



Recommandation du Conseil sur l'évaluation des politiques publiques



**Instruments
juridiques de l'OCDE**

Ce document est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Il reproduit un instrument juridique de l'OCDE et peut contenir des informations complémentaires. Les opinions ou arguments exprimés dans ces informations complémentaires ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays Membres de l'OCDE.

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Pour accéder aux textes officiels à jour des instruments juridiques de l'OCDE, ainsi qu'aux informations s'y rapportant, veuillez consulter le Recueil des instruments juridiques de l'OCDE <http://legalinstruments.oecd.org>.

Merci de citer cet ouvrage comme suit :

OCDE, *Recommandation du Conseil sur l'évaluation des politiques publiques*, OECD/LEGAL/0478

Collection : Instruments juridiques de l'OCDE

Crédits photo : © ShustrikS / Shutterstock

© OECD 2022

Ce document est mis à disposition à titre gratuit. Il peut être reproduit et distribué gratuitement sans autorisation préalable à condition qu'il ne soit modifié d'aucune façon. Il ne peut être vendu.

Ce document est disponible dans les deux langues officielles de l'OCDE (anglais et français). Il peut être traduit dans d'autres langues à condition que la traduction comporte la mention "traduction non officielle" et qu'elle inclut l'avertissement suivant : "Cette traduction a été préparée par [NOM DE L'AUTEUR DE LA TRADUCTION] à des fins d'information seulement et son exactitude ne peut être garantie par l'OCDE. Les seules versions officielles sont les textes anglais et français disponibles sur le site Internet de l'OCDE <http://legalinstruments.oecd.org>"

Informations Générales

La Recommandation sur l'évaluation des politiques publiques a été adoptée par le Conseil de l'OCDE le 6 juillet 2022 sur proposition du Comité des hauts responsables du budget (SBO) et du Comité de la gouvernance publique (CGP). La Recommandation vise à instaurer des institutions et pratiques robustes favorisant l'utilisation et la qualité des évaluations.

Une approche systémique de l'évaluation des politiques publiques

De plus en plus, les administrations publiques font face à des défis complexes, à une baisse de la confiance à l'égard des pouvoirs publics et des institutions, ainsi qu'à des contraintes de ressources. La pression s'accroît donc sur les gouvernements pour qu'ils montrent que leur utilisation des ressources publiques et leurs décisions produisent les effets escomptés et améliorent le bien-être des citoyens, et qu'ils mettent en œuvre des politiques qui améliorent le bien-être des personnes.

Face à ces défis, il faut des processus de décision éclairés par les meilleurs éléments probants disponibles. En permettant de mieux comprendre ce qui fonctionne, pourquoi, pour qui et dans quelles circonstances, l'évaluation des politiques publiques apporte de tels éléments probants cruciaux aux décideurs publics et aux citoyens. Pour autant, l'utilisation des résultats des évaluations reste souvent fondamentalement difficile pour les pouvoirs publics.

Dans ce contexte, l'OCDE, au travers du CGP et du SBO, a développé une approche systémique qui, au-delà des pratiques évaluatives individuelles, s'intéresse à la façon dont, collectivement, elles peuvent faire de l'évaluation une partie intégrante du cycle de l'action publique.

Processus d'élaboration de la Recommandation

La Recommandation prend pour point de départ les vastes travaux conduits par l'OCDE sur l'évaluation des politiques publiques les 20 dernières années, y compris le récent rapport comparatif sur [l'amélioration de la gouvernance grâce à l'évaluation des politiques](#), qui se fondait sur des [données](#) provenant de 42 pays, dont 35 Membres de l'OCDE, ainsi que des [études pays](#).

S'appuyant sur ces travaux, la Recommandation a été développée selon un processus itératif par le CGP et le SBO, à la lumière de l'expertise du Groupe de travail sur la performance et les résultats (WPPR). Elle a bénéficié des commentaires, suggestions et points de vue de différents comités de l'OCDE et de leur Secrétariat, y compris le Comité de la Politique de la Réglementation et le Comité de l'Aide au Développement.

Portée de la Recommandation

La Recommandation est structurée autour de trois piliers interdépendants qui contribuent conjointement à améliorer l'utilisation de l'évaluation des politiques publiques :

- Institutionnaliser l'évaluation à l'échelle de l'ensemble du gouvernement, en menant et en utilisant les évaluations des politiques publiques de façon systématique, et en favorisant la demande d'évaluations au sein de l'exécutif et au-delà.
- Promouvoir la qualité des évaluations de politiques publiques, en planifiant et gérant les évaluations de façon à ce qu'elles interviennent en temps voulu et à ce qu'elles soient proportionnées par rapport aux objectifs souhaités, en établissant des normes et mécanismes, et en développant les compétences et aptitudes.
- Mener à bien des évaluations de politiques publiques ayant un impact sur la prise de décision, en intégrant l'évaluation aux processus de décision, et en les rendant publics et en communiquant leurs résultats.

Prochaines étapes

Le secrétariat de l'OCDE et les Adhérents sont invités à diffuser la Recommandation. Le Secrétariat la diffusera auprès des parties prenantes concernées, y compris le réseau informel « groupe d'experts sur l'évaluation » du CGP et du SBO.

Le WPPR soutiendra les Adhérents et assurera le suivi de la mise en œuvre de la Recommandation par le biais d'études et d'analyses spécifiques ainsi que par le développement d'outils de mise en œuvre, tels qu'un guide pratique de mise en œuvre comprenant des recommandations concrètes et des bonnes pratiques, élaborés sur la base de recherches quantitatives et qualitatives. En outre, le WPPR continuera à offrir un forum pour promouvoir le partage d'expériences pertinentes et la diffusion de bonnes pratiques.

Un rapport sur la mise en œuvre, la diffusion et la pertinence de la Recommandation sera présenté au Conseil en 2027.

Pour plus d'informations, veuillez consulter : <https://www.oecd.org/gov/budgeting/monitoring-evaluation> et <https://www.oecd.org/gov/budgeting>.

Contact : policyevaluation@oecd.org.

LE CONSEIL,

VU l'article 5 b) de la Convention relative à l'Organisation de coopération et de développement économiques, en date du 14 décembre 1960 ;

VU les normes élaborées par l'OCDE dans les domaines de la gouvernance budgétaire, de la politique réglementaire, de l'efficacité de l'aide au développement et de la coopération pour le développement, ainsi que de la gouvernance des données ;

RECONNAISSANT que les évaluations de politiques publiques visent à aider à comprendre pourquoi et comment une politique a du succès ou présente un potentiel de réussite, ou non, qui en bénéficie (où et comment procéder pour l'améliorer (logique d'apprentissage), et qu'elles visent également à renforcer la redevabilité quant à l'utilisation et l'impact des fonds publics ;

RECONNAISSANT que les évaluations de politiques publiques peuvent alimenter d'importants processus tels que les examens de dépenses, qui permettent d'évaluer l'efficacité et l'efficience des dépenses publiques et de maîtriser l'enveloppe globale des dépenses ; les analyses d'impact de la réglementation, qui permettent d'évaluer les diverses incidences potentielles d'une intervention ; les examens ex post de la réglementation, qui permettent de vérifier que les textes sont efficaces et efficaces et de gérer le stock de textes existants ; la planification stratégique, qui permet de définir les priorités de l'action publique ; et les mécanismes de redevabilité publique ;

RECONNAISSANT que l'évaluation des politiques publiques est aussi au cœur de toute action publique éclairée par des éléments probants pour améliorer les résultats et le bien-être ;

RECONNAISSANT que les évaluations de politiques publiques peuvent s'appuyer sur d'autres outils permettant d'évaluer les résultats des politiques, tels que les données de suivi et les audits de performance ;

RECONNAISSANT que les Adhérents sont dotés de cadres juridiques, stratégiques et institutionnels différents s'agissant de promouvoir le recours à l'évaluation des politiques publiques, et qu'ils s'appuieront sur ces cadres pour mettre en œuvre la présente Recommandation ;

CONSIDÉRANT que même si l'évaluation des politiques publiques relève avant tout de la responsabilité de l'administration centrale, cette responsabilité est partagée avec l'ensemble des niveaux d'administration et avec d'autres institutions publiques et que, par conséquent, la présente Recommandation vaut pour tous ces niveaux d'administration et institutions publiques, conformément aux cadres nationaux et institutionnels applicables.

Sur proposition du Comité de la gouvernance publique et du Comité des hauts responsables du budget :

- I. **CONVIENT** qu'aux fins de la présente Recommandation, les définitions suivantes s'appliquent :
- L'expression « **évaluation des politiques publiques** » désigne l'évaluation structurée et fondée sur des éléments probants de la conception, de la mise en œuvre ou des résultats d'une intervention publique planifiée, en cours ou achevée. Elle apprécie la pertinence, la cohérence, l'efficience, l'efficacité, les incidences et/ou la viabilité de chaque politique en fonction des objectifs de celle-ci.
 - L'expression « **intervention publique** » désigne les différentes voies suivies par les pouvoirs publics pour structurer leur action au service des objectifs souhaités. Une intervention publique peut être une politique, un programme, une stratégie, un projet, ou un plan.
 - L'expression « **relais de connaissances** » désigne tout individu ou toute organisation renforçant les articulations entre les utilisateurs et les fournisseurs d'éléments probants, par exemple en facilitant l'accès des responsables publics aux résultats des évaluations.

- L'expression « **évaluation interne** » désigne toute évaluation menée à bien par l'institution chargée de la politique publique évaluée.
- L'expression « **évaluation externe** » désigne toute évaluation menée à bien en dehors de l'institution chargée de la politique publique évaluée, à savoir par une autre institution publique ou par une institution n'appartenant pas à la sphère publique.

II. RECOMMANDE aux Membres et aux non-Membres ayant adhéré à la présente Recommandation (ci-après, les « Adhérents ») **d'institutionnaliser l'évaluation des politiques publiques à l'échelle de l'ensemble du gouvernement.** À cet effet, les Adhérents devraient :

1. Réaliser et utiliser des évaluations dans l'ensemble de l'administration, en veillant à ce qu'elles soient menées à bien de façon systématique et à ce que leurs résultats soient pris en compte dans la prise de décision stratégique et budgétaire. En particulier, les Adhérents devraient :

- a. Désigner des référents chargés de coordonner les évaluations à l'échelle de toutes les institutions et de conseiller sur les bonnes pratiques propices à leur qualité et à leur utilisation.
- b. Définir et répartir les responsabilités institutionnelles liées à la réalisation des évaluations de politiques.

2. S'employer à instaurer une culture de l'apprentissage et de la redevabilité en favorisant la demande d'évaluations et l'appropriation de leurs résultats, au sein de l'exécutif et au-delà. En particulier, les Adhérents devraient :

- a. Promouvoir l'intervention de relais de connaissances, qu'ils soient internes ou externes, nationaux ou internationaux, pour renforcer les articulations entre les éléments probants tirés des évaluations et leurs utilisateurs, y compris les citoyens.
- b. Donner au pouvoir législatif la possibilité d'examiner les évaluations de politiques publiques et d'en débattre.

III. RECOMMANDE aux Adhérents de **promouvoir la qualité des évaluations de politiques publiques.** À cette fin, les Adhérents devraient :

1. S'employer activement à planifier, concevoir et gérer les évaluations de façon à ce qu'elles interviennent en temps voulu et à ce qu'elles soient proportionnées par rapport aux objectifs souhaités, en tenant compte des besoins des utilisateurs primaires et des types d'utilisations souhaitées, et en veillant à ce que les parties prenantes puissent faire confiance aux résultats. En particulier, les Adhérents devraient :

- a. Planifier les évaluations à un stade précoce en les intégrant dès le départ à la préparation des interventions publiques, et ce afin d'améliorer leur conception, de recueillir des données sur leur mise en œuvre et de veiller à ce que leurs résultats soient robustes et disponibles en temps voulu.
- b. Concevoir et mettre en œuvre des évaluations proportionnées et adaptées à leur utilisation probable, en faisant coïncider l'objectif, le périmètre et l'analyse de chaque évaluation, son format et ses ressources, avec les besoins de ses utilisateurs primaires et les types d'utilisations souhaitées.
- c. Associer dès le départ les parties prenantes pertinentes au processus d'évaluation afin qu'elles s'approprient le changement et qu'elles fassent confiance aux résultats de l'évaluation.

2. Établir, pour les évaluations, des normes de qualité et mécanismes d'assurance qualité permettant d'obtenir des résultats d'évaluation robustes et crédibles pouvant être pris en compte et utilisés en toute confiance. En particulier, les Adhérents devraient :

- a. Élaborer des lignes directrices visant à garantir que la conception des évaluations, les processus de collecte des données et les méthodes d'analyse soient conformes à de bonnes pratiques méthodologiques.
 - b. Adopter des normes professionnelles et déontologiques pour les évaluateurs, afin de les soumettre à des exigences ambitieuses sur les plans de l'intégrité et de l'indépendance ainsi que sur le plan de la maîtrise des méthodes d'évaluation et des approches culturellement appropriées, et afin de veiller à ce qu'ils respectent, dans le cadre de la conduite des évaluations, la dignité, les droits, la sécurité et la vie privée des participants et des autres parties prenantes.
 - c. Favoriser l'autonomie fonctionnelle des évaluations en préservant l'autonomie des évaluations externes grâce à un contrôle des processus de commande et d'évaluation et en conférant aux équipes internes d'évaluation un degré élevé d'autonomie permettant d'utiliser les ressources disponibles et de décider quelles études mener à bien, et comment.
 - d. Veiller à ce que les évaluations puissent supporter des contrôles extérieurs de type examens par les pairs et être elles-mêmes évaluées à l'aune de critères de qualité prédéfinis.
3. Se doter des compétences et aptitudes institutionnelles requises pour effectuer, commander et utiliser des évaluations avec efficacité et crédibilité. En particulier, les Adhérents devraient :
- a. Renforcer les compétences du secteur public en matière d'évaluation en procédant régulièrement à des actions de formation, en recrutant et fidélisant des agents dotés des compétences requises ou en collaborant avec le monde universitaire, le secteur privé et d'autres territoires pour renforcer la disponibilité de telles compétences.
 - b. Assurer la disponibilité de données de performance, de résultat et administratives de grande qualité, récentes, accessibles, désagrégée et réutilisables pour l'évaluation des politiques publiques.
 - c. Fournir aux institutions des ressources appropriées pour la gestion, la conduite et l'utilisation des évaluations de politiques.

IV. RECOMMANDE aux Adhérents de **mener à bien des évaluations de politiques publiques ayant un impact sur la prise de décision**. À cet effet, les Adhérents devraient :

1. Instaurer des dispositifs institutionnels permettant d'intégrer l'évaluation aux processus de décision, aussi bien au niveau de chaque entité qu'à l'échelle de l'ensemble de l'administration. En particulier, les Adhérents devraient :
- a. Fournir des orientations à haut niveau sous forme, par exemple, de cadre juridique ou stratégique ou de programme pluriannuel d'évaluation indiquant quand il convient de procéder à des évaluations des politiques et quel type d'évaluation est nécessaire, l'objectif étant d'adapter le calendrier des évaluations de façon à permettre leur prise en compte dans les processus de décision, d'axer l'analyse sur les aspects où elle est la plus nécessaire, de coordonner les efforts en matière d'évaluations trans-sectorielles et d'éviter les chevauchements.
 - b. Intégrer les résultats des évaluations à la prise de décision, y compris dans le cadre des processus liés à l'action publique et au budget.
 - c. Mettre en place des dispositifs de suivi pour que les décideurs publics réagissent aux résultats des évaluations, en définissant une marche à suivre quand ce sera pertinent et en précisant les responsabilités de chaque acteur pour la mise en œuvre des recommandations et le suivi de cette mise en œuvre.
2. Assurer un accès facile aux évaluations et présenter délibérément leurs résultats de façon à optimiser leur prise en compte. En particulier, les Adhérents devraient :
- a. Rendre publics par défaut les résultats et les recommandations des évaluations.

- b. Adapter la présentation et la communication des éléments probants issus des évaluations à leurs utilisateurs potentiels en termes de calendrier, de canaux de communication, de formats et de messages, et, à cette fin, élaborer une stratégie de diffusion.
- c. S'appuyer sur les méthodologies de synthèse des éléments probants pour regrouper les constats issus des évaluations et les traiter de façon systématique.

V. INVITE le Secrétaire général à diffuser la présente Recommandation.

VI. INVITE les Adhérents à diffuser la présente Recommandation à tous les niveaux d'administration.

VII. INVITE les non-Adhérents à tenir dûment compte de la présente Recommandation et à y adhérer.

VIII. CHARGE le Comité de la gouvernance publique et le Comité des hauts responsables du budget, par le truchement du Groupe de travail sur la performance et les résultats :

- a. De faire office de forum d'échange d'informations sur l'évaluation des politiques publiques, y compris pour les données d'expérience relatives à la mise en œuvre de la présente Recommandation, en favorisant un dialogue multipartite et interdisciplinaire afin de promouvoir le recours aux évaluations dans la prise de décision ;
- b. D'élaborer une boîte à outils visant à aider les Adhérents à mettre en œuvre la présente Recommandation ; et
- c. De rendre compte au Conseil de la mise en œuvre de la présente Recommandation, de sa diffusion et du maintien de sa pertinence au plus tard cinq ans après son adoption, puis au moins tous les 10 ans.

À propos de l'OCDE

L'OCDE est un forum unique en son genre où les gouvernements œuvrent ensemble pour relever les défis économiques, sociaux et environnementaux que pose la mondialisation. L'OCDE est aussi à l'avant-garde des efforts entrepris pour comprendre les évolutions du monde actuel et les préoccupations qu'elles font naître. Elle aide les gouvernements à faire face à des situations nouvelles en examinant des thèmes tels que le gouvernement d'entreprise, l'économie de l'information et les défis posés par le vieillissement de la population. L'Organisation offre aux gouvernements un cadre leur permettant de comparer leurs expériences en matière de politiques, de chercher des réponses à des problèmes communs, d'identifier les bonnes pratiques et de travailler à la coordination des politiques nationales et internationales.

Les pays Membres de l'OCDE sont : l'Allemagne, l'Australie, l'Autriche, la Belgique, le Canada, le Chili, la Colombie, la Corée, le Costa Rica, le Danemark, l'Espagne, l'Estonie, les États Unis, la Finlande, la France, la Grèce, la Hongrie, l'Irlande, l'Islande, Israël, l'Italie, le Japon, la Lettonie, la Lituanie, le Luxembourg, le Mexique, la Norvège, la Nouvelle Zélande, les Pays Bas, la Pologne, le Portugal, la République slovaque, la République tchèque, le Royaume-Uni, la Slovénie, la Suède, la Suisse et la Türkiye. L'Union européenne participe aux travaux de l'OCDE.

Instruments juridiques de l'OCDE

Environ 460 instruments juridiques de substance ont été développés dans le cadre de l'OCDE depuis sa création en 1961. Ces instruments comprennent les Actes de l'OCDE (les Décisions et Recommandations adoptées par le Conseil de l'OCDE conformément à la Convention relative à l'OCDE) et d'autres instruments juridiques développés dans le cadre de l'OCDE (notamment les Déclarations et les accords internationaux).

L'ensemble des instruments juridiques de substance de l'OCDE, qu'ils soient en vigueur ou abrogés, est répertorié dans le Recueil des instruments juridiques de l'OCDE. Ils sont présentés selon cinq catégories :

- Les **Décisions** sont adoptées par le Conseil et sont juridiquement contraignantes pour tous les Membres, à l'exception de ceux qui se sont abstenus au moment de leur adoption. Elles définissent des droits et des obligations spécifiques et peuvent prévoir des mécanismes de suivi de la mise en œuvre.
- Les **Recommandations** sont adoptées par le Conseil et n'ont pas une portée juridique obligatoire. Elles représentent un engagement politique vis-à-vis des principes qu'elles contiennent, il est attendu que les Adhérents feront tout leur possible pour les mettre en œuvre.
- Les **Documents finaux de substance** sont adoptés individuellement par les Adhérents indiqués plutôt que par un organe de l'OCDE et sont le résultat d'une réunion ministérielle, à haut niveau ou autre, tenue dans le cadre de l'Organisation. Ils énoncent habituellement des principes généraux ou des objectifs à long terme et ont un caractère solennel.
- Les **accords internationaux** sont négociés et conclus dans le cadre de l'Organisation. Ils sont juridiquement contraignants pour les parties.
- **Arrangement, accord/arrangement et autres** : plusieurs autres types d'instruments juridiques de substance ont été développés dans le cadre de l'OCDE au fil du temps, comme l'Arrangement sur les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public, l'Arrangement international sur les Principes à suivre dans les transports maritimes et les Recommandations du Comité d'aide au développement (CAD).