

« L'évaluation peut devenir un outil central du contrôle démocratique »

Katia Horber-Papazian, professeur à l'Institut des Hautes Études en administration publique, Lausanne

L'évaluation est-elle autre chose qu'un moyen de moduler les politiques publiques ?

Elle a en effet longtemps été conçue comme un outil d'aide à la décision d'ajustement des politiques publiques pour les responsables politico-administratifs. Mais elle revêt aujourd'hui une nouvelle fonction : alimenter le débat public. Pour qu'il puisse avoir lieu, la société civile doit être suffisamment informée des résultats des évaluations pour pouvoir se positionner en connaissance de cause. De plus, le grand public est aujourd'hui plus et mieux informé, de plus en plus méfiant et critique vis-à-vis de la chose publique, de plus en plus impliqué dans l'action publique via des mouvements sociaux (pétitions, manifestations...) visant à défendre des valeurs, des engagements, des intérêts... Il a globalement un grand désir d'être tenu informé de ce qui concerne l'action publique.

Oui, mais de là à rendre publics les résultats d'une évaluation...

Mais si, les responsables politiques ont compris qu'ils avaient tout intérêt à prendre l'initiative de rendre transparents les résultats de l'évaluation. Ils se donnent ainsi la possibilité de maîtriser la communication, d'expliquer les causes des dysfonctionnements, de rebondir sur les recommandations, de se rapprocher des citoyens. L'évaluation permet de repartir sur de nouvelles bases. Elle suscite la discussion sur la manière de résoudre les problèmes davantage que la critique sur leurs causes. Quand il a lieu, le débat est tourné vers l'avenir plus que vers le passé.

Comment s'y prendre concrètement ?

Pour rendre les résultats d'évaluation accessibles à un plus grand nombre, les mandants recourent actuellement à quatre voies : tenir

le rapport à disposition de qui le demande (dans les faits, comme peu de gens ont connaissance de l'existence dudit rapport, il est rarement réclamé) ; mettre le rapport en ligne sur un site Internet, option simple et gratuite, mais qui ne touche pas la part de la population peu familière de ce média ou non informée de l'existence du rapport ; diffuser un communiqué de presse annonçant l'existence du rapport et la possibilité d'y avoir accès auprès de l'administration concernée ou sur Internet ; organiser une conférence de presse, certainement la voie qui permet d'informer le plus grand nombre de l'existence de l'évaluation et de ses conclusions, et de donner aux non-initiés l'envie de les consulter.

Avec quels résultats ?

La couverture médiatique est variable selon le sujet abordé et l'audience du journal. Plus la problématique touche un large public (chômage, assurance maladie) ou peut susciter un débat contradictoire (comparaison des conditions de travail des enseignants de musique dans des écoles de musique et en privé) plus le rapport intéresse la presse. À l'inverse, plus les sujets sont techniques (vitesse de circulation des trams), moins ils sont couverts.

L'audience du journal a également une incidence sur la diffusion des résultats d'évaluation et sur les accents mis dans les articles (questions économiques, questions sociales, dysfonctions administratives et politiques) en fonction des intérêts supposés du lecteur. Un intérêt particulier pour les dysfonctions administratives privilégie d'ailleurs une image négative de l'administration.

Les informations les plus reprises concernent les dysfonctions administratives et politiques (doublons, inefficacité d'une mesure, lenteurs administratives, problèmes de coordination,

classe politique incompétente, etc.). **Les éléments positifs mis en évidence par les évaluations ne sont guère repris.** Si bien que le lecteur ne peut jamais avoir une vision complète des résultats d'évaluation pas plus qu'une lecture critique. Les articles se contentent de piocher dans les informations mises en évidence dans les résumés, sans remettre en cause l'analyse, les résultats ou les recommandations. Les journaux ne s'intéressent pas aux recommandations et à leurs éventuelles suites ; ils ont tendance à mettre en évidence les problèmes à résoudre et non les moyens pour y parvenir.

Ni explicative ni exhaustive, l'information par voie de presse ne permet donc pas au public de se faire une idée précise des processus politico-administratifs et de leurs enjeux. Le lecteur est globalement traité comme un consommateur potentiel de prestations ou un spectateur du jeu politico-administratif dont seuls les aspects négatifs lui sont présentés.

Alors, comment communiquer autrement ?

Il est essentiel de penser la communication de l'évaluation dès son lancement, avec l'aval du mandant. Et de déterminer comment on communique en adaptant la stratégie à chaque public cible (exécutif, administration, médias, grand public, etc.). Selon le destinataire, la communication prendra la forme d'un rapport, d'un communiqué, d'un débat public, d'un bulletin tout public, etc. En additionnant bien sûr les supports, le cas échéant. **La mise en place de débats publics et de séminaires à l'issue des évaluations sont certainement les démarches qui sont les plus prometteuses** puisqu'elles permettent non seulement de prendre connaissance des résultats d'évaluation mais également, s'il y a lieu, d'entrer dans un processus d'apprentissage concernant les ajustements proposés.

Par des formations, des sensibilisations, des exemples et des propositions, les évaluateurs doivent favoriser, entre les décideurs et la société civile, un nouveau contrat. Le politique rend ainsi compte de son action en toute transparence et permet au citoyen de lui accorder ou pas sa confiance en toute connaissance de cause. L'évaluation peut devenir un outil central du contrôle démocratique et jouer le rôle de déclencheur du débat public pour, au bout du compte, aider la société civile à débattre de l'action publique et influencer son évolution.

Pour en savoir plus

REPÈRES BIBLIOGRAPHIQUES

Perret B. *L'évaluation des politiques publiques*, La Découverte, coll. « Repères », 2008

Mouterde F., Trosa S. (Dir.), *Les nouvelles frontières de l'évaluation*, L'Harmattan, 2010

Baron G., Matyjasik N. (Dir.), *L'évaluation des politiques publiques. Défi d'une société en tension*, L'Harmattan, 2012

Jacot H., Fouquet A. (Dir.), *Le citoyen, l'élu, l'expert. Pour une démarche pluraliste d'évaluation des politiques publiques*, L'Harmattan, 2007

SITE

Le site de la Société Française de l'Évaluation : <http://www.sfe-asso.fr/>