

ÉVALUATION

L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES, C'EST QUOI EXACTEMENT ?



©Céline Ollivier

Aurélien BOUTAUD

Novembre 2015

L'évaluation des politiques publiques, c'est quoi exactement ?

Novembre 2015

Avant tout... pourquoi évaluer ?

Evaluer... à quoi ça sert ? Pour la Société Française d'Évaluation (SFE)¹, « l'évaluation vise à produire des connaissances sur les actions publiques, notamment quant à leurs effets, dans le double but de permettre aux citoyens d'en apprécier la valeur et d'aider les décideurs à en améliorer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la cohérence et les impacts. » Parmi ses autres

Evaluer une politique peut avoir plusieurs finalités : améliorer la prise de décision, améliorer le débat public ou encore mieux allouer les ressources...

contribue à rationaliser la prise de décision ~~publiques, mbénéficiation~~ de l'administration et des services publics et à rendre plus efficace la dépense publique. Elle contribue simultanément au développement de la responsabilité (...) ainsi qu'à l'apprentissage organisationnel. » (SFE, 2006)

Comme le montre ce court argumentaire, les raisons qui peuvent mener à évaluer les politiques publiques sont nombreuses, et on distingue classiquement plusieurs finalités qui ne sont pas exclusives : finalité démocratique, gestionnaire, décisionnelle ou encore d'apprentissage.

🔍 Zoom sur... Les différentes finalités possibles d'une évaluation, selon le CSE²

Pour le Conseil Scientifique de l'Évaluation (CSE), une évaluation peut remplir une pluralité de fonctions, « qui peuvent avoir plus ou moins d'importance selon les cas :

- une finalité « **déontologique** » : rendre des comptes aux responsables politiques et aux citoyens sur la manière dont une politique a été mise en œuvre et sur les résultats qu'elle a obtenus. Cette dimension recouvre donc à la fois l'amélioration de l'**imputabilité** des systèmes d'action publique (...), la finalité **informative** et la finalité **démocratique** de l'évaluation.
- une finalité **gestionnaire** : répartir plus rationnellement les ressources humaines et financières entre différentes actions, améliorer la gestion des services chargés de les mettre en œuvre.
- une finalité **décisionnelle** : préparer des décisions concernant la poursuite, l'arrêt ou la refonte d'une politique.
- une finalité **d'apprentissage** et de **mobilisation** : contribuer à la formation et à la motivation des agents publics et de leurs partenaires en les aidant à comprendre les processus auxquels ils participent et à s'en approprier les objectifs. » (CSE, 1996)

...mais dans tous les cas, l'évaluation n'est pas un audit, ni un contrôle !

Symbole de modernisation de l'action publique, l'évaluation a pourtant été souvent également ressentie par les agents publics « comme une agression assimilable à un audit. » Cette réputation a alors nui aux démarches d'évaluation, notamment auprès des agents et des élus qui ont parfois « craint d'être désignés comme responsables des mauvais résultats. » (Ruprich-Robert & Bencivenga, 2002) Il n'est donc pas inutile de commencer par rappeler que l'évaluation d'une politique publique n'est pas un audit³. Mais au fait, de quoi s'agit-il exactement ?

Evaluer une politique, c'est mesurer ses effets... et juger sa valeur

Rédigé au milieu des années 1980, le rapport Deleau proposait dès cette époque de définir l'acte d'évaluer une politique comme le fait de « reconnaître et mesurer ses effets propres. » (Deleau, 1985) Une telle définition suppose d'aller bien au-delà de l'audit ou du contrôle, puisque ces derniers visent simplement à vérifier que des règles ou des normes ont été correctement appliquées dans la mise en œuvre d'une action ou d'une politique. Pour résumer simplement la différence entre ces deux notions, on peut dire que :

¹ La Société française de l'évaluation est une association qui regroupe 300 adhérents (2/3 individuels et 1/3 institutionnels). Elle a pour "vocation générale de contribuer au développement de l'évaluation". L'objectif est d'en intensifier l'usage dans les structures privées et publiques.

² Le Conseil Scientifique de l'évaluation était un dispositif d'évaluation interministériel, créée en 1990 pour étudier les effets réels des politiques publiques et les comparer aux effets attendus.

³ Le CSE insiste justement sur le fait que, « contrairement à certaines formes d'audit, l'évaluation n'a pas pour objet de porter un jugement sur la manière dont les agents individuels, y compris les responsables hiérarchiques, remplissent leur mission. » (CSE, 1996)

- l'audit suppose de vérifier si les moyens juridiques, administratifs ou financiers ont été correctement mis en œuvre (autrement dit : « est-ce qu'on a fait les choses dans les règles ? ») ;
- alors qu'« évaluer une politique, c'est rechercher si les moyens juridiques, administratifs ou financiers mis en œuvre permettent de produire les effets attendus de cette politique et d'atteindre les objectifs qui lui sont fixés.² » (autrement dit : « est-ce qu'on est parvenu à nos objectifs ? »).

Cette définition de l'évaluation est parfois qualifiée de « cognitive », en cela qu'elle suppose la formulation d'objectifs et la mesure des effets d'une politique par rapport à ces mêmes objectifs. Ce qui implique bien souvent une dimension quantitative. Mais il existe aussi une définition plus étymologique de la notion d'évaluation, qui considère qu'« évaluer une politique publique, c'est former un jugement sur sa valeur ». Cette définition, privilégiée par Patrick Viveret (1989), est parfois qualifiée de « normative » : moins technique et plus politique, elle ne suppose pas forcément une quantification, mais davantage une délibération qui mène à un jugement, en référence donc à des valeurs qui doivent être explicitées : est-ce que la politique menée est bonne, mauvaise, durable, etc.

L'évaluation des politiques publiques consiste à mesurer leurs effets (approche cognitive) et/ou à porter un jugement argumenté sur leur valeur (approche normative).

Ces deux approches sont en fait complémentaires, et la plupart des évaluations de politiques publiques comportent ces deux dimensions : cognitives (mesure « objective » des effets) et normatives (jugement sur la valeur). La SFE précise par exemple que l'appréciation de la valeur d'une politique « doit être objective et basée sur : un affichage clair des critères d'appréciation ; un processus transparent et indépendant sur la démarche, les méthodes, la manière d'intégrer l'ensemble des points de vue des parties prenantes ; des collectes d'informations et des analyses aussi neutres que possible, y compris leurs hypothèses implicites. » (SFE, 2006)

🔍 Zoom sur... Le moment de l'évaluation : *ex-ante*, *ex-post* ou *in-itinere* ?

On considère généralement trois « moments » possibles pour la réalisation d'une évaluation :

- l'évaluation *a priori* (prospective, ou encore **ex-ante**) : il s'agit d'une évaluation qui vise à éclairer des choix avant d'engager des politiques publiques, surtout lorsque ces choix entraînent des changements sur lesquels il est difficile de revenir par la suite (grands projets d'aménagement, par exemple). L'objectif est d'offrir un outil d'aide à la décision permettant de choisir entre plusieurs scénarios ou projets ;
- l'évaluation concomitante (*on going*, *ex-tempore* ou encore **in-itinere**) : il s'agit de mettre en place des moyens de suivi régulier permettant de mesurer au fur et à mesure de l'avancement d'une politique les progrès réalisés, les dérives, les manques, etc., afin d'apporter en cours de réalisation des corrections éventuelles, de réviser les moyens ou les objectifs ;
- l'évaluation *a posteriori* (rétrospective, ou **ex-post**) : il s'agit ici de fournir des données concernant l'efficacité d'une politique publique déjà réalisée afin d'en tirer des enseignements pour de futures démarches.

L'évaluation « véritable » est souvent considérée comme une évaluation *a posteriori*. Mais cela n'empêche en rien d'évaluer les politiques publiques en amont *et* en aval. Il est d'ailleurs plus difficile d'évaluer *a posteriori* des politiques si l'évaluation n'a pas été intégrée en amont des préoccupations, comme nous allons le constater.

Politique, programme, action : qu'évalue-t-on... et selon quels critères ?

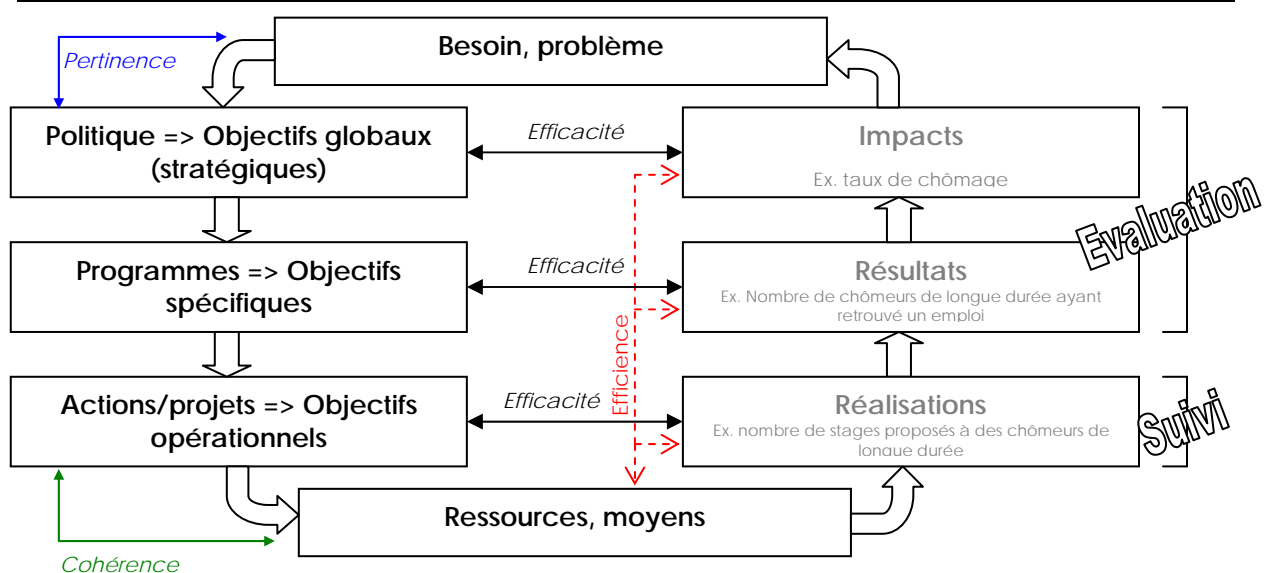
De la segmentation de l'action publique...

Une politique publique peut être définie comme « un ensemble cohérent et organisé de prestations publiques, articulées autour d'un objectif stratégique » (Ruprich-Robert & Bencivenga, 2002). A la suite de la Société Française d'Evaluation, Annie Fouquet et Jacques Perriault proposent d'analyser le cycle de l'action publique en considérant plusieurs niveaux hiérarchiques, que nous reproduisons schématiquement ci-après. Afin de répondre à un besoin ou un problème donné (par exemple l'emploi), les acteurs publics :

² Décret no 90-82 du 22 janvier 1990 relatif à l'évaluation des politiques publiques, Article 1^{er}

- mettent en œuvre une politique qui fixe des objectifs globaux (par exemple la politique de l'emploi vise « le plein emploi ») ;
- cette politique est déclinée en programmes qui ont des objectifs spécifiques (par exemple le retour à l'emploi des chômeurs de longue durée).
- ces programmes sont constitués d'actions (ou de projets) correspondant à des objectifs opérationnels (par exemple la réalisation de stages à destination des chômeurs de longue durée).

Evidemment, ces politiques, programmes et actions sont mis en œuvre en mobilisant des ressources, notamment humaines et financières.



Le cycle de l'action publique et son évaluation (adapté de SFE, 2006 ; Fouquet & Perriault, 2010)

...à son évaluation

Partant de cette segmentation, on considère alors généralement trois niveaux d'évaluation portant respectivement sur les réalisations, les résultats et les impacts :

- les **réalisations** correspondent à la mise en œuvre des objectifs opérationnels. Ce niveau équivaut à ce qu'on appelle parfois le « suivi », c'est à dire la vérification de ce qui a été réalisé par rapport à ce qui était prévu (par exemple, le nombre de stages réalisés) ;
- les **résultats** correspondent à ce qui a été obtenu grâce à la réalisation des actions (par exemple, la part de personnes formées ayant retrouvé un emploi) ;
- les **impacts** correspondent aux effets directs et indirects de la politique sur la société ; ils sont forcément plus génériques et plus difficiles à imputer à une politique puisque de nombreux autres facteurs peuvent intervenir (par exemple, le taux de chômage évolue... ce qui peut être en lien avec une politique menée mais aussi l'évolution de la conjoncture).

Les différents critères d'une évaluation : efficacité, efficience, etc.

Sur cette base, on peut alors distinguer plusieurs critères d'évaluation, dont les principaux sont :

- l'efficacité, qui est le rapport entre l'objectif initial et le résultat obtenu (réalisations, résultats ou impacts). Autrement dit, l'efficacité vérifie si l'objectif initial a été atteint ou non ;
- l'efficience, qui est le rapport entre les ressources mobilisées et le résultat obtenu ; il s'agit donc du rapport coût/efficacité ;

On peut évaluer une politique, un programme ou une action au regard de différents critères comme leur efficacité (l'atteinte des objectifs) ou leur efficience (l'efficacité rapportée au coût).

- [la cohérence](#), et notamment la cohérence interne, qui renvoie à l'adéquation entre les moyens mobilisés et les objectifs fixés (« *les moyens juridiques, humains et financiers mis en place sont-ils adaptés aux objectifs ?* ») ;
- [la pertinence](#), qui juge plus globalement si les objectifs visés sont adaptés au problème constaté (« *une politique sera dite pertinente si ses objectifs explicites sont adaptés à la nature du (des) problème(s) qu'elle est censée résoudre ou prendre en charge. La question de la pertinence est la plus "politique" que l'évaluation ait à examiner.* » (CSE, 1996))

Poser les bonnes questions... et choisir les bons outils !

L'évaluation d'une politique cherche donc à répondre à des questions précises quant à la pertinence, la cohérence, l'efficacité ou encore l'efficience des mesures prises. Le choix de tel ou tel outil dépendra donc avant tout du champ d'évaluation et des questions posées – raison pour laquelle les premières étapes d'un processus d'évaluation consistent précisément à déterminer ce champ et préciser ces questions (CSE, 1996). Une fois ce cadre élaboré, une multitude d'outils peuvent alors être mobilisés pour répondre aux questions évaluatives.

Il existe par exemple de nombreux outils mobilisables pour collecter les informations nécessaires à l'évaluation. Un premier bilan informationnel permet généralement d'identifier les questions auxquelles l'instance d'évaluation pourra facilement répondre – parce que des données statistiques sont déjà disponibles, par exemple. Pour le reste, le CSE préconise alors que « *l'instance d'évaluation élabore une programmation des nouvelles investigations qui apparaissent nécessaires* ». Or celles-ci peuvent être très variées, demandant des ressources très différentes selon les cas.

🔗 Zoom sur... la production d'informations : une grande diversité d'outils mobilisables

La réponse à certaines questions évaluatives peut nécessiter la mise en œuvre d'investigations spécifiques. Selon les cas, l'évaluation pourra nécessiter que l'instance en charge de l'évaluation mobilise plusieurs types de démarches, parmi lesquelles :

- 1) *la compilation d'études préexistantes* ;
 - 2) *l'exploitation de données administratives* ;
 - 3) *l'analyse de documents existants* (textes à caractère juridique, coupures de presse, documents cartographiques, audio-visuels, etc) ;
 - 3) *des enquêtes ou investigations ad-hoc* permettant de recueillir de nouvelles données : a) *des enquêtes statistiques* (par questionnaire, par entretien, par téléphone) auprès de bénéficiaires ou d'acteurs clefs de la politique (individus, entreprises ou collectivités) ; b) *le suivi d'un panel* (de bénéficiaires, le plus souvent), interrogé à intervalle régulier pendant une durée suffisamment longue (pouvant atteindre plusieurs années) ; c) *des entretiens approfondis* avec des acteurs ou autres "personnes ressources" ; d) *des monographies ou études de cas* ;
 - 4) *des auditions par l'instance.* » (CSE, 1996)
-

De la même manière, une fois la collecte de données réalisée, leur exploitation peut donner lieu à plusieurs types de traitement. Il est notamment fréquent « *d'opposer les méthodes d'évaluation selon qu'elles s'appuient principalement sur des informations quantitatives ou qualitatives.*

- *les informations quantitatives* répondent à des questions sur la valeur prise par une variable, sur l'intensité d'un phénomène social (combien ? jusqu'à quel point ? etc). Elles prennent souvent la forme d'indicateurs ;
- *les informations qualitatives* s'expriment par des mots : on a besoin de toute la richesse et de la précision du langage pour décrire les événements, les situations, les processus sociaux qui constituent la réalité d'une politique. Ces données sont tirées d'une grande variété de sources : entretiens, étude de cas, analyse de documents... » (CSE, 1996)

Le CSE précise toutefois que « *la distinction quantitatif-qualitatif n'a rien d'absolu.* » Notamment parce que l'essentiel est bien entendu que ces informations permettent de porter un jugement sur la politique considérée... afin d'en tirer des conséquences.

Une fois le champ d'évaluation et les finalités de celle-ci établies, il faut mobiliser des informations qui nécessitent parfois de produire des études spécifiques. Ces informations, quantitatives ou qualitatives, doivent permettre d'émettre un jugement sur la politique considérée

🔍 Zoom sur... les acteurs de l'évaluation. De l'autoévaluation à l'évaluation participative...

On notera que la réalisation d'une évaluation peut être opérée par différents acteurs. Comme le note par exemple Aude de Amorim et ses collègues, « selon le mode de réalisation de l'évaluation, on distingue :

- **l'autoévaluation** réalisée par une ou plusieurs personnes directement impliquées dans l'action évaluée ;
- **l'évaluation interne** effectuée par un agent relevant de la structure responsable de l'action, mais n'ayant pas été impliqué dans la conception ou la mise en oeuvre de celle-ci ;
- **l'expertise évaluative** pratiquée lorsque l'administration souhaite obtenir un bilan et des recommandations dans un délai court ;
- **l'évaluation externe** qui implique un recours à des consultants extérieurs, ce qui favorise un regard neutre et neuf. » (Amorim et coll., 2005)

Au-delà de ces catégories, il faut noter que bien souvent une évaluation suppose la création d'une instance chargée de l'évaluation, dont les membres vont, à partir des données recueillies, formuler un avis évaluatif. L'instance chargée de l'évaluation peut être plus ou moins ouverte selon les cas. Une **évaluation participative** suppose donc que des représentants de la société civile soient largement associés au processus, ce qui peut parfois aller jusqu'à inclure des citoyens. Par exemple, l'évaluation de nombreux agendas 21 locaux s'est opérée en associant des membres de la société civile ou des habitants, soit directement dans l'instance chargée de l'évaluation, soit dans des groupes de travail thématiques chargés de rendre un avis auprès de l'instance.

🔍 En savoir plus... sur les méthodes de collecte et de production des données

L'évaluation d'une politique publique suppose de suivre au minimum quelques étapes incontournables :

- la création d'une instance chargée de piloter l'évaluation ;
- la définition précise du champ de l'évaluation (politique, programme, action, projet...) ;
- le choix du ou des critères d'évaluation (pertinence, cohérence, efficacité, efficience...)
- la détermination des questions évaluatives qui en découlent ;
- **la collecte et/ou la production de données** permettant de répondre aux questions évaluatives ;
- l'analyse (éventuellement statistique) des données, afin de pouvoir porter un jugement éclairé sur la valeur de la politique menée (et éventuellement proposer par la suite des préconisations).

Dans ce processus, les méthodes de collecte et de production de données sont centrales, mais elles sont aussi très diverses. Le Conseil Scientifique de l'Evaluation (1996) en distingue deux grandes familles :

Les informations préexistantes : il s'agit de toutes les études et recherches portant sur des sujets connexes ou apparentés, les statistiques publiées ou immédiatement disponibles, ou encore les informations de toutes natures détenues par les gestionnaires de la politique et susceptibles d'apporter des réponses aux questions évaluatives.

=> *Exemple* : Afin de vérifier qu'une politique de retour à l'emploi atteint ses objectifs globaux, on mobilise des données issues des statistiques publiques (taux de chômage, taux de chômage de longue durée, taux de retour à l'emploi, etc.) Ou encore, afin de vérifier que les moyens alloués sont bien utilisés, on utilise les données dont disposent les administrations gestionnaires.

Les enquêtes et investigations spécifiques : elles sont souvent nécessaires lorsque des informations indispensables à l'évaluation ne sont pas directement mobilisables pour répondre à une question évaluative. « Ainsi, dans le cas d'une politique d'aide (subvention, prestation sociale), on peut s'attendre à ce que les administrations gestionnaires détiennent un fichier des bénéficiaires, comptabilisent les moyens humains et financiers engagés et les actes administratifs effectués, etc, mais qu'elles ne disposent d'aucune information sur les effets produits par l'aide. On est donc presque toujours conduit à envisager des investigations spécifiques. »

Critère ↓	Question évaluative	Éléments susceptibles d'être analysés (Amorim et coll., 2005)	Types d'outils mobilisables pour recueillir les informations
Efficacité	Les objectifs fixés ont-ils été atteints ?	-Résultats attendus et résultats effectifs de l'action ; -Résultats imprévus (négatifs ou positifs, effets d'aubaine) ; -Analyse des écarts constatés.	Analyse documentaire (statistiques et bases de données existantes) Enquêtes statistiques, entretiens, études de cas, approches ethno-sociologiques, auditions ... (ex-post) Etudes d'impact (ex-ante)
Efficience	Les objectifs ont-ils été atteints en mobilisant les moyens de manière optimale ? (coût/efficacité)	-Modalités de mobilisation des ressources financières, techniques, organisationnelles et humaines (ont-elles été bien mobilisées en temps voulu et au moindre coût ?) ; -Comparaison des coûts avec des éléments de référence pertinents ;	Analyse documentaire (statistiques et bases de données administratives existantes, notamment concernant les moyens engagés) Enquêtes statistiques, entretiens, études de cas (ex-post) Analyse coût bénéfice (ex-ante)

		-Rapprochement des résultats obtenus avec les sommes dépensées ; -Explication des éventuels surcoûts et retards observés ; -Analyse de modalités possibles qui auraient permis d'atteindre les mêmes résultats avec des moyens plus restreints ou des instruments différents.	
Pertinence	Les objectifs sont-ils adaptés à la question posée (ou la problématique observée) ?	-Correspondance avec les besoins et les demandes des bénéficiaires ; -Conformité avec les orientations générales (politiques, stratégies sectorielles, etc.).	Analyse documentaire (statistiques et bases de données existantes) Enquêtes statistiques, entretiens, études de cas, approches ethno-sociologiques, auditions...
Cohérence	Les moyens mobilisés sont-ils adaptés aux objectifs fixés ?	-Concordance des divers moyens et instruments mobilisés pour concourir à la réalisation des objectifs (cohérence interne).	Analyse documentaire (statistiques et bases de données administratives) Enquêtes statistiques, entretiens, auditions...

Les principales formes d'investigations spécifiques mobilisables sont les suivantes (CSE, 1996) :

-Les enquêtes statistiques : les enquêtes quantitatives sont généralement construites sur des questionnaires fermés, ce qui facilite ensuite le traitement statistique (donc la quantification). « *En fonction des moyens dont on dispose, du type d'information recherché et de la représentativité souhaitée, on procédera à une enquête par téléphone, par questionnaire postal ou par entretien.* »

=> Exemple : Afin de vérifier que le RSA remplit son objectif d'incitation au retour à l'embauche, on mène une enquête auprès d'un panel représentatif de bénéficiaires afin de retracer leur parcours ou recueillir leur ressenti.

-Les entretiens : plus qualitatifs que les enquêtes statistiques, les entretiens fournissent généralement des informations plus qualitatives que quantitatives. Ils peuvent avoir plusieurs fonctions, comme « *préparer une enquête par voie téléphonique ou postale en testant et précisant les questions auprès d'un petit nombre d'individus ; améliorer la qualité des réponses à un questionnaire, ce qui est d'autant plus nécessaire que ce questionnaire porte sur une réalité complexe ; recueillir un matériau verbal non formaté.* »

=> Exemple : Afin de préparer un questionnaire quantitatif sur le RSA, on réalise quelques dizaines d'entretiens directs qui permettent d'affiner certaines questions, voir d'en ajouter ou d'en supprimer. Ou bien, pour évaluer un dispositif de faible envergure (ou expérimental) on réalise des entretiens pour dégager quelques éléments d'évaluation non quantitatifs.

-Les études de cas ou monographies : elles ont pour vocation d'étudier un cas spécifique, un aspect particulier d'une politique ou d'un programme – par exemple des cas présentant de grands contrastes ou, au contraire, semblant très représentatifs. « *Les études de cas sont particulièrement utiles pour analyser une situation complexe, par exemple lorsque la mise en œuvre d'une politique publique résulte des initiatives combinées d'un grand nombre d'acteurs différents. L'étude de cas est alors la seule méthode qui permet de décrire finement le processus réel, d'identifier de manière concrète et détaillée ses mécanismes d'action et les conditions de sa réussite, de mettre en évidence les différents types d'effets produits.* » Plus difficiles à traiter sur le plan statistique, on utilise parfois les études de cas comme pré-étude d'évaluation.

=> Exemple : Afin d'identifier les facteurs clés de réussite ou d'échec d'un processus de réinsertion, on réalise une étude de cas détaillée concernant deux opérations aux conclusions opposées, afin de retracer finement les processus qui ont pu mener à l'échec ou à la réussite.

-Les groupes d'acteurs : « *Au cours d'une évaluation, les groupes d'experts ou d'acteurs peuvent être utilisés à différents stades, en amont ou en aval des investigations quantitatives. Leur principal intérêt par rapport à l'entretien est de recueillir en un temps relativement bref le point de vue de plusieurs personnes.* » Il existe plusieurs techniques afin de faire travailler de manière constructive des individus au sein d'un groupe (méthode Delphi, Abaque de Régnier, groupes de discussion, etc.)

-Les auditions : Elles consistent à organiser une audition de certaines personnes « clés » (grands témoins, experts, gestionnaires, éventuellement même des bénéficiaires jugés représentatifs, etc.) devant les membres de l'instance chargée de l'évaluation. L'audition permet de recueillir à peu de frais des informations utiles au processus d'évaluation.

-Les approches ethno-sociologiques : Elles consistent à contourner les méthodes déclaratives (parfois trompeuses) en favorisant l'observation directe des pratiques (par la présence de l'observateur ou la mise en œuvre d'enregistrements, de photographies, etc.). Ces informations permettent parfois d'interpréter très différemment des données quantitatives (par exemple, l'audimat apporte une information quantitative sur le nombre de personnes ayant suivi un programme télévisé, mais une étude ethno-sociologique peut montrer que l'attention portée au programme est très différente selon les cas).

=> Exemple : « *Dans le cadre de l'évaluation de l'accueil des populations défavorisées dans certains services publics, on a procédé à l'observation en situation des comportements et des échanges verbaux*

entre les usagers et les agents de guichet, afin d'apprécier la manière dont les services publics s'adaptent aux caractéristiques des publics accueillis. » (CSE, 1996)

Enfin, on notera que dans certains cas, des méthodologies d'évaluation spécifiques existent. Par exemple, pour l'analyse *ex-ante* des projets qui supposent de lourds investissements, on peut réaliser des **études d'impact** (pour mesurer les effets de différents scénarios) ou des **analyses coût bénéfice** (pour estimer l'efficacité de différents scénarios).

Dans tous les cas, les données produites serviront ensuite à alimenter le processus d'évaluation, en passant parfois par le filtre d'un traitement statistique.

Au final, on notera que, bien que l'évaluation puisse reposer sur des données qualitatives, elle est encore souvent synonyme de quantification. Un constat qui nous permet opportunément de faire le lien avec la question suivante : « qu'est-ce qu'un indicateur ? »