

QUI S'Y COLLE, S'Y PIQUE ! REGARD D'UNE ÉVALUATRICE SUR SES PRATIQUES

Chantal Vandoorne

APES-ULg, département des Sciences de la santé publique
Université de Liège
Liège, Belgique

La confrontation de notre expérience de l'évaluation externe du PNNS-B à d'autres expériences vécues en tant qu'évaluateur permettra de mettre en lumière comment le contexte de la demande d'évaluation et le cahier des charges conditionnent le positionnement méthodologique, stratégique et éthique des évaluateurs. Quelles sont les issues ? Comment certaines d'entre elles ont-elles été mises en œuvre dans le cadre de cette évaluation du PNNS-B ?

Parmi les questionnements éthiques, on s'arrêtera sur les défis posés par la présence chez de nombreux commanditaires et pilotes de programme, d'une culture d'évaluation qui n'anticipe pas les effets des standards de participation et de négociation avec les parties prenantes. Cette absence de culture d'évaluation peut être accompagnée d'une instrumentalisation, voulue ou non, des évaluateurs par certaines de parties prenantes.

Un autre questionnement éthique touche au recrutement d'un évaluateur qui connaît bien le champ du programme à évaluer versus un consultant totalement indépendant du champ. On examinera notamment l'influence de cette position sur le choix des cadres de référence et la sélection des sources.

Les questionnements stratégiques aborderont les effets sur le processus d'évaluation, de l'absence de questions évaluatives ou d'exploitation prévue de l'évaluation. On s'attardera sur les limites d'une négociation ou d'une reformulation du cahier des charges, qui ne sont pas nécessairement accompagnées d'une évolution des représentations de l'évaluation et des attentes par rapport à celle-ci. On évoquera aussi la présence dans le cahier des charges de schémas méthodologiques ou d'outils « en vogue » (SWOT, benchmarking,...), parfois peu adaptés à l'objectif formulé. On mentionnera enfin les limites liées aux temporalités brèves de l'exécution de la mission d'évaluation ou à l'étroitesse du budget.

Face à ces difficultés, les évaluateurs peuvent prévoir des parades. On commentera notamment la plus value d'une instance d'évaluation, et quelques garde-fous méthodologiques : la triangulation des informateurs et des évaluateurs, celle des modes de collecte et d'analyse des données, la construction inductive de critères et d'indicateurs. Finalement, en l'absence de possibilité de réaliser une évaluation d'impact, donner à l'évaluation une vertu essentiellement formative ou pédagogique reste une issue élégante et constructive.

ANAES : Agence nationale d'accréditation et d'évaluation en santé

ANDEM : Agence nationale pour le développement de l'évaluation médicale

CIME : Comité inter ministériel de l'évaluation

CSE : Conseil supérieur de l'évaluation

PNNS-B : Plan national nutrition et santé pour la Belgique

SWOT : Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats