinere* et *ex post*.

Proposition n° 11 - Maîtriser le temps de l'évaluation : adapter les objectifs et la méthodologie au temps et aux données disponibles, en ayant conscience des limites qui peuvent en résulter. Fixer des orientations prioritaires pluriannuelles.

Proposition n° 12 - Assurer la crédibilité de l'évaluation par la mise en place d'une structure de pilotage collégiale et pluraliste chargée de valider le cadrage (questions évaluatives, cahier des charges) et les procédures et la réalisation (recueil et analyse des données, méthodologie).

Assurer la prévention des conflits d'intérêts par l'observation des règles de déontologie communes aux évaluateurs.

Proposition n° 13 - Assurer la prise en compte de l'expertise technique et administrative, pour évaluer notamment les conditions de mise en œuvre de la politique évaluée (moyens financiers et humains, méthodes, circuits de décision...) qui ont pu déterminer sa réussite ou son échec.

Proposition n° 14 - Prévoir la participation des citoyens à l'évaluation, soit au sein du comité de pilotage, soit, au minimum, dans le cadre des travaux d'analyse et d'évaluation des politiques publiques.



3. Utiliser les évaluations dans la délibération démocratique et dans l'action publique

Proposition n° 15 - Formuler des conclusions et recommandations claires et pratiques, qui ne soient pas destinées aux seuls décideurs de premier rang, mais également aux acteurs en charge de l'application et de la mise en œuvre de la politique publique évaluée.

Utiliser l'évaluation, et plus particulièrement l'évaluation *in itinere*, comme un outil de médiation et de pilotage managérial, permettant de redonner du sens et des horizons à l'activité des administrations responsables des politiques publiques.

Proposition n° 16 - Donner toute leur portée à la hiérarchisation des indicateurs de la LOLF par rapport aux priorités de l'action publique et à leur répartition en deux catégories : pour les responsables politiques et pour les gestionnaires, de façon à renforcer leur utilité pour l'évaluation des politiques publiques.

Proposition n° 17 - Inscrire l'évaluation dans le temps long, en favorisant l'évaluation *ex ante* des programmes électoraux lors des principales échéances électorales, en développant le recours à l'expérimentation, préalable à toute généralisation d'un dispositif d'ampleur, en organisant des cycles d'évaluations sur les politiques de très long terme et en identifiant les secteurs stratégiques qui appellent des évaluations suivies dans la durée.

Proposition n° 18 - Assurer, de façon structurée et publique, le suivi systématique des enseignements tirés des évaluations de politiques publiques et des réponses qui ont été apportées à leurs recommandations.

Proposition n° 19 - Consolider, autour de l'expertise de France Stratégie, la capacité de l'État à articuler les travaux d'évaluation et d'anticipation nécessaires à la définition des politiques publiques jugées prioritaires.

Proposition n° 20 - Prévoir la publication de toute évaluation réalisée dans un cadre public, le cas échéant après un court délai permettant à l'autorité politique qui l'a commandée d'en prendre connaissance. Présenter dans tout rapport d'évaluation l'organisation et la méthode suivies : composition du comité de pilotage, enquêtes réalisées, données et méthodes utilisées, difficultés rencontrées...

Investir dans une politique de diffusion et de communication, accessible à tous, sur les évaluations de politiques publiques.

Mettre en valeur, sur le site de chaque administration publique, les travaux d'évaluation et leurs synthèses.