

JUILLET 2024

## RAPPORT DE RECHERCHE

N° 58

Eclairage sur l'évaluation des politiques publiques en Wallonie à partir de l'inventaire des évaluations du Plan de relance de la Wallonie

### RÉSUMÉ

Cette publication offre aux lecteurs un éclairage inédit sur les pratiques évaluatives en Wallonie via l'analyse du travail évaluatif lié aux projets du Plan de relance de la Wallonie (PRW).

Quelle est l'ampleur de la pratique évaluative ? Quelle place y accorde-t-on au suivi et au pilotage ? Quels sont les domaines où elle est la plus développée ? Quelles sont les finalités les plus souvent poursuivies ? Quels acteurs sont impliqués ? Quels sont les facteurs qui la facilitent ou l'entravent ?

Cette analyse s'appuie sur un inventaire des évaluations en préparation, en cours ou finalisées sur les projets du PRW réalisé dans le cadre du programme d'évaluation du Plan dont est chargé l'IWEPS. Le processus de collecte de l'information a impliqué la participation de l'ensemble des entités partenaires du Plan et s'est basé sur une acception large de l'évaluation, y intégrant notamment des travaux relevant du suivi.

Fin 2023, 151 évaluations ont été répertoriées. Un tiers sont en préparation

(50 évaluations) et les deux autres tiers sont soit en cours de réalisation (80 évaluations), soit terminées (21 évaluations). Au total, la moitié des projets du PRW sont ou seront évalués, parfois selon plusieurs approches évaluatives. En termes budgétaires, cela signifie que près de 60 % du budget du Plan devrait être soumis à de l'évaluation. Ces travaux d'évaluation se heurtent parfois à des obstacles, tels que l'accès à une expertise externe, la disponibilité de données, l'incertitude sur certaines demandes d'évaluations ou encore la concurrence d'autres tâches dans le chef du responsable de projet.

Une nouvelle collecte d'information sur les évaluations du Plan est d'ores et déjà prévue pour la fin de l'année 2024. À terme, l'objectif est de centraliser les rapports d'évaluation et d'en diffuser les enseignements dans une optique de partage de l'information au profit de l'amélioration de l'action publique et du renforcement des principes démocratiques.

Muriel FONDER (IWEPS)

Virginie LOUIS (IWEPS)

Mathieu MOSTY (IWEPS)

Isabelle REGINSTER (IWEPS)

## COLOPHON

Auteurs : **Muriel Fonder** (IWEPS)  
**Virginie Louis** (IWEPS)  
**Mathieu Mosty** (IWEPS)  
**Isabelle Reginster** (IWEPS)

Édition : **Évelyne Istace** (IWEPS)

Editeur responsable : **Sébastien Brunet** (IWEPS)

Dépôt légal : D/2024/10158/13

Création graphique : **Deligraph**  
<http://deligraph.com>

Reproduction autorisée, sauf à des fins commerciales,  
moyennant mention de la source.

---

### IWEPS

Institut wallon de l'évaluation, de la  
prospective et de la statistique

Route de Louvain-La-Neuve, 2  
5001 BELGRADE - NAMUR

Tel : 081 46 84 11

<http://www.iweps.be>

[info@iweps.be](mailto:info@iweps.be)

# Remerciements

Ce travail d'inventaire des évaluations du Plan de relance de la Wallonie (PRW) n'aurait pas été possible sans la participation des SPOCs et des chefs de projet du PRW, ainsi que la collaboration de la Cellule des Stratégies transversales (Secrétariat général du SPW). Nous tenons à leur exprimer notre gratitude pour leurs précieuses contributions.

Ce travail a été réalisé sous la direction de Sébastien Brunet, Administrateur général de l'IWEPS, et Sïle O'Dorchai, Directrice scientifique de la direction "Recherche et Évaluation" à l'IWEPS. Il a également bénéficié de l'accompagnement des membres du Comité transversal d'Encadrement du programme d'évaluation du PRW. Nous les remercions chaleureusement de leur soutien et leurs commentaires avisés.

Nous remercions aussi Muriel Janssens (IWEPS) pour son soutien administratif, ainsi qu'Évelyne Istace et Aurélie Hendrickx (IWEPS) qui ont géré la communication autour de ce travail.

# Table des matières

Remerciements .....	3
<b>1. Introduction.....</b>	<b>5</b>
<b>2. Le Plan de relance de la Wallonie .....</b>	<b>6</b>
<b>3. L'inventaire des évaluations du PRW .....</b>	<b>9</b>
<b>4. Exposé des résultats .....</b>	<b>14</b>
4.1. Analyse des évaluations par projet.....	14
4.2. Analyse par évaluation.....	21
4.3. Les freins et les facilitateurs à l'évaluation.....	28
<b>5. Enseignements .....</b>	<b>32</b>
<b>6. Références.....</b>	<b>36</b>
<b>Annexe 1 – Développement de l'inventaire.....</b>	<b>37</b>
<b>Annexe 2 – Évolution dans l'identification des évaluations.....</b>	<b>37</b>

# 1. Introduction

Lors du travail d'élaboration du programme d'évaluation du Plan de relance de la Wallonie (PRW) en 2022, l'IWEPS a fait apparaître qu'un tiers des projets prévoient une évaluation au sens large<sup>1</sup>. Il était dès lors essentiel de pouvoir capitaliser sur ces évaluations prévues. La proposition de l'IWEPS d'approfondir l'analyse des travaux évaluatifs du PRW et de réaliser un inventaire des évaluations du PRW a été validée par le Gouvernement wallon (NGW 01/07/2022).

L'objectif de l'inventaire est double : visibiliser l'ensemble du travail évaluatif réalisé au niveau du PRW (au sein des projets eux-mêmes ou par des projets dont l'objet même est une évaluation) et faciliter les synergies et complémentarités entre les travaux évaluatifs des différentes entités et ceux du programme d'évaluations *ex ante* et *ex post* de l'IWEPS (projet 305, volet b du PRW).

Cet inventaire est constitué au départ de l'information rapportée par les SPOCs (*Single Person of Contact* au niveau d'une entité), avec l'appui de leurs chefs de projet. L'information collectée lors de la première édition de l'inventaire à l'automne 2022 a soutenu le travail d'élaboration du programme d'évaluations *ex post* (NGW 20/04/2023). Une nouvelle phase de collecte réalisée à l'automne 2023 permet à l'IWEPS de proposer une analyse qui dépasse le seul établissement d'un répertoire des évaluations du PRW.

S'appuyant sur l'inventaire des évaluations du PRW, l'IWEPS investigate ainsi une large palette de questions sur la pratique évaluative en Wallonie et au sein du PRW en particulier : Quelle est l'ampleur de la pratique évaluative ? Quelle place occupent les activités de suivi et de pilotage dans la pratique évaluative ? Dans quels domaines la pratique évaluative est-elle la plus développée ? Quelles finalités sont poursuivies par les travaux évaluatifs ? Quel est l'état d'avancement des évaluations du PRW ? Qui sont les acteurs de l'évaluation ? Quels sont les facteurs qui facilitent ou entravent la pratique évaluative ?

La publication de l'analyse de cet inventaire des évaluations en préparation, en cours ou finalisées sur les projets du PRW offre aux lecteurs un éclairage sur une partie des pratiques évaluatives en Wallonie. La démarche initiée par cette publication est inédite en Wallonie, elle est le témoin de priorités de transparence et de partage de l'information au profit de l'amélioration et du renforcement des principes démocratiques.

Le présent document détaille les résultats de l'analyse et ses enseignements. Il est structuré de la façon suivante. La prochaine section présente succinctement le Plan de relance de la Wallonie et explicite l'intérêt de ce cas pour analyser la pratique évaluative en Wallonie. La section 3 explique l'outil et le processus de collecte mobilisés pour disposer de l'inventaire des évaluations au sein du PRW. La section 4 expose les résultats extraits de l'exploitation de l'inventaire. La section 5 reprend les enseignements qui peuvent être tirés du processus de collecte et d'analyse des données de cet inventaire afin d'éclairer et de soutenir la pratique évaluative en Wallonie.

Dans ce rapport, les termes sont employés dans leur sens épïcène de sorte qu'ils désignent toute femme, tout homme, toute personne quel que soit le genre que cette dernière s'assigne.

---

<sup>1</sup> Tout type de travail qui adopte une logique évaluative (établissement d'un jugement sur la valeur d'une politique en s'appuyant sur des critères explicites) et qui vise l'aide à la décision à tout moment du cycle de vie de la politique. Les différentes finalités que peuvent poursuivre ces travaux sont détaillées à l'encadré 3 *infra*.

## 2. Le Plan de relance de la Wallonie

Le périmètre d'investigation qui a été retenu pour dresser cet inventaire des évaluations de politiques publiques est le Plan de relance de la Wallonie et ses 319 projets. Cette section décrit brièvement le Plan, puis développe les motifs qui ont présidé à sa sélection comme étude de cas. Elle se clôture par la présentation d'un tableau ciblant précisément les projets retenus dans le cadre de cet inventaire.

### **Le Plan de relance de la Wallonie, un plan guidant les actions du Gouvernement wallon en matière d'emplois, d'économie et d'environnement**

Ce Plan est le résultat de la convergence de trois programmes d'action : *Get up Wallonia*<sup>2</sup>, le Plan wallon de transition (prévu dans la Déclaration de Politique régionale) et les mesures issues de la Facilité pour la Reprise et la Résilience (FRR) financées par l'Union européenne. Pour agir sur la reconstruction des zones sinistrées touchées par les inondations de juillet 2021, un axe s'est ajouté au PRW, en complément des cinq axes couverts par ces trois programmes d'action.

#### **Encadré 1 : Le PRW à l'initial, en chiffres**

Le Plan, tel qu'il a été approuvé par le Gouvernement wallon et publié en octobre 2021, dispose d'un budget de 7,6 milliards d'euros pour mettre en œuvre 319 projets, classés en 77 objectifs opérationnels, 22 objectifs stratégiques et six axes. Parmi ces 319 projets, 34 (10,7 %) disposent de financements européens (FRR) à hauteur de 2,1 milliards d'euros, représentant ainsi plus d'un quart (27,6 %) du budget initial total du PRW.

- *Axe 1 : Miser sur la jeunesse et les talents de Wallonie (appelé « Jeunesse et talents » dans la suite du texte)*
- *Axe 2 : Assurer la soutenabilité environnementale (« Soutenabilité environnementale »)*
- *Axe 3 : Amplifier le développement économique (« Développement économique »)*
- *Axe 4 : Soutenir le bien-être, la solidarité et l'inclusion sociale (« Bien-être et inclusion »)*
- *Axe 5 : Garantir une gouvernance innovante et participative (« Gouvernance »)*
- *Axe 6 : Soutenir la reconstruction et la résilience des territoires sinistrés (« Territoires sinistrés »).*

En mars 2022, le Gouvernement wallon et les partenaires sociaux et environnementaux ont identifié 56 projets prioritaires<sup>3</sup> au sein du PRW et les ont regroupés dans quatre programmes d'actions prioritaires (PAP)<sup>4</sup>. Ces projets prioritaires ont été choisis « au regard de leur potentiel en termes de création d'emplois de qualité, de valeur ajoutée et d'impact favorable sur l'environnement et le climat »<sup>5</sup>. À ces PAP s'ajoutent 11 prérequis, dont « la mise en œuvre est considérée comme une condition nécessaire et indispensable au déploiement des PAP

<sup>2</sup> « Initiative ayant eu pour objectif de mobiliser l'intelligence collective pour inscrire la Wallonie dans la relance, mais aussi permettre à la société dans son ensemble de s'exprimer et d'orienter la Wallonie de demain » (Texte du PRW).

<sup>3</sup> 42 projets et deux portefeuilles composés au total de 14 projets.

<sup>4</sup> Les projets wallons relevant du financement européen (FRR) ne sont pas repris dans les programmes d'actions prioritaires (PAP).

<sup>5</sup> Source : Déclaration commune entre le Gouvernement wallon, le monde patronal, syndical, environnemental wallon concernant les priorités du Plan de relance de la Wallonie.

et des projets qui y sont associés »<sup>6</sup>. Ensemble, les projets des PAP et les prérequis pèsent pour 2,5 milliards d'euros, soit un tiers du budget initial total du Plan.

- *PAP 1 : Sortir de la précarité (appelé « Précarité » dans la suite du texte)*
- *PAP 2 : Mener une politique économique et industrielle forte et durable (« Économie et industrie »)*
- *PAP 3 : Renforcer l'indépendance et la transition énergétique (« Énergie »)*
- *PAP 4 : Former (« Formation »)*

### **Un plan transversal, dont l'évaluation a été confiée à l'IWEPS et dont les projets font l'objet d'un suivi par la Cellule des Stratégies transversales (CST) du Service public de Wallonie (SPW)**

Plusieurs facteurs ont motivé le choix des 319 projets du PRW comme périmètre d'investigation d'un inventaire des évaluations de politiques publiques. D'abord, le PRW est un plan transversal, mobilisant un large éventail d'institutions et de compétences wallonnes, et doté d'un budget important de près de 8 milliards d'euros. Il rend donc compte d'une certaine diversité des actions gouvernementales et de leur contexte de mise en œuvre.

Ensuite, le projet 305 du PRW, « Mettre en place la gouvernance du PRW (piloteage, communication, évaluation) », prévoit notamment un suivi et une évaluation du PRW (encadré 2).

#### **Encadré 2 : La gouvernance du PRW**

La Cellule des Stratégies transversales (CST) du SPW – Secrétariat général assure **la coordination et le suivi des projets du PRW**. Concrètement, les institutions<sup>7</sup> chargées de la mise en œuvre des 319 projets du PRW encodent des informations sur l'état d'avancement de leurs projets via un outil de gestion appelé P4<sup>8</sup>. La CST s'assure de la qualité et de l'exhaustivité des données encodées par les institutions. Afin d'offrir un visuel convivial de l'état d'avancement du PRW, la CST extrait trimestriellement les données encodées dans P4 et produit, à l'aide d'un logiciel de visualisation de données, une série de tableaux et de graphiques dynamiques. Pour les projets repris dans les PAP (y compris les projets prérequis et les projets bénéficiant d'un financement PNRR et liés aux PAP), le suivi est complété par des Comités de suivi<sup>9</sup> composés des partenaires sociaux et environnementaux, des institutions en charge de la mise en œuvre des projets et des représentants des cabinets de tutelle.

S'agissant de **l'évaluation du PRW**, le projet 305 du Plan initial nomme l'IWEPS comme responsable de l'évaluation du PRW (octobre 2021). En qualité de responsable de l'évaluation, l'Institut a élaboré un programme d'évaluation du PRW, dans lequel s'intègre le présent inventaire des évaluations. Ce programme, approuvé par le Gouvernement wallon (NGW 01/07/2002 et NGW 20/04/2023), est constitué de trois volets : (1) un diagnostic de la situation sociale, économique et environnementale en Wallonie, (2) des évaluations *ex ante* des impacts du PRW et (3) des évaluations thématiques *ex post*<sup>10</sup>.

<sup>6</sup> *Ibid.*

<sup>7</sup> Au sein de ces institutions, la CST mobilise un réseau de *Single Persons Of Contact* ou SPOCs (au niveau des différentes Directions générales du SPW, des Unités d'Administrations publiques (UAP) et autres entités actives dans le PRW) et de chefs de projet.

<sup>8</sup> P4 pour « Projets, Programmes, Portefeuilles et Plans ».

<sup>9</sup> Les comités de suivi sont chapeautés par un Comité d'action.

<sup>10</sup> Toutes les informations sur le programme d'évaluation du PRW et les publications liées à ce programme sont disponibles sur le site de l'IWEPS : <https://www.iweps.be/projet/programme-devaluation-du-plan-de-reliance-de-la-wallonie/>.

Vu l'inclusion en son sein d'un projet spécifique au suivi et à l'évaluation du PRW (projet 305), il était raisonnable de penser qu'*a priori* la pratique évaluative y serait bien présente. Par ailleurs, le suivi effectué par la CST auprès des institutions en charge de la mise en œuvre des projets du PRW a représenté une belle opportunité pour l'IWEPS d'en savoir plus sur la pratique évaluative au sein du PRW. Ainsi, au second tour de son inventaire, l'IWEPS s'est greffé à un suivi trimestriel de la CST afin d'inventorier auprès des institutions les informations sur les éventuelles évaluations de leurs projets<sup>11</sup>.

### Sur les 319 projets du PRW, 283 ont été retenus dans le champ de l'inventaire

36 projets du PRW n'ont pas fait l'objet d'une collecte d'informations à propos d'une éventuelle évaluation. Il s'agit des projets qui ne sont plus répertoriés en date du 31 décembre 2023 dans la liste des projets suivis par la CST. La décision de ne plus effectuer de suivi spécifique de projets trouve différentes origines : décision du Gouvernement de ne plus financer des projets à la suite des conclaves budgétaires, intégration d'un projet dans un autre ou décision d'arrêter le projet avant qu'il ait débuté.

**Tableau 1 : Vue globale sur l'inventaire des évaluations « PRW »**

	Total	Hors PAP*	PAP 1	PAP 2	PAP 3	PAP 4
<b>Projets inscrits au PRW</b>	<b>319</b>	<b>263</b>	<b>9</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>9</b>
<b>Projets non retenus dans le champ de l'inventaire</b>	36 (11,3 %)	35	0	1	0	0
<b>Projets retenus dans le champ de l'inventaire</b>	<b>283</b> <b>(88,7 %)</b>	228	9	20	17	9

\*Avec les 11 projets « prérequis » inclus.

Source : Inventaire IWEPS décembre 2023

Note : Tous les projets financés par le PNRR sont retenus dans le champ de l'inventaire ; un projet du PAP 2 (projet 151) n'est pas retenu, car il a été intégré au projet 150. Les 35 autres projets non retenus dans le champ de l'inventaire ne sont ni des projets PAP ni des projets PNRR.

<sup>11</sup> Grouper les demandes en matière de suivi et d'évaluation au même moment avait aussi pour objectif de ne pas multiplier les périodes de rapportage des institutions.

### 3. L'inventaire des évaluations du PRW

L'objectif de l'inventaire est double : visibiliser l'ensemble du travail évaluatif réalisé au niveau du PRW et faciliter les synergies et complémentarités entre les travaux évaluatifs des entités et ceux de l'IWEPS. Dans cette optique, l'IWEPS a adopté une définition large de l'évaluation (cf. encadré 3).

#### Encadré 3 : Typologie des évaluations « au sens large » selon leur(s) finalité(s)

L'évaluation « au sens large » recouvre différents types d'évaluation selon les finalités poursuivies (typologie basée sur Owen, 2020) :

- Évaluation proactive à finalité de synthèse : Étudier un problème public et les politiques existantes, assister les autorités pour construire des politiques susceptibles d'y répondre ;
- Évaluation clarificatrice à finalité de clarification : Décrire la logique d'intervention d'une politique pour lier le problème public aux résultats attendus de l'action publique, faciliter la communication et la formation des personnes en charge de la mise en œuvre ;
- Évaluation interactive à finalité d'amélioration : Accompagner et améliorer la mise en œuvre d'une politique, en rendant compte de sa réalisation ;
- Suivi renforcé à finalité de justification et d'ajustement<sup>13</sup> : Fournir des données brutes sur l'atteinte d'objectifs quantitatifs d'une politique (sans causalité) ;
- Évaluation d'impact à finalité de justification et de responsabilité : Déterminer les résultats et impacts, recherchés ou involontaires, d'une politique (causalité).

Une évaluation peut répondre à une ou plusieurs finalités selon le contexte de l'évaluation.

#### Une collecte pour approfondir la connaissance des évaluations au sein des projets PRW

L'inventaire a pris place dans un contexte où « les exigences de *reporting* [...] génèrent une charge de travail conséquente (avec un haut niveau de complexité), nuisant à la motivation de certains agents, avec de possibles répercussions négatives sur la mise en œuvre des projets du PRW » (IWEPS, 2022 : 90). La volonté a donc été de limiter la charge de travail pour les chefs de projet et pour les SPOCs, d'une part, en s'appuyant sur la préanalyse de la présence d'évaluations au sein des projets sur la base des fiches projets initiales du PRW, et d'autre part, en collectant un nombre restreint d'informations relatives à celles-ci. La collecte de données, sous format tableur, est réalisée annuellement (cf. *infra*).

Concrètement, chaque répondant (les SPOCs des entités porteuses de projets) a d'abord vérifié les informations précomplétées par l'IWEPS dans le tableur, à savoir :

- **Données d'identification du projet** : numéro du projet/programme dans le PRW, intitulé dans le PRW et son budget<sup>12</sup> ;
- **Données sur les évaluations "au sens large" prévues pour le projet** (cf. encadré 3)<sup>13</sup> : variable binaire OUI/NON sur la mention d'une évaluation dans les fiches projets initiales et informations reprises des fiches projets relatives à cette évaluation.

<sup>12</sup> Source : budget adapté 2021, crédits de liquidation sur l'ensemble de la période du PRW.

<sup>13</sup> Les travaux relatifs à la finalité de "Justification et ajustement" sont habituellement couverts par le terme de Suivi ou de Pilotage. Les travaux réalisés par la Cellule des Stratégies transversales (CST) relèvent donc de cette finalité, mais dans ce travail d'inventaire ne seront repris que les exercices de « suivi renforcé » qui viennent en complément du suivi CST.

Ensuite, dans les cas où le répondant a estimé qu'une évaluation du projet était prévue (Code « OUI » pour la variable « Évaluation au sens large prévue »), il était invité à fournir (vague 1) ou actualiser (vague 2) les informations suivantes sur l'évaluation<sup>14</sup> :

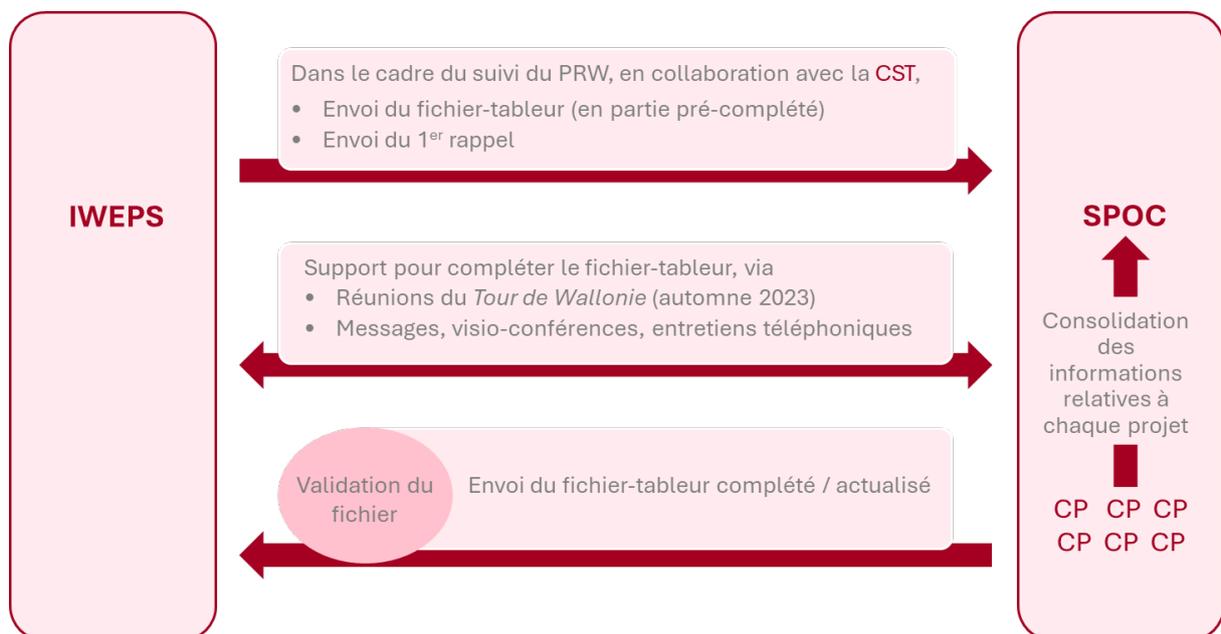
- Données sur le **contenu de l'évaluation** : objet de l'évaluation (l'ensemble du projet ou une partie de celui-ci) et besoins d'informations auxquels l'évaluation cherche à répondre ;
- Données sur les **acteurs de l'évaluation** : commanditaire, gestionnaire, évaluateur (dont caractère interne et/ou externe) et comité d'accompagnement ;
- Données sur le **calendrier de l'évaluation** : phase au moment de la collecte (préparation, réalisation, post-travaux), dates de début et de fin, fréquence et temporalité de l'évaluation par rapport à celle du projet (*ex ante*, *in itinere*, *ex post*) ;
- Données sur le **budget** (y compris ressources humaines) **consacré à l'évaluation** ;
- Données sur la **portée de l'évaluation** : caractère descriptif/explicatif et la ou les finalité(s) (cf. encadré 3) ;
- Données sur les **opportunités ou menaces** quant à la réalisation d'une évaluation.

Ces informations permettent de caractériser et de contextualiser le travail évaluatif.

### Un processus de collecte annuel et articulé avec le suivi du Plan

La figure 1 synthétise le processus de collecte de l'information dans le cadre de cet inventaire.

**Figure 1 : Processus de collecte de l'information (automne 2023)**



<sup>14</sup> Le répondant peut spécifier si les informations fournies relèvent de l'ensemble du projet ou d'un volet spécifique (en particulier lorsque le projet est un programme).

Le processus de collecte de l'information :

- **S'articule avec le suivi trimestriel de la mise en œuvre des projets PRW et est dès lors mené en collaboration avec la CST** (cf. encadré 2 – Gouvernance du PRW) ;
- **Se déroule en vagues de collecte annuelles** (à l'automne) (calendrier – voir tableau A1 en annexe 1). La première vague, à l'automne 2022, peut être qualifiée d'*exploratoire*. L'information récoltée, en raison de son caractère incomplet et de la présence de certaines erreurs manifestes, n'a pas pu faire l'objet d'une analyse approfondie. Cette vague de collecte a toutefois été utile à l'IWEPS pour ajuster ses modalités de collecte, en particulier en renforçant sa collaboration avec la CST<sup>15</sup>. La deuxième vague de collecte a été lancée à l'automne 2023, avec des données arrêtées au 31 décembre 2023, et fournit l'information analysée dans le cadre de ce rapport. L'exercice d'inventaire des évaluations liées au PRW pourrait perdurer jusqu'à l'achèvement des projets du PRW et la réalisation des évaluations prévues. À tout le moins, une nouvelle vague de collecte aura lieu à l'automne 2024 (cf. section 5) ;
- **S'effectue via un fichier de type tableur** (cf. *supra*)<sup>16</sup>, **transmis aux SPOCs des entités porteuses des projets**. Il a été demandé aux SPOCs (1) de vérifier (si des informations étaient déjà renseignées dans le fichier) et de compléter/actualiser les informations, pour chaque projet de leur entité, avec l'aide des chefs de projet concernés ; (2) de centraliser l'information pour tous les projets de leur entité et (3) de renvoyer le fichier consolidé à l'IWEPS ;
- **Se réalise avec un support permanent de l'IWEPS à l'attention des SPOCs et chefs de projet**, afin de répondre à leurs interrogations, se posant avant de compléter le fichier (par exemple, sur les objectifs de la collecte) ou en cours de complétion (par exemple, sur la portée d'un champ à renseigner). En octobre 2023, l'IWEPS a ainsi accompagné la CST dans plusieurs séances de son *Tour de Wallonie*<sup>17</sup> pour expliciter les finalités et les modalités du processus. Les SPOCs disposaient également d'une adresse générique pour adresser leurs questions. Ces questions ont été traitées par l'IWEPS, soit par retour de mail, soit par entretien téléphonique ou visioconférence (avec le SPOC et/ou avec le ou la chef de projet concerné). Ces temps de rencontres – collectives ou bilatérales – se sont révélés particulièrement efficaces, en termes de gain de temps pour la complétion du fichier (pour l'IWEPS comme pour les SPOCs et chefs de projet rencontrés) et de précision des informations collectées.

### Un processus de collecte complexe

Outre les équipes de la CST et de l'IWEPS, la collecte des informations nécessaires à cet inventaire a mobilisé l'ensemble des SPOCs et, en support à ceux-ci, de nombreux chefs de projet. Ce sont au total près de 300 agents qui ont participé à la réussite de chaque vague de collecte de l'inventaire.

Comme nous le mentionnions précédemment, ces agents sont confrontés à une charge de travail élevée et complexe dans le cadre de la mise en œuvre et du suivi du PRW. L'IWEPS a donc veillé à calibrer au plus juste sa demande d'information. Il a aussi été nécessaire d'ajuster les délais de la

---

<sup>15</sup> En particulier, il a été décidé que, pour la deuxième vague de collecte, en 2023, la CST se chargerait de relayer aux SPOCS la demande de données pour l'inventaire, en même temps que les autres demandes relatives au *reporting* trimestriel du PRW.

<sup>16</sup> Pour des raisons techniques et organisationnelles, la collecte d'information pour l'inventaire n'a pu être intégrée directement dans l'outil de gestion P4. Le choix s'est alors porté sur un tableur, simple d'usage pour le plus grand nombre et permettant une centralisation aisée de l'information collectée.

<sup>17</sup> Lors du *Tour de Wallonie* d'octobre 2023, la CST a rencontré les SPOCS et les chefs de projet de chaque entité porteuse de projets du PRW pour les informer des actualités quant au *reporting* lié au Plan, mais aussi collecter leurs difficultés et leurs attentes par rapport au *reporting*. L'IWEPS a participé aux séances menées avec l'AVIQ, le FLW, le FOREM, l'IFAPME, l'OFFA, le SPW ARNE, le SPW IAS, le SPW EER, le SPW MI, le SPW SG, le SPW TLPE, le SWCS, la SWL et WE.

collecte – entité par entité, voire même projet par projet au sein d'une entité – pour tenir compte des (sur)charges de travail des uns et des autres, parfois aussi des absences de longue durée ou de postes restants vacants ; et réussir *in fine* à obtenir l'information la plus exhaustive possible.

Par ailleurs, les gains d'efficacité liés à un phénomène d'apprentissage, entre la vague 2022 et la vague 2023, n'ont pas été aussi importants qu'espéré, en raison d'un *turn over* relativement important dans les fonctions de SPOCs et de chefs de projet.

### **L'inventaire est avant tout basé sur l'information collectée auprès des SPOCs, avec un degré de précision variable d'un projet (d'une évaluation) à l'autre**

L'inventaire est constitué au départ de l'information rapportée par les SPOCs, avec l'appui de leurs chefs de projet.

Chaque fichier reçu des SPOCs a fait l'objet d'une « validation » par l'IWEPS. Par « validation », il ne faut pas entendre une vérification de l'exactitude ou de la complétude de l'ensemble de l'information renseignée. Pour cette étape de validation, l'action de l'IWEPS s'est résumée, d'une part, à vérifier qu'il n'y avait pas d'erreurs manifestes (par exemple, une inversion dans l'encodage de deux variables) ou d'information manquante (ou non actualisée) pour un nombre limité de variables. Si un SPOC renseignait l'existence d'une évaluation en 2023 pour un projet, les variables relatives à la phase de l'évaluation, au type d'évaluateur, à la temporalité et à l'instance d'accompagnement devaient aussi être complétées. D'autre part, dans cette étape de vérification, l'IWEPS s'est assuré de sa bonne compréhension par rapport à l'information synthétique fournie. Si nécessaire, un retour vers le SPOC était effectué pour correction, complément ou explicitation.

Soulignons que le degré de précision de l'information récoltée peut varier d'un projet (ou d'une évaluation) à l'autre, en fonction du temps que les SPOCs et les chefs de projet ont pu consacrer à la complétion de l'inventaire et de leur compréhension de l'information à renseigner, mais aussi en raison de la diversité des canaux de collecte de cette information (avec certains SPOCs, les contacts se sont limités à un transfert de fichier, pour d'autres, de l'information a pu être échangée lors des réunions du *Tour de Wallonie*, pour d'autres encore, des entretiens bilatéraux ont eu lieu pour faciliter la complétion de l'inventaire).

Cette précision, variable d'un projet ou d'une évaluation à l'autre, est un point qu'il convient de garder à l'esprit lors de la lecture des résultats de l'analyse (section 4). Elle a notamment rendu nécessaire de limiter l'analyse quantitative (sections 4.1 et 4.2) à un nombre limité de variables (cf. *supra*), alors que l'approche qualitative, relative aux freins et aux facilitateurs de la pratique évaluative (sections 4.3), a pu exploiter plus largement l'information collectée au travers des différentes variables de l'inventaire.

La règle d'une information émanant exclusivement des SPOCs connaît toutefois une exception. L'IWEPS a lui-même renseigné des évaluations dans trois cas de figure spécifiques :

- Les analyses d'impact *ex ante* du Haut Conseil stratégique (HCS)<sup>18</sup> (8 analyses et 13 projets PRW concernés) ;
- Les évaluations thématiques *ex post* du programme d'évaluation du PRW (5 évaluations et 16 projets concernés)<sup>19</sup> ;

---

<sup>18</sup> Le Haut Conseil stratégique (HCS) réalise à l'attention du Gouvernement wallon des analyses d'impact *ex ante* et des analyses d'évaluabilité lors de l'adoption ou de la réforme d'une politique publique, au regard des objectifs fondamentaux que poursuit le Gouvernement dans les domaines économique, social et environnemental. Voir <https://hcs.wallonie.be/home.html>

<sup>19</sup> En plus du projet 305 relatif à la gouvernance du PRW (pilotage, communication et évaluation).

- Le *reporting* exigé pour les projets bénéficiant, au moins pour une partie de leur budget, d'un financement européen dans le cadre du Plan national de relance et de résilience de la Belgique (PNRR) (30 projets concernés et autant d'évaluations).

### **L'inventaire distingue les projets évalués, les projets non évalués et les projets dont l'objet même est une évaluation**

Parmi les projets du PRW, l'inventaire distingue des *projets évalués* et des *projets non évalués* ; sachant qu'un projet est considéré comme évalué si au moins un de ses volets/activités fait l'objet d'une évaluation. En d'autres termes, un projet évalué peut l'être dans sa globalité ou partiellement, l'évaluation portant alors sur l'un ou l'autre de ses volets/activités.

Outre des projets évalués et non évalués, l'inventaire met en évidence des projets particuliers, dont l'objet même est la réalisation d'une évaluation. Ces projets sont au nombre de huit (voir liste liée au tableau 2).

### **L'inventaire permet des analyses, en prenant comme unité soit le projet, soit l'évaluation**

Pour permettre l'analyse de l'information récoltée via l'inventaire, telle que présentée à la section suivante, l'IWEPS a procédé à un certain nombre de traitements. Citons, en particulier :

- La création d'un **identifiant propre à chaque évaluation**, en complément de l'identifiant de chaque projet du Plan. Cette double identification est nécessaire pour tenir compte du fait qu'un projet peut faire l'objet de plusieurs évaluations, poursuivant des finalités différentes (cf. *infra*), mais aussi qu'une évaluation peut porter sur plusieurs projets. Grâce à cette double identification, les analyses tirées de l'inventaire peuvent prendre comme unité soit le projet (section 4.1), soit l'évaluation (section 4.2) ;
- La création de variables permettant **l'historisation de l'information renseignée quant à l'existence ou non d'une évaluation** pour un projet. D'une vague de collecte à l'autre, cette information peut en effet changer : il est possible que la décision de lancer une évaluation soit prise en cours de vie du projet ou, à l'inverse, qu'une évaluation envisagée au lancement du projet ne soit finalement pas mise en œuvre ;
- La création d'une variable relative à la (aux) **finalité(s) d'une évaluation** (cf. encadré 3 pour la typologie des finalités utilisée). Cette variable a été construite en s'appuyant sur les éléments renseignés par les SPOCs quant au contenu et à la portée de l'évaluation<sup>20</sup>, et uniquement pour les évaluations ayant dépassé le stade de la préparation afin de disposer de l'information nécessaire (cf. *infra* tableau 10 et discussion sur les évaluations en phase préparatoire).

---

<sup>20</sup> Les SPOCs ont été interrogés sur la finalité générale des évaluations de leurs projets. Ils ont toutefois rencontré des difficultés pour s'approprier la typologie fournie par l'IWEPS ; d'où la nécessité pour l'IWEPS de reconstruire *a posteriori* une variable de finalité, en consolidant l'information tirée de plusieurs champs relatifs au contenu et à la portée de l'évaluation.

## 4. Exposé des résultats

Les résultats du travail sur l'inventaire sont présentés en trois volets. Le premier analyse les informations disponibles sur l'existence d'évaluations au sein des projets du PRW. L'ampleur de la pratique évaluative au sein du PRW, la place occupée par les activités de suivi et de pilotage et les domaines d'exercice de la pratique évaluative sont analysés. Le deuxième volet caractérise les évaluations et le troisième volet fait état des facteurs qui facilitent ou entravent la pratique évaluative.

### 4.1. ANALYSE DES ÉVALUATIONS PAR PROJET

#### La moitié des projets du PRW sont ou seront évalués

Investiguer l'ampleur de la pratique évaluative au sein du PRW nécessite de prendre en compte, d'une part, les projets du PRW dont l'objet en lui-même est un travail évaluatif et, d'autre part, les projets dont l'objet n'est pas de l'évaluation (nommés projets « classiques »), mais pour lesquels une évaluation du projet est prévue.

Parmi les 283 projets du PRW (situation au 31/12/2023, tableau 1), huit projets ont ainsi été considérés comme des projets d'évaluation (section 3 – types de projets distingués dans l'inventaire). Il s'agit précisément de :

- Lancer un baromètre de l'alimentation – projet 214 ;
- Mettre en œuvre une veille statistique (observatoire APAQ-W) – projet 215 ;
- Veiller aux conditions de salubrité des logements, notamment par l'harmonisation des règles entre le logement public et le logement privé, et le renforcement du dispositif du permis de location – projet 245 ;
- Garantir une prise en compte transversale de la dimension du genre dans l'ensemble des mesures de *Get Up Wallonia* (GUW) en les soumettant à l'analyse du Conseil wallon pour l'égalité entre les hommes et les femmes – projet 285 ;
- Garantir la prise en compte des dimensions du handicap (*handistreaming*) dans l'ensemble des mesures de GUW – projet 286 ;
- Développer l'orientation usager et renforcer l'optimisation des dispositifs au sein de l'Administration – projet 304 ;
- Mettre en place la gouvernance du PRW (pilotage, communication, évaluation) – projet 305 ;
- Étude de prévention des risques climatiques et sanitaires, dont les inondations – projet 317.

Dans ces projets, les activités prévues sont de l'évaluation au sens large dont la finalité du travail évaluatif est analysée à la section 4.2. Un cas particulier parmi ceux-ci, le projet de *handistreaming* pour lequel une évaluation du travail évaluatif est de plus prévue<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> En termes techniques : une méta-évaluation.

**Tableau 2 : Inventaire des évaluations « PRW » : part des projets « évalués »**

		Total	Projets "classiques"	Projets dont l'objet est une évaluation au sens large
<b>Projets PRW (31 décembre 2023)</b>		<b>283</b>	<b>275</b>	<b>8</b>
<b>Dont les projets avec évaluation(s) au sens large</b>	Nombre	138	137	1
	Pourcentage	48,8 %	49,8 %	12,5 %

Source : Inventaire IWEPS décembre 2023

Les répondants ont identifié une évaluation « au sens large » pour 137 des 275 projets « classiques », c'est-à-dire que l'ensemble ou une partie du projet est ou sera évalué.

Pour les 283 projets du PRW, cela représente ainsi 48,8 % des projets qui sont ou seront évalués<sup>22</sup>.

### **Une pratique évaluative parfois intensive : 24 des 138 projets du PRW avec évaluation(s) font l'objet de plus d'une évaluation**

Le tableau 3 montre que, parmi les 138 projets avec « évaluation(s) », 114 font l'objet d'une « seule » évaluation (82,6 %) et 24 (soit 17,4 %) font l'objet de plusieurs évaluations. En effet, une évaluation peut être utile à divers moments du cycle de vie d'un projet (au moment de la conception, en cours de mise en œuvre ou lorsque des résultats peuvent être observés) et le travail évaluatif va alors s'adapter pour répondre aux besoins d'informations du moment. Un projet peut ainsi être évalué plusieurs fois, mais le travail évaluatif va alors poursuivre des finalités distinctes (cf. encadré 3).

**Tableau 3 : Nombre d'évaluations par projet « évalué »**

	Total	Pourcentage
<b>Projets avec 1 évaluation</b>	114	82,6 %
<b>Projets avec 2 évaluations</b>	20	14,5 %
<b>Projets avec 3 évaluations</b>	3	2,2 %
<b>Projet avec 4 évaluations</b>	1	0,7 %
<b>Total des projets avec évaluation(s)</b>	<b>138</b>	<b>100 %</b>

Source : Inventaire IWEPS décembre 2023

### **Parmi les 138 projets avec évaluation(s), 37,7 % font l'objet d'une évaluation de type « suivi renforcé »**

Le tableau 4 permet de déterminer l'ampleur de la pratique évaluative si un champ de l'évaluation plus strict, n'incluant pas le suivi renforcé, avait été adopté. La littérature en évaluation n'est en effet pas univoque sur l'inclusion des travaux de suivi et de pilotage dans le champ de l'évaluation. Ces activités de type « suivi (renforcé) » se distinguent notamment sur un aspect : le travail s'opère plusieurs fois, à une fréquence prévue, nourrissant ainsi de façon régulière la prise de décisions contrairement aux autres évaluations qui sont des exercices uniques répondant à des besoins d'informations à des moments plus spécifiques.

<sup>22</sup> Ce pourcentage de projets avec évaluation(s) varie quelque peu selon l'état d'avancement du PRW. L'annexe 2 présente quelques informations sur les évolutions entre le lancement du PRW et cet inventaire 2023.

**Tableau 4 : Les projets « PRW » « évalués » : focus sur le suivi renforcé**

	Total	Projets avec suivis renforcés (PNRR et autres)	Pourcentage de projets avec un suivi renforcé pour les projets avec évaluation(s)
<b>Projets avec évaluation(s)</b> (au moins en partie et parfois avec plusieurs approches)	<b>138</b>	52	37,7 %
Dont :			
Projets avec une évaluation	114	<b>36</b>	26,1 %
Projets avec plus d'une évaluation (2 à 4)	24	16	11,6 %

Source : Inventaire IWEPS décembre 2023

L'ampleur du travail de suivi des projets du PRW est évidente. Précisons que l'ensemble des projets du PRW font l'objet d'un travail de suivi au niveau de la Cellule des Stratégies transversales. Un suivi spécifique est de plus réalisé par la CST également pour les projets prioritaires. Enfin, dans le cadre de cet inventaire, sont répertoriées les activités de « suivi renforcé » qui correspondent à un travail de suivi additionnel et complémentaire à celui de la CST. Ce suivi renforcé recouvre, soit un travail de suivi exigé par l'Union européenne dans le cadre du PNRR (six cas sur dix), soit un suivi réalisé au sein de l'entité en charge de la mise en œuvre (quatre cas sur dix).

Ces activités de suivi renforcé concernent 52 des 283 projets du PRW (soit 18,4 %). Parmi les 138 projets avec évaluation(s), 37,7 % font donc l'objet d'un suivi renforcé. Pour 36 d'entre eux, le suivi renforcé est même le seul type d'évaluation au sens large. Autrement dit, en adoptant un champ strict de l'évaluation, le pourcentage de projets avec évaluation(s) (au sens strict) serait de 36,0 % (102 projets avec évaluation(s) au sens strict sur les 283 projets).

Pour les 24 projets concernés par plusieurs évaluations, 16 font l'objet d'une évaluation de type « suivi renforcé » et d'une ou plusieurs évaluation(s) qui poursuivent une autre finalité. Il n'est cependant pas possible de déterminer les finalités de l'ensemble des évaluations des 138 projets, car une partie de ces évaluations sont encore en cours de préparation (cf. tableau 10) et les informations reçues ne permettent pas de déterminer la finalité poursuivie. Une analyse des finalités des évaluations en phase de réalisation ou post-travaux est présentée à la section 4.2.

#### **La part du budget total du PRW qui sera soumise à de l'évaluation est de 59,5 %**

Il est possible de mettre en regard l'information tirée de l'inventaire sur les évaluations prévues et les budgets consacrés aux projets du PRW<sup>23</sup>. Ainsi, le tableau 5 compare le montant des budgets pour tous les projets qui sont ou seront évalués, avec celui des budgets pour les projets où aucune évaluation n'est prévue à ce stade.

Le ratio – budgets des projets avec évaluation(s) rapportés aux budgets pour tous les projets du PRW – s'élève à 59,5 %. La part du budget du PRW qui est ou sera soumise à évaluation représente ainsi un peu plus de 4 milliards d'euros, sur un budget total, pour les 283 projets du PRW, d'un peu moins de 7 milliards d'euros. Pour rappel, la part des projets avec au moins une évaluation prévue était de 48,8 % (138 projets sur un total de 283) (cf. tableau 2). La part du budget « évalué » est donc

<sup>23</sup> Les montants des budgets (en termes de crédits de liquidation, pour la période 2020-2027) pris en compte dans l'analyse sont ceux transmis par la CST, après le conclave budgétaire de l'automne 2023.

supérieure à la part des projets évalués, ce qui tend à indiquer que les projets évalués sont d'une ampleur budgétaire relativement plus importante (cf. analyse *infra* - tableau 7).

**Tableau 5 : Somme et part des budgets du PRW soumis à de l'évaluation au sens large**

	Budget 2023 €	Part du budget %
<b>Projets avec évaluation(s)</b> (138 projets)	<b>4 147 912 276€</b>	<b>59,5 %</b>
Projets non évalués (145 projets)	2 823 689 540€	40,5 %
<i>Dont 7 projets ayant pour objet une évaluation <sup>(1)</sup></i>	12 664 250 €	0,18 %
<b>Total</b> (283 projets)	<b>6 972 141 816 €</b>	<b>100,0 %</b>

Sources : Inventaire IWEPS décembre 2023 et budget du PRW transmis par la CST automne 2023

Note : <sup>(1)</sup> Le projet 286 « handstreaming » est inclus dans les projets avec évaluation(s). Son budget s'élève à 673 750 euros.

Le budget consacré aux huit projets dont l'objet même est la réalisation d'une évaluation est de 13,3 millions d'euros, soit 0,19 % du budget total du PRW.

La somme des budgets des projets qui feront l'objet d'évaluations d'impact par l'IWEPS est d'un peu plus de 1,4 milliard d'euros, soit 20,4 % du budget global du PRW.

**La part du budget total du PRW qui est soumis à de l'évaluation de type « suivi renforcé » est de 43,0 %**

52 projets font l'objet d'un suivi renforcé. Ces projets représentent près de 3 milliards d'euros, soit 43,0 % du budget global du PRW (cf. tableau 6). Parmi ces 52 projets, 30 sont des projets bénéficiant d'un financement PNRR et sont soumis à un suivi renforcé, imposé par l'Union européenne. Ils représentent près de 1,9 milliard d'euros. Les 22 autres projets identifiés par l'inventaire comme bénéficiant d'un suivi renforcé ont un budget cumulé de 1,1 milliard d'euros. L'analyse budgétaire vient – une nouvelle fois (cf. tableau 4) – souligner la place importante du travail de suivi.

**Tableau 6 : Somme et part des budgets du PRW soumis à de l'évaluation, avec un focus sur le suivi renforcé**

	Budget 2023 €	Part du budget %
<b>Projets avec évaluation(s)</b> (138 projets)	<b>4 147 912 276€</b>	<b>59,5 %</b>
<i>Dont projets évalués avec « suivi renforcé »</i> (52 projets)	2 994 566 089€	
<i>Dont projets PNRR (30 projets)</i>	1 893 977 237€	43,0 %
<i>Dont autres projets « suivi renforcé » (22 projets)</i>	1 100 588 852€	
<b>Total</b> (283 projets)	<b>6 972 141 816€</b>	<b>100,0 %</b>

Sources : Inventaire IWEPS décembre 2023 et budget transmis par la CST automne 2023

Par ailleurs, afin d'analyser si les projets avec les budgets les plus élevés sont relativement plus soumis à de l'évaluation que les projets avec des budgets moins élevés, et dans quelles proportions, les 283 projets du PRW ont été classés dans le tableau 7 en quatre groupes de taille quasi identique (70 ou 71 projets), suivant les quartiles construits au départ d'une variable budgétaire (2023) :

- Le premier groupe, limité par le quartile 1 (Q1) rassemble les 70 projets qui ont un budget inférieur à 2 millions d'euros ;
- Le deuxième groupe, entre le quartile 1 et le quartile 2 (Q2), rassemble les 71 projets qui ont un budget égal ou supérieur à 2 millions et inférieur à 5,9 millions d'euros ;
- Le troisième groupe, entre le quartile 2 et le quartile 3 (Q3), rassemble les 71 projets qui ont un budget égal ou supérieur à 5,9 millions et inférieur à 21,4 millions d'euros ;
- Le quatrième groupe au-dessus du quartile 3 rassemble les 71 projets qui ont un budget égal ou supérieur à 21,4 millions et jusqu'à un maximum de 75,1 millions d'euros.

### La proportion des projets évalués est plus importante dans les deux groupes basés sur les quartiles budgétaires les plus élevés

Dans le premier groupe, 29 projets parmi les 70 projets de moins de 2 millions sont évalués, soit un pourcentage de projets évalués de 41,4 %. À l'opposé, les projets du quatrième groupe avec les budgets les plus élevés (budgets supérieurs au quartile 3) sont proportionnellement plus évalués avec 41 projets évalués sur les 71, soit une proportion de 57,7 %.

Le quartile 2 marque la moitié de la distribution des budgets affectés aux projets, il correspond à la médiane. 81 (40+41) projets avec des budgets supérieurs à la médiane sont évalués pour 57 (29+28) projets avec des budgets inférieurs.

**Tableau 7 : Proportion de projets évalués par groupe construit sur la variable budgétaire et identifié par les quartiles**

	Nombre de projets évalués	% des projets évalués par groupe
Nombre de projets évalués dans le groupe < Q1 (Budget inférieur à 2 millions €)	29 sur 70	41,4 %
Nombre de projets évalués dans le groupe entre Q1 et Q2 (Budget égal ou supérieur à 2 millions et inférieur à 5,9 millions €)	28 sur 71	39,4 %
Nombre de projets évalués dans le groupe entre Q2 et Q3 (Budget égal ou supérieur à 5,9 millions et inférieur à 21,4 millions €)	40 sur 71	56,3 %
Nombre de projets évalués dans le groupe > Q3 (Budget égal ou supérieur à 21,4 millions et jusqu'à un maximum de 75,1 millions €)	41 sur 71	57,7 %

Sources : Inventaire IWEPS décembre 2023 et budget transmis par la CST automne 2023

La répartition des projets évalués peut également être examinée par grande thématique. Dans le cas du PRW, les intitulés des axes nous éclairent sur six grandes thématiques.

## Six projets sur dix sont ou seront évalués dans les axes 1 « jeunesse et talents » et 4 « bien-être et inclusion »

Le tableau 2 nous a montré que la moitié des projets du PRW sont ou seront évalués. Le tableau 8 nous permet de détailler ce résultat par axe du PRW. Au sein de l'axe 5 « gouvernance », un tiers des projets devraient faire l'objet d'une évaluation. Pour les axes 2 « soutenabilité environnementale » et 3 « développement économique », quasiment un projet sur deux sera à terme évalué. Les axes 1 « jeunesse et talents » et 4 « bien-être et inclusion » se démarquent avec des ratios supérieurs à la moitié. Pour ces deux axes, six projets sur dix seront soumis à au moins une évaluation.

Dans le tableau 8, l'axe 6 « territoires sinistrés » ne comptabilise aucun projet évalué. Il convient toutefois de rappeler – pour avoir une vue globale du travail évaluatif réalisé en lien avec le PRW – l'existence de projets dont l'objet même est une évaluation (voir liste accompagnant le tableau 2). Tenant compte de ces projets particuliers, l'axe 6 compte une évaluation, en lien avec le projet 317 « étude de prévention des risques climatiques et sanitaires, dont les inondations ». De même, l'axe 3 « développement économique », l'axe 4 « bien-être et inclusion » et l'axe 5 « gouvernance » se voient chacun créditer de deux évaluations supplémentaires<sup>24</sup>.

**Tableau 8 : Projets évalués du PRW par axe**

	Projets avec évaluation(s) (au moins en partie et parfois avec plusieurs approches)	Projets Total	Projets avec évaluation(s) %
Axe 1 « jeunesse et talents »	30	47	63,8 %
Axe 2 « soutenabilité environnementale »	31	68	45,6 %
Axe 3 « développement économique »	41	88	46,6 %
Axe 4 « bien-être et inclusion »	31	49	63,3 %
Axe 5 « gouvernance »	5	15	33,3 %
Axe 6 « territoires sinistrés »	0	9	0,0 %
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>276</b>	<b>50,0 %</b>

Source : Inventaire IWEPS décembre 2023

## Un projet sur deux est ou sera évalué dans les PAP, un ratio similaire à celui observé pour l'ensemble du PRW

Si on s'intéresse plus spécifiquement aux projets repris dans les quatre PAP (cf. tableau 9), on obtient une part de projets évalués similaire à celle observée pour le PRW dans son ensemble, soit un projet sur deux.

<sup>24</sup> Il s'agit, pour l'axe 3, des évaluations liées aux projets 214 « baromètre de l'alimentation » et 215 « veille statistique et observatoire de l'APAQ-W » ; pour l'axe 4, des évaluations liées aux projets 245 « harmonisation des règles entre le logement public et le logement privé, et renforcement du dispositif du permis de location » et 285 « prise en compte transversale de la dimension de genre » (pour mémoire, le projet 286 « *handistreaming* » est déjà repris dans le tableau 8) ; pour l'axe 5, des évaluations liées aux projets 304 « orientation usager et optimisation des dispositifs administratifs » et 305 « gouvernance du PRW ».

**L'intensité de la pratique évaluative varie d'un PAP à l'autre : la proportion des projets qui sont ou seront évalués est relativement plus importante dans le PAP 1 « précarité » (88,9 %) et le PAP 4 « formation » (77,8 %), en comparaison des PAP 2 « économie et industrie » (40,0 %) et PAP 3 « énergie » (29,4 %).**

D'un PAP à l'autre, la proportion des projets qui sont ou seront évalués varie fortement (cf. tableau 9). Alors que seuls 29,4 % des projets du PAP 3 « énergie » et 40,0 % des projets du PAP 2 « économie et industrie » devraient *in fine* être évalués, le ratio grimpe à 77,8 % pour le PAP 4 « formation » et à 88,9 % pour le PAP « précarité ».

Concernant les projets PNRR associés aux PAP, ils font tous l'objet d'un suivi spécifique, exigé par l'Union européenne, que nous reprenons dans l'inventaire comme des évaluations avec une finalité de « suivi renforcé » - cf. *supra*) ; d'où le taux de 100 % observé au tableau 9 pour ces projets.

**Tableau 9 : Projets évalués du PRW par PAP**

	Projets avec évaluation(s) (au moins en partie et parfois avec plusieurs approches)	Projets Total	Projets avec évaluation(s) %
PAP 1 « précarité »	8	9	88,9 %
PAP 2 « économie et industrie »	8	20 <sup>25</sup>	40,0 %
PAP 3 « énergie »	5	17	29,4 %
PAP 4 « formation »	7	9	77,8 %
<b>Total PAP</b>	<b>28</b>	<b>55</b>	<b>50,9 %</b>
<b>Total hors PAP</b>	<b>107</b>	<b>210</b>	<b>50,9 %</b>
<i>Dont Prérequis</i>	3	11	27,3 %
<i>Dont PNRR associés</i>	13	13	100,0 %
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>276</b>	<b>50,0 %</b>

Source : Inventaire IWEPS décembre 2023

Les résultats ventilés par axe et – encore plus nettement – ceux ventilés par PAP, tendent à renvoyer une image de pratiques évaluatives qui varieraient selon les domaines de l'action publique. De multiples facteurs pourraient contribuer à l'expliquer : des perceptions différentes par rapport à la définition d'une évaluation de politique publique, la complexité plus ou moins forte de l'identification des impacts attendus, la disponibilité plus ou moins grande de données ou d'expertise, etc. La section 4.3, consacrée aux freins et aux facilitateurs de la pratique évaluative, offre des pistes de réflexion à ce sujet, même si l'information récoltée dans le cadre de cet inventaire ne permet pas de raisonner en différenciant les freins et facilitateurs selon les domaines de l'action publique.

<sup>25</sup> Initialement le PAP 2 comptait 21 projets (16 projets et un portefeuille). À la date de l'inventaire (31 décembre 2023), suite à une décision du Gouvernement wallon datant de décembre 2022, le projet 151 « implantation de projets de relocalisation industrielle/manufacturière » est intégré au projet 150 « politique industrielle centrée sur les chaînes de valeur stratégique » ; d'où le nombre de 20 projets.

## 4.2. ANALYSE PAR ÉVALUATION

Cette seconde section expose les résultats des analyses, en prenant cette fois comme unité l'évaluation, et non plus le projet, comme à la section précédente.

**151 évaluations ont été identifiées via l'inventaire : un tiers sont dans une phase préparatoire, les deux autres tiers sont soit en cours de réalisation, soit arrivées à une phase qualifiée de « post-travaux »**

Les 151 évaluations identifiées via l'inventaire (cf. tableau 10) couvrent 138 projets du PRW (cf. tableau 2). Le nombre d'évaluations diffère du nombre de projets évalués ; et pour cause, une évaluation peut porter sur un ou plusieurs projets du PRW (dix évaluations concernées sur les 151) et que certains projets font l'objet de plusieurs évaluations (cf. tableau 3), avec des finalités différentes poursuivies.

Outre les 151 évaluations, le tableau 10 fait mention de huit cas particuliers, déjà évoqués précédemment et qui correspondent à des projets du PRW dont l'objet même est de mener un travail évaluatif (cf. tableau 2). Ces huit cas particuliers sont tous, en décembre 2023, en cours de réalisation.

**Tableau 10 : Phases des évaluations du PRW**

	En préparation	En réalisation	Post-travaux	En réalisation et post-travaux Sous-total	Total
<b>Évaluations</b>	<b>50</b>	<b>80</b>	<b>21</b>	<b>101</b>	<b>151</b>
% par phase	33,1 %	53,0 %	13,9 %	66,9 %	100,0 %
<b>Projets dont l'objet est une évaluation</b>	0	8	0	8	8

Source : Inventaire IWEPS décembre 2023

Si on laisse de côté les huit cas particuliers, sur les 151 évaluations inventoriées, un tiers (50 évaluations) sont considérées comme « en préparation »<sup>26</sup> et les deux autres tiers, soit 101 évaluations, sont, en décembre 2023, en cours de réalisation<sup>27</sup> (80 évaluations) ou arrivées en phase « post-travaux »<sup>28</sup> (21 évaluations)<sup>29</sup>. Si on traduit ces derniers chiffres en nombre de projets, on observe que 100 projets du PRW (sur les 138 qui ont été, sont ou seront évalués – cf. *supra*) font l'objet d'au moins une évaluation déjà réalisée ou en cours de réalisation.

<sup>26</sup> La phase de « préparation » d'une évaluation se caractérise par des tâches telles que la rédaction d'un mandat d'évaluation, la réalisation d'un bilan informationnel, la mise en place d'une instance d'accompagnement ou encore, le cas échéant, la préparation d'un marché public pour externaliser l'évaluation. Pour certaines évaluations, encore à des stades très précoces, peu d'informations sont dès lors disponibles sur les contours de la future évaluation.

<sup>27</sup> La phase de « réalisation » d'une évaluation intègre la collecte et l'analyse de l'information nécessaire pour répondre aux questions d'évaluation, ainsi que la rédaction des conclusions et recommandations.

<sup>28</sup> La phase « post travaux » d'une évaluation est relative à la diffusion et l'utilisation des conclusions et des recommandations du travail évaluatif. Pour ces évaluations, un rapport (sous des formats variables) est disponible et, dans certains cas, publié.

<sup>29</sup> Pour ces évaluations, un rapport (sous des formats variables) est *a priori* disponible et, dans certains cas, publié. L'inventaire visibilise ces travaux et leurs caractéristiques en termes de pratique évaluative. La centralisation systématique des rapports et autres documents liés à ces évaluations est une mission qui pourrait être poursuivie par l'inventaire (voir section 5 et la discussion sur les perspectives pour l'inventaire).

D'aucuns pourraient apercevoir dans le tableau 10 un signal d'alarme, estimant qu'il y a encore beaucoup d'évaluations en préparation (ou à l'inverse peu d'évaluations finalisées). Il n'est pas question ici de poser un tel jugement. Si certaines évaluations peuvent intervenir en amont de l'action publique, d'autres doivent attendre que celle-ci soit effectivement mise en œuvre ou produise des effets (voir discussion *infra* sur les finalités des évaluations – tableau 16 et figure 2). Parmi les évaluations en préparation du PRW, on retrouve des évaluations qui sont dans ce second cas de figure, comme les évaluations thématiques de l'IWEPS, qui vont tenter d'apprécier les effets obtenus par certains projets du PRW.

### La part des évaluations en cours ou déjà en phase post-travaux dépasse les 50 % dans tous les axes du PRW

Dans la section 4.1, le tableau 8 renseignait la part des projets évalués au sein de chaque axe du PRW. Le tableau 11 apporte un éclairage complémentaire, en indiquant, par axe, la proportion d'évaluations en cours de réalisation ou en phase « post-travaux ».

**Tableau 11 : Phases des évaluations du PRW par axe**

	Évaluations en préparation	Évaluations en réalisation	Évaluations en post-travaux	Total	Évaluations en réalisation et post-travaux %
Axe 1 « jeunesse et talents »	16	12	6	34	52,9 %
Axe 2 « soutenabilité env. »	9	22	2	33	72,7 %
Axe 3 « développement éco. »	13	27	5	45	71,1 %
Axe 4 « bien-être et inclusion »	14	15	7	36	61,1 %
Axe 5 « gouvernance »	1	4	1	6	83,3 %
Axe 6 « territoires sinistrés »	0	0	0	0	0,0 %
<b>Total</b>	<b>50<sup>(1)</sup> (53)</b>	<b>80</b>	<b>21</b>	<b>151<sup>(1)</sup> (154)</b>	<b>66,9 %</b>

Source : Inventaire IWEPS décembre 2023

Note : <sup>(1)</sup> Certaines évaluations portent sur plusieurs projets (dix évaluations sur les 151) et ces projets peuvent appartenir à des axes différents du PRW. Ce dernier cas de figure (trois évaluations en phase de préparation sont concernées) donne lieu à de doubles comptages, une évaluation ne pouvant être affectée strictement à un seul axe. Le total des évaluations « en préparation » repris entre parenthèses tient compte de ce double comptage (53 évaluations en préparation) et se répercute sur le total des évaluations (154 évaluations).

Dans tous les axes où des évaluations ont été identifiées<sup>30</sup>, la part des évaluations déjà entamées, voire terminées, dépasse – et dans certains cas largement – les 50 %. Pour l'axe 1 « jeunesse et talents », la proportion s'établit à 52,9 %. Elle grimpe à 61,1 % pour l'axe 4 « bien-être et inclusion », à 71,1 % pour l'axe 3 « développement économique » et à 72,7 % pour l'axe 2 « soutenabilité environnementale ». Pour l'axe 5 « gouvernance », qui ne compte que 6 évaluations, la part atteint même les 83,3 %.

<sup>30</sup> Rappelons que l'axe 6 « territoires sinistrés » ne compte pas d'évaluation, mais uniquement le cas particulier d'un projet dont l'objet même est une évaluation (projet 317 - Étude prévention risques climatiques et sanitaires, dont les inondations) (cf. *supra* tableau 2).

## La moitié des évaluations portant sur des projets appartenant aux PAP sont en cours de réalisation ou en phase « post-travaux »

Selon la même logique que celle appliquée avec les tableaux 8 et 11 pour les axes, il est possible d'effectuer – outre la part des projets évalués par PAP – une ventilation des phases d'avancement des évaluations du PRW par PAP (cf. tableaux 9 et 12)<sup>31</sup>.

**Tableau 12 : Phases des évaluations du PRW par PAP**

	Évaluations en préparation	Évaluations en réalisation	Évaluations en post-travaux	Total	Évaluations en réalisation et post-travaux %
PAP 1 « précarité »	4	6	1	<b>11</b>	63,6 %
PAP 2 « économie et industrie »	6	1	2	<b>9</b>	33,3 %
PAP 3 « énergie »	4	2	1	<b>7</b>	42,9 %
PAP 4 « formation »	3	1	3	<b>7</b>	57,1 %
<b>Total PAP</b>	<b>17</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>34</b>	<b>50,0 %</b>
<b>Total hors PAP</b>	<b>33</b>	<b>70</b>	<b>14</b>	<b>117</b>	<b>71,8 %</b>
<i>Dont prérequis</i>	<i>(3)</i>	<i>(0)</i>	<i>(1)</i>	<i>(4)</i>	<i>(25,0 %)</i>
<i>Dont PNRR associés</i>	<i>(0)</i>	<i>(13)</i>	<i>(0)</i>	<i>(13)</i>	<i>(100,0 %)</i>
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>80</b>	<b>21</b>	<b>151</b>	<b>66,9 %</b>

Source : Inventaire IWEPS décembre 2023

Globalement, pour les évaluations portant sur des projets appartenant aux PAP, une évaluation sur deux est en cours ou en phase post-travaux. La proportion des évaluations en cours ou terminées varie de 33,3 %, pour le PAP 2 « économie et industrie », à 63,6 % pour le PAP 1 « précarité ». Notons que, pour le PAP 1, le nombre d'évaluations relevées dans l'inventaire dépasse le nombre de projets du PAP, onze évaluations pour neuf projets, certains projets faisant l'objet de plus d'une évaluation<sup>32</sup>.

Pour les projets hors des PAP, la proportion de travaux en cours ou en phase post-travaux monte à sept évaluations sur dix. Notons toutefois que le ratio est tiré vers le haut par les nombreuses évaluations en cours (70 évaluations), où figurent 30 évaluations sur les projets bénéficiant d'un financement PNRR (en ce compris les treize projets qui sont considérés comme liés aux PAP). Ces évaluations ont toutes une finalité de « suivi renforcé » et, en toute logique, ont déjà démarré comme elles accompagnent la mise en œuvre des projets.

Nous allons, dans la suite de la section, développer plus avant les caractéristiques des évaluations en cours ou en phase « post-travaux ».

<sup>31</sup> Contrairement à la ventilation par axe, pour la ventilation par PAP, il n'y a pas de cas de double comptage.

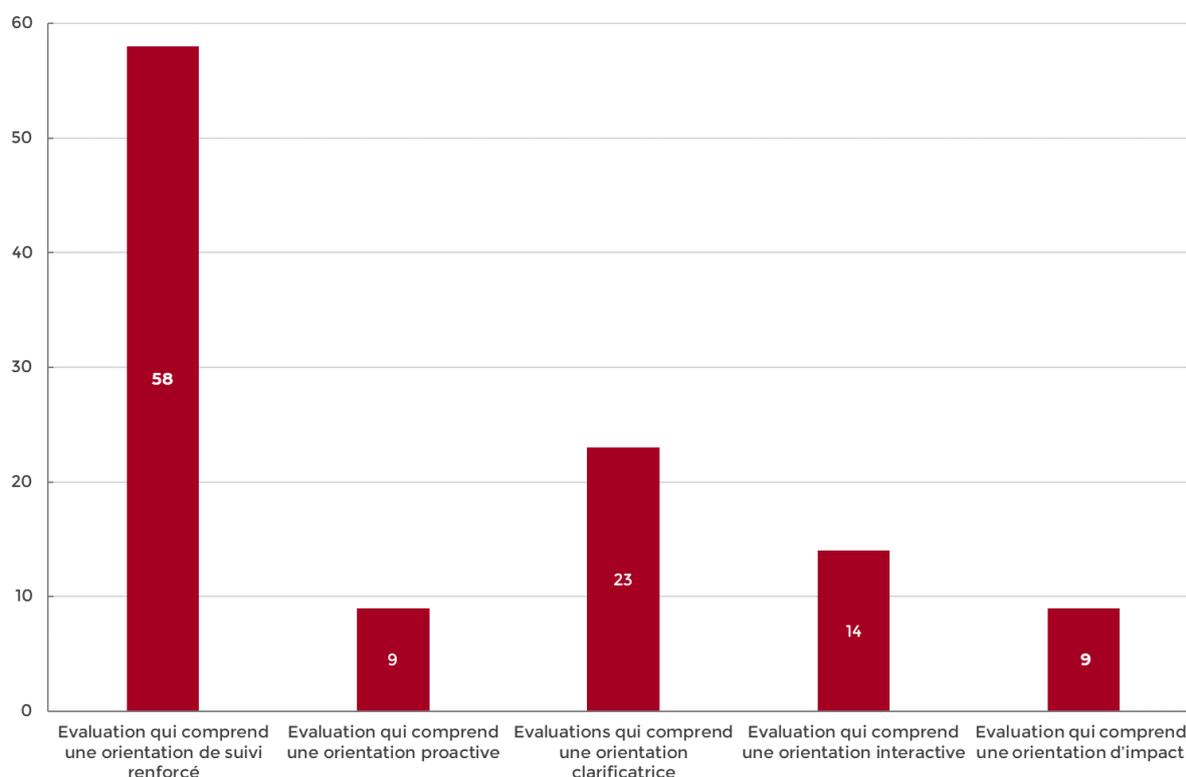
<sup>32</sup> Précisément, au sein du PAP 1, les projets 233 « Housing First/ Housing Led », 235 « Territoire zéro sans-abri », 243 « logements d'intérêt public via le partenariat public privé » et 273 « réseaux santé » font l'objet de deux évaluations distinctes (dont une est commune aux projets 233 et 235).

En ce qui concerne les évaluations en phase préparatoire, les informations renseignées dans l'inventaire sont fragmentaires ; car, en toute logique, à ce stade, tous les paramètres ne sont pas encore connus ou fixés (le champ de l'évaluation doit encore être précisé, l'évaluateur et/ou l'instance d'accompagnement ne sont pas encore désignés, des incertitudes peuvent exister sur les ressources qui seront allouées à l'évaluation, etc.). Ces évaluations ne sont dès lors pas reprises dans toutes les analyses ultérieures (cf. figure 2a et suivantes, tableaux 13 et 14).

### 50 % des évaluations sont du suivi renforcé exclusivement

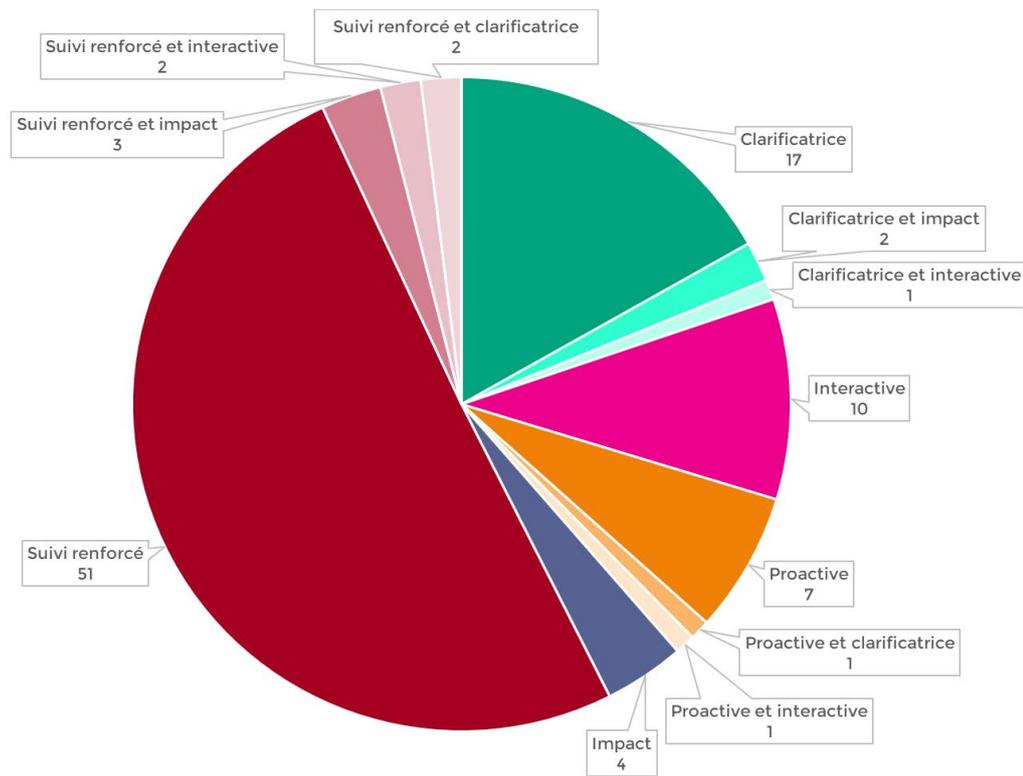
Les évaluations au sens large prévues dans les projets du PRW couvrent l'ensemble des finalités possibles (cf. encadré 3). Se retrouvent ainsi des évaluations proactives, des évaluations clarificatrices, des évaluations interactives, des « suivi renforcés » et des évaluations d'impact. Une même évaluation pouvant poursuivre plusieurs finalités, les figures 2a et 2b se complètent.

**Figure 2a : Répartition des évaluations par finalité**



Source : Inventaire IWEPS décembre 2023

**Figure 2b : Répartition des différentes évaluations selon leur(s) finalité(s)**



Source : Inventaire IWEPS décembre 2023

La figure 2a présente la répartition des évaluations selon qu'elles comportent au moins telle finalité (le total est donc supérieur aux 101 évaluations réalisées ou en cours de réalisation). Ainsi, 58 évaluations comprennent une orientation « suivi renforcé ». La figure 2b indique la répartition des évaluations selon la ou les finalités poursuivies. Ainsi, parmi les 58 évaluations qui ont une finalité de « suivi renforcé », 51 sont exclusivement des « suivis renforcés » du projet alors que les sept autres combinent cette finalité à d'autres (par exemple, trois évaluations sont conjointement du suivi renforcé et de l'évaluation d'impact). Le deuxième type d'évaluations le plus rencontré est les évaluations clarificatrices (23 évaluations) où se retrouvent les analyses d'impacts préalables réalisées par le HCS (Haut Conseil stratégique, SPW), des évaluations de phases pilotes et des analyses « *Do Not Significant Harm* » initiées sous l'influence européenne. Les évaluations proactives et les évaluations d'impact sont les moins représentées, mais vraisemblablement pour des raisons distinctes. L'évaluation proactive est sans doute moins connue et il est possible que les SPOCs et chefs de projet n'aient pas perçu les travaux poursuivant ce type de finalité comme de l'évaluation et ne les ont dès lors pas renseignés. La littérature sur l'évaluation d'impact est sans doute plus importante, mais ce type d'évaluation s'effectuant plus tard en regard du cycle de vie de la politique, il est probable qu'elles en soient toujours au stade de la préparation et ne se retrouvent donc pas ici.

Pour les huit projets qui sont des évaluations (cf. tableau 2), les finalités identifiées sont proactives, clarificatrices et/ou interactives. Parmi ces huit projets, le projet 305 *Mettre en place la gouvernance du PRW (pilotage, communication, évaluation)* a un statut particulier. Il poursuit l'ensemble des cinq finalités, étant donné les différents volets de ce projet (cf. encadré 2) et est donc le seul à poursuivre les finalités de suivi renforcé et d'impact.

## Sept évaluations sur dix sont réalisées en interne

L'évaluateur travaille-t-il dans l'organisme en charge du projet (interne) ou dans un autre organisme (externe)? Un peu plus de 70 % des évaluations en cours de réalisation ou en post-travaux sont menées en interne (soit 71 évaluations sur 101). Le tableau 13 détaille les pratiques d'internalisation et d'externalisation par type d'évaluation.

Les évaluateurs externes de projets du PRW répertoriés dans cet inventaire sont des centres de recherche universitaires, des ASBL spécialistes des thématiques évaluées, des consultants privés, le HCS ou des organisations internationales comme l'OCDE.

## Le suivi renforcé est mené en interne ; les autres finalités d'évaluation sont le plus souvent réalisées par un organisme externe

À l'exception d'une (50 fois sur 51), les évaluations avec une finalité exclusive de « suivi renforcé » sont menées en interne. Les évaluations avec d'autres finalités sont près de six fois sur dix (29 fois sur 50) réalisées par un organisme externe. 30 % des évaluations réalisées en interne ne sont pas du suivi renforcé ; ce taux est proche de 100 % pour les évaluations à la charge d'organismes externes.

**Tableau 13 : Finalités des évaluations du PRW et type d'évaluateurs**

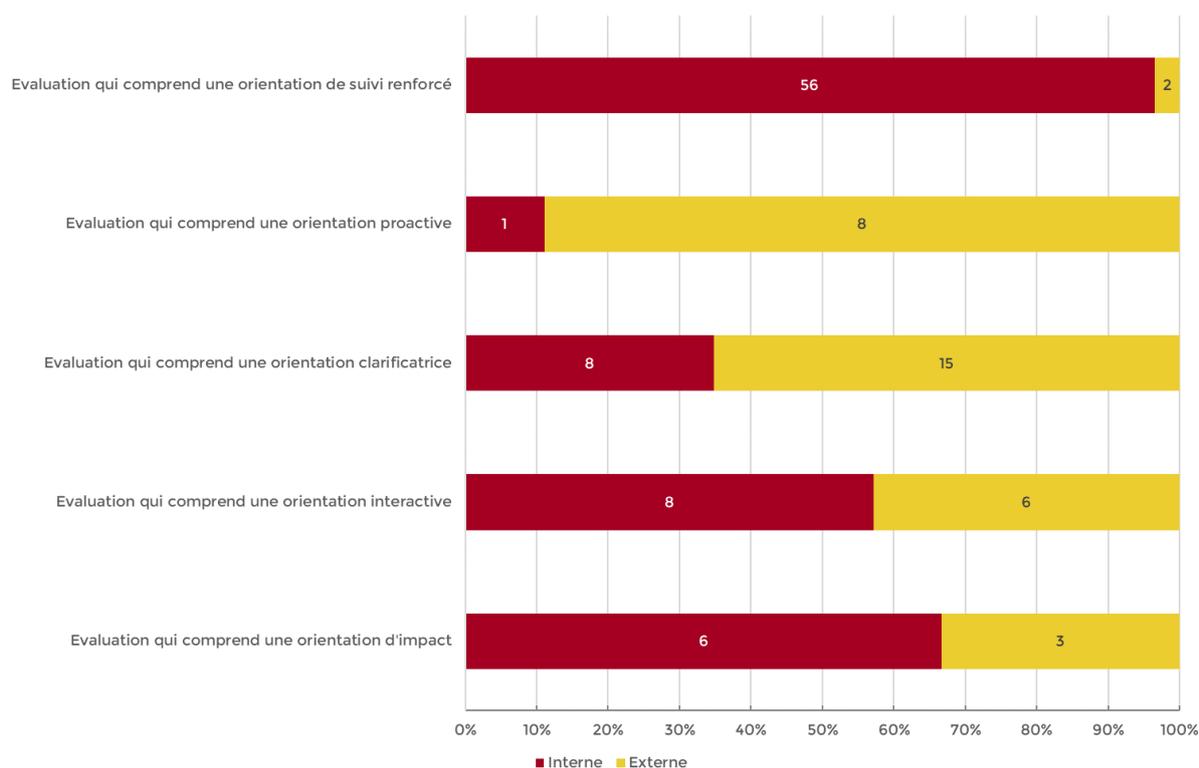
	Finalité de suivi renforcé (SR) exclusivement	Autres finalités (AF)*	Total	% AF par type d'évaluateurs
Interne	50	21	71	29,6 % (21/71)
Externe	1	29	30	96,6 % (29/30)
<b>Total Inventaire 2023</b>	<b>51</b>	<b>50</b>	<b>101</b>	

Source : Source : Inventaire IWEPS décembre 2023

\* Les autres finalités sont l'évaluation d'impact, interactive, clarificatrice, proactive ou un duo de finalités (exemple : suivi renforcé et impact)

Lorsqu'une évaluation comprend une finalité de type « suivi renforcé », seule ou en combinaison avec une autre finalité, elle est presque tout le temps menée en interne (56 fois sur 58) (cf. figure 3). À l'inverse, si elle contient une finalité proactive, l'évaluation est menée par un organisme externe huit fois sur neuf. Pour les trois autres orientations, seules ou en combinaison, les résultats sont plus partagés.

**Figure 3 : Répartition du type d'évaluateur selon la finalité de l'évaluation**



Source : Inventaire IWEPS décembre 2023

### Deux évaluations sur trois intègrent un comité d'accompagnement

64,4 % des évaluations disposent d'un comité d'accompagnement. Les résultats sont contrastés selon le type d'évaluateur : 60,0 % des évaluations menées par des organismes externes ont un comité d'accompagnement pour 66,2 % des évaluations menées en interne (estimation plancher<sup>33</sup>).

**Tableau 14 : Type d'évaluateurs et comité d'accompagnement**

	Comité d'accompagnement	Pas de comité d'accompagnement	Inconnu	Total
Interne	47	8	16	71
Externe	18	10	2	30
<b>Inventaire 2023</b>	<b>65</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>101</b>
<b>En %</b>	<b>64,4 %</b>	<b>17,8 %</b>	<b>17,8 %</b>	<b>100 %</b>

Source : Inventaire IWEPS décembre 2023

Ces comités d'accompagnement remplissent notamment les rôles suivants : s'assurer du bon déroulement de l'évaluation ; examiner ses résultats ; sur la base des résultats, être une force de propositions pour ajuster le projet ; décider de continuer à financer un projet à la suite de son évaluation.

<sup>33</sup> 16 données sur 71 sur l'existence ou non d'un comité d'accompagnement sont manquantes pour les évaluations menées en interne. Il est très probable que des évaluations avec comité d'accompagnement se trouvent parmi ces 16 données manquantes.

tion ; valider des choix méthodologiques de l'évaluation (le choix des indicateurs par exemple) ; assurer la gestion administrative et technique du projet (en particulier lorsque le projet est une phase-pilote) ; mener l'évaluation.

La composition des comités d'accompagnement est à géométrie variable selon les projets évalués. Nous présentons à titre indicatif les institutions représentées dans les comités d'accompagnement référencés dans l'inventaire : Cabinets ministériels (wallons, bruxellois, communautaires, de la Co-cof), institutions en charge de la mise en œuvre du projet évalué, évaluateurs, interlocuteurs sociaux, fédérations/secteurs, experts thématiques ou méthodologiques, Région flamande.

### 4.3. LES FREINS ET LES FACILITATEURS À L'ÉVALUATION

Une question ouverte : « Voyez-vous des opportunités qui pourraient faciliter la réalisation de cette évaluation, ou au contraire des menaces qui l'entraveraient ? » était proposée dans le fichier tableur de l'inventaire. Les informations fournies par les SPOCs et/ou les chefs de projet ont parfois dépassé le cadre des opportunités et des menaces, ce qui était d'autant plus pertinent que les projets et leur(s) évaluation(s) progressaient. Les réponses ont alors plus largement fait écho aux facteurs qui freinent ou facilitent une évaluation, qu'il s'agisse de son démarrage, de sa mise en œuvre (par exemple, l'accès aux données) ou de sa qualité. Le fichier tableur comprend également une colonne « Commentaire » qui a permis de collecter des informations complémentaires sur les freins ou les facilitateurs à l'évaluation.

#### **Le concept de l'évaluabilité des projets pour structurer la classification des freins et des facilitateurs à l'évaluation**

Afin de synthétiser la quantité importante d'informations reçue sur les freins et facilitateurs à l'évaluation, une classification de ces éléments basée sur le concept d'évaluabilité a été réalisée. L'encadré 4 en présente les caractéristiques principales.

#### **Encadré 4 : Méthode de classification des freins et facilitateurs à l'évaluation**

C'est une approche inductive qui a guidé la classification des freins et facilitateurs à l'évaluation : à partir des informations fournies à ce sujet dans l'inventaire, un premier codage a été effectué. S'appuyant ensuite sur la littérature relative à l'évaluabilité (Davies, 2013 ; Peersman et *al.*, 2015, Soura, 2016, et Wholey, 2004), la complexité en évaluation (Bamberger, Vaessen et Raimondo, 2016) et les usages de l'évaluation (Devaux-Spartakis et *al.*, 2021), une montée progressive en généralité a abouti à une classification des freins et facilitateurs en trois catégories :

- **Évaluabilité en principe** : ce critère interroge le degré de difficulté à identifier les effets potentiels d'un projet, ainsi que les liens de causalité entre la mise en œuvre du projet et ses effets ou entre ses effets de court, moyen et long termes. Il cherche aussi à savoir si l'impact attendu du projet est observable, compte tenu de son état d'avancement. La complexité au niveau de l'intervention (quantité d'actions et de modalités prévues), des parties prenantes (collaborations nécessaires dans la mise en œuvre des projets) et du modèle causal et de changements induit un risque au regard de ce critère.
- **Évaluabilité en pratique** : ce critère s'intéresse aux données nécessaires pour évaluer : sont-elles accessibles, disponibles, précises, récentes, documentées ? Il questionne également le support organisationnel disponible pour l'évaluation : la sensibilité des acteurs à l'évaluation, la qualité des collaborations ainsi que la disponibilité de ressources (budget, personnel, matériel) en interne ou en externe. La complexité au niveau des parties prenantes à l'évaluation en lien avec leur nombre et leur diversité (culture évaluative et attentes par rapport à l'évaluation) est un risque au niveau de ce critère. De même, la complexité au niveau de

l'évaluation elle-même, en particulier l'amplitude du périmètre retenu pour l'évaluation influence ce critère.

- **Utilité de l'évaluation** : ce critère questionne les facteurs de soutien à l'utilisation du travail évaluatif (l'utilité étant un des standards de qualité d'une évaluation). L'intérêt des parties prenantes est-il présent et durable ? Des usages de l'évaluation sont-ils identifiés et programmés ?

Les freins et facilitateurs sont présentés selon les trois catégories définies dans l'encadré précédent. Les numéros en rouge entre parenthèses font référence aux numéros des projets concernés par les freins ou facilitateurs mentionnés.

### **Freins et facilitateurs en lien avec l'évaluabilité en principe**

La **difficulté à identifier le(s) impact(s) attendu(s) d'un projet et à l'(les) associer à des objectifs de plus grande portée** (objectif de la stratégie dont le projet fait partie par exemple) peut freiner la tenue d'une évaluation. Ces difficultés sont expérimentées lors de l'évaluation de projets complexes, impliquant de nombreuses actions ou plusieurs mécanismes différents pour une même action (161, 52, 303). Des **experts en analyse d'impact (comme le HCS)** peuvent faciliter ce travail d'identification des impacts attendus et des liens de causalité entre eux (53).

Par ailleurs, des **changements fréquents dans les modalités d'un projet ou dans son contexte d'application** rendent plus compliqué l'établissement de sa logique d'intervention (dont un des objectifs est de dresser les liens de causalité entre les activités du projet et les impacts attendus de sa mise en œuvre) (52).

**Enfin, la mise en œuvre peu ou pas avancée d'un projet** peut également freiner le démarrage de son évaluation. En effet, pour des évaluations dont la finalité est par exemple de mesurer l'atteinte des objectifs d'un projet (suivi) ou d'apprécier ses impacts (évaluation d'impact), l'évaluation ne peut avoir lieu avant un certain délai de mise en œuvre du projet (10, 155). Par ailleurs, pour certains projets (152), les impacts de long terme prennent beaucoup de temps avant de se matérialiser.

### **Freins et facilitateurs en lien avec l'évaluabilité en pratique**

La **sensibilité des autorités politico-administratives par rapport à l'évaluation** (L'évaluation fait-elle partie de leur culture organisationnelle ? Ont-elles un regard favorable sur l'intérêt d'évaluer ?) influence le démarrage, le déroulement et la qualité des évaluations. Une autorité sensible à l'évaluation facilite l'évaluation de projets, par exemple (1) en inscrivant une demande d'évaluation dans la NGW de démarrage d'un projet (50, 212, 261) ou dans ses textes réglementaires (153, 155), (2) en mettant en œuvre des projets qui sont des évaluations en tant que telles (214), (3) en prévoyant en amont de la mise en œuvre d'un projet un rapportage d'indicateurs de performance (153).

En complément à une sensibilité à l'évaluation, une **expertise disponible** en la matière favorise l'évaluation. Que cette expertise soit disponible en interne chez l'opérateur de mise en œuvre<sup>34</sup> ou en externe<sup>35</sup>, elle peut être mobilisée pour concevoir et/ou réaliser une évaluation, ou bien encore pour l'accompagner (45, 161) afin d'en garantir la qualité. Le regard d'un expert externe peut aussi être considéré comme critique et indépendant, favorisant ainsi la qualité d'une évaluation (123). L'expertise externe peut parfois être limitée (on peut faire cette hypothèse lorsque, par exemple,

<sup>34</sup> En particulier au sein d'un service de l'opérateur dédié notamment à des missions d'évaluation au sens large (262, 52, 303).

<sup>35</sup> Par exemple à l'IWEPS (53, 54) ou au HCS (273), dans un centre de recherche (116) ou chez un consultant privé (161).

un seul soumissionnaire répond à un marché public) (119), ce qui restreint les chances d'avoir une évaluation de qualité.

En lien avec cette question de l'expertise vient la question du **budget**, qui est évoqué tant comme facilitateur que comme frein. Lorsque l'évaluation requiert des compétences et/ou du temps de travail qui ne sont pas disponibles chez l'opérateur de mise en œuvre du projet, disposer d'un budget propre à l'évaluation facilite grandement le recours à une expertise externe (266, 198). À l'inverse, l'absence de budget propre à l'évaluation réduit la voilure de certaines évaluations (251) voire les condamne (127).

La **charge de travail** importante de plusieurs chefs de projet peut mettre en péril le démarrage ou l'envergure d'une évaluation (303, 122). Cette charge de travail vient du temps consacré à la mise en œuvre du projet, mais aussi du respect des obligations en matière de rapportage (suivi CST, *monitoring* PNRR, audit DNSH par exemple) (47, 250). L'équilibrage entre les activités de rapportage et l'évaluation au sens « strict » se fait en faveur du rapportage lorsqu'il conditionne l'octroi de financements pour mettre les projets en œuvre (250). Par ailleurs, l'absence du chef de projet met évidemment son évaluation en péril. Enfin, lorsque l'équipe évaluative est chargée de récolter des données auprès de plusieurs services, compter un responsable de la coordination et de l'homogénéisation de ces données dans ses rangs représente une plus-value pour l'évaluation (25).

Les **données disponibles** conditionnent la mise en œuvre d'une évaluation. Du côté des éléments qui peuvent potentiellement influencer le calendrier de mise en œuvre des évaluations, pointons le délai entre la mesure du phénomène à évaluer et la disponibilité de cette mesure pour les évaluateurs (25, 161). Par ailleurs, un nombre important d'activités mises en place au sein d'un projet à évaluer nécessite un travail important de récolte et de structuration de l'information (152). De manière générale, le manque de disponibilité des données (161, 214), la difficulté d'accès aux données (161, 215) et leur manque de précision (161) freinent les évaluations.

Du côté des initiatives facilitatrices, (1) des projets prévoient de construire, en cours de projet, un dispositif de collecte de données utiles à une future évaluation (des enquêtes par exemple) (241) (2) des projets annoncent la mise en place d'un dispositif de collecte de données dès l'entame du projet (191), (3) pour un projet qui a pour vocation de financer des projets<sup>36</sup>, il est prévu de travailler conjointement (opérateurs des projets et financeurs) à la fois à l'élaboration des dispositifs de collecte de données au niveau des projets financés et également au suivi des progrès de ces projets (191). Enfin, l'existence de données bien documentées et le partage aisé de ces données entre parties prenantes à l'évaluation en facilitent la réalisation (242). Ces différentes initiatives facilitatrices témoignent d'une sensibilité à l'évaluation (cf. *supra*).

La disponibilité des données est donc notamment tributaire de la **qualité des collaborations** nouées entre l'évaluateur et le fournisseur de données (191). Un nombre important de parties prenantes impliquées dans un projet ainsi que des modalités d'intervention différentes pour un même projet compliquent l'établissement de collaborations de qualité (303). En revanche, lorsque plusieurs opérateurs de mise en œuvre présentent un programme d'actions coordonnées, la collaboration est facilitée, favorisant par là leur évaluation (278). Par ailleurs, l'absence d'une communication formalisée de l'opérateur d'un projet vers l'évaluateur à propos des impacts du projet ou de tout autre élément utile à l'évaluation peut en freiner le démarrage ou la mise en œuvre (152, 215). Lorsque l'opérateur d'un projet et l'évaluateur sont une même entité et qu'elle ne communique pas

---

<sup>36</sup> Via un appel à projets par exemple.

au financeur du projet les informations qui lui sont utiles pour suivre l'évaluation, des doutes légitimes sur sa mise en œuvre peuvent émerger chez le financeur (131, 135).

Enfin, **l'ambition** trop large **d'une évaluation** peut grever sa mise en œuvre. Par exemple, définir un périmètre d'évaluation large (52) (de nombreuses activités, des modalités d'intervention différentes par activité, de nombreuses parties prenantes, etc.) est un frein au démarrage, à la mise en œuvre et à la qualité d'une évaluation (52).

### **Freins et facilitateurs au regard de l'utilité de l'évaluation**

Lorsque **l'évaluation prévoit la manière dont ses résultats seront utilisés pour modifier le projet** évalué (on parle alors d'usage instrumental de l'évaluation), cela facilite sa mise en œuvre. Les usages des résultats évoqués dans l'inventaire sont notamment :

- Aider à tirer une conclusion sur la pérennisation du financement d'un projet (60, 219). L'utilisation des résultats peut être contraignante : le Gouvernement pourrait décider de continuer à financer un projet seulement en cas d'évaluation positive (277) ;
- Améliorer la méthode de sélection des projets (dans le cadre des appels à projets) (123) ;
- Améliorer les liens entre le projet et d'autres initiatives concourant au même objectif (152) ;
- Améliorer les collaborations et la collecte d'informations. Ce n'est alors pas la finalité première de l'évaluation, mais elle y contribue (152).

Il existe également un risque que l'évaluation ne soit plus jugée utile par son **commanditaire**. Le commanditaire formule sa demande d'évaluation au moment où il identifie un besoin en la matière. Si le besoin du commanditaire évolue, s'atténue (voire disparaît) durant le processus d'évaluation, la suite de l'évaluation pourrait être compromise (52, 178, 184 à 187, 192, 194 à 195, 287). Les transitions entre la fin d'une législature et le début d'une nouvelle sont d'ailleurs des moments charnières où des besoins peuvent régulièrement changer. Enfin, dans des évaluations régulières (de type « suivi »), l'absence de retour du commanditaire peut amener l'évaluateur à douter de l'utilité de son travail (202).

## 5. Enseignements

Cet exercice d'inventaire a permis à l'IWEPS d'investiguer plusieurs aspects de la pratique évaluative au sein du PRW. Nous les synthétisons ci-dessous au départ de quelques questions clés.

### Quelle est l'ampleur de la pratique évaluative ?

La moitié des projets du PRW sont ou seront évalués, dans leur globalité ou pour une partie de leurs activités (138 sur un total de 283 projets pris en considération dans l'inventaire au 31 décembre 2023). Certains de ces projets (24 sur 138) feront même l'objet de plus d'une évaluation ; ces évaluations poursuivant des finalités différentes.

En termes budgétaires, cela signifie que 59,5 % du budget total du PRW<sup>37</sup> devrait être soumis à de l'évaluation. En outre, il ressort de l'analyse budgétaire par quartile que les projets avec les budgets les plus élevés sont relativement plus soumis à de l'évaluation que les projets avec des budgets moins élevés,

La part du budget total du PRW qui est soumis à de l'évaluation de type « suivi renforcé » est de 43,0 %.

### Quelle place occupent les activités de suivi et de pilotage dans la pratique évaluative ?

Cet exercice d'inventaire adopte une acception large de l'évaluation des politiques publiques, au départ de cinq finalités, dont celle relevant du suivi (ou pilotage). Parmi les 138 projets qui sont ou seront évalués, 37,7 % d'entre eux feront l'objet d'une évaluation de type « suivi renforcé<sup>38</sup> ». Sur le plan budgétaire, cela représente 43,0 % du budget global du PRW<sup>39</sup>.

Si l'on raisonne en termes d'évaluations (plutôt que de projets), on observe que 51 évaluations, sur les 101 qui sont en cours ou en phase « post-travaux », soit la moitié, poursuivent exclusivement une finalité relevant du suivi.

Ces différents résultats soulignent indiscutablement la place importante accordée au travail de suivi dans le cadre du PRW.

### Dans quels domaines la pratique évaluative est-elle la plus développée ?

Les résultats de l'inventaire, ventilés selon les axes initiaux du PRW ou selon les programmes d'actions prioritaires (PAP), renvoient une image de pratiques évaluatives – et plus particulièrement de l'intensité de ces pratiques – par domaine ou thématique.

Un projet sur deux est ou sera évalué dans les PAP, un ratio similaire à celui observé pour l'ensemble du PRW. L'intensité de la pratique évaluative varie toutefois d'un PAP à l'autre : la proportion des projets qui sont ou seront évalués est relativement plus importante dans le PAP 1 « précarité » (88,9 %) et le PAP 4 « formation » (77,8 %), en comparaison des PAP 2 « économie et industrie » (40,0 %) et PAP 3 « énergie » (29,4 %).

Un raisonnement similaire peut être mené selon les axes du PRW : six projets sur dix sont ou seront évalués dans les axes 1 « jeunesse et talents » et 4 « bien-être et inclusion ». Le ratio s'approche

---

<sup>37</sup> Précisément, il s'agit du budget des 283 projets relevant de l'inventaire.

<sup>38</sup> Pour mémoire, tous les projets du PRW font l'objet d'un suivi par la Cellule des Stratégies transversales (CST) du SPW. Le qualificatif « renforcé » permet d'identifier les projets qui font l'objet de suivi complémentaire à celui prévu par la CST. Sont concernés notamment les projets bénéficiant d'un financement européen de type PNRR et pour lesquels la Commission européenne impose des exigences spécifiques en termes de suivi.

<sup>39</sup> Précisément, il s'agit du budget des 283 projets relevant de l'inventaire.

d'un projet sur deux pour les axes 2 « soutenabilité environnementale » et 3 « développement économique ».

### **Quelles finalités sont poursuivies par les travaux évaluatifs ?**

Les évaluations prévues couvrent l'ensemble des finalités possibles. Se retrouvent ainsi, au sein des évaluations du PRW, par ordre décroissant, des suivis renforcés, des évaluations clarificatrices, des évaluations interactives et, enfin, des évaluations proactives et d'impact.

### **Quel est l'état d'avancement des évaluations du PRW ?**

151 évaluations ont été identifiées via l'inventaire : un tiers sont dans une phase préparatoire (50 évaluations), les deux autres tiers sont soit en cours de réalisation (80 évaluations), soit arrivées à une phase qualifiée de « post-travaux » (21 évaluations).

La part des évaluations en cours ou déjà en phase post-travaux dépasse les 50 % dans tous les axes du PRW.

De même, la moitié des évaluations portant sur des projets appartenant aux PAP sont en cours de réalisation ou en phase « post-travaux ».

### **Qui sont les acteurs de l'évaluation ?**

Sept évaluations sur dix sont réalisées en interne, au sein même des organisations en charge de la réalisation des projets.

Le suivi renforcé est principalement mené en interne ; les autres finalités d'évaluation sont le plus souvent réalisées par un organisme externe.

Deux évaluations sur trois intègrent un comité d'accompagnement.

### **Quels sont les facteurs qui facilitent ou entravent la pratique évaluative ?**

La culture de l'évaluation – dans le chef des agents et du management de l'administration, mais aussi des autorités politiques – est un enjeu majeur pour inciter et faciliter une pratique évaluative de qualité. Inscrire des évaluations de politiques publiques dans des textes (notamment réglementaires) ou prévoir en amont de la mise en œuvre d'un projet les données utiles à son évaluation en sont des marqueurs forts relevés dans cet inventaire.

De nombreux autres facilitateurs ou freins ont été pointés par les SPOCS ou chefs de projet lors de cet inventaire. Plusieurs répondants évoquent l'expertise (en interne et en externe) comme facilitateur à l'évaluation. Les informations récoltées montrent que les budgets nécessaires pour s'adjoindre une expertise externe ne sont pas toujours suffisants. Les données disponibles – par exemple le délai entre la mesure du phénomène et la disponibilité des données, leur précision ou leur facilité d'accès – conditionnent également l'évaluation. Lorsque l'évaluation prévoit la manière dont ses résultats seront utilisés pour modifier le projet évalué (on parle alors d'usage instrumental de l'évaluation), cela facilite sa réalisation. Par ailleurs, l'évolution des besoins initiaux du commanditaire (modification ou réévaluation du besoin initial par exemple) peut compromettre la poursuite de la démarche d'évaluation en cours. Enfin, dans des évaluations régulières (de type « suivi »), l'absence de retour du commanditaire peut amener l'évaluateur à douter de l'utilité de son travail. Sur ces différents aspects (expertise, données, usages de l'évaluation), une forte culture de l'évaluation réduit les freins et augmente les facilitateurs à l'évaluation.

Par ailleurs, la difficulté à identifier le(s) impact(s) attendu(s) d'un projet et à l'(les) associer à des objectifs de plus grande portée, les changements fréquents dans les modalités d'un projet ou dans son contexte d'application ou la mise en œuvre peu ou pas avancée d'un projet freinent son évaluation.

Enfin, la qualité des collaborations entre parties prenantes d'un projet et la charge de travail importante de plusieurs chefs de projet (charge due à la mise en œuvre des projets et au respect des procédures administratives ou de reporting) peuvent mettre en péril le démarrage ou l'envergure d'une évaluation.

### **Un point de référence par rapport aux engagements pris par le Gouvernement wallon pour le suivi et l'évaluation du PRW**

Au final, cet exercice d'inventaire propose un éclairage multifacette de la pratique évaluative au sein du PRW. Il offre aussi une forme de point de référence par rapport aux engagements – que d'aucuns jugeront ambitieux – pris, au cours de cette législature, pour le suivi et l'évaluation du PRW ; avec une attention particulière accordée aux projets repris dans les PAP et aux exigences posées par l'Union européenne (notamment le respect du principe DNSH) pour les projets bénéficiant d'un financement FRR.

Au terme de cette synthèse des résultats et enseignements tirés de l'inventaire 2023, deux points méritent l'attention : le caractère généralisable des résultats et la portée de l'information collectée.

### **Le PRW, un cas d'étude riche, mais pas ipso facto représentatif de la pratique évaluative en Wallonie**

Nous avons exposé à la section 2 les motivations qui ont présidé au choix du PRW comme cas d'application pour ce premier exercice d'inventaire des évaluations en Wallonie. Par le large éventail des entités impliquées et des compétences wallonnes mobilisées, il constitue *a priori* un « échantillon » intéressant de la pratique de l'évaluation en Wallonie. Toutefois, ses particularités – présence d'un financement européen (FRR), système de suivi et d'évaluation avec une forte implication des interlocuteurs sociaux et environnementaux, plan « phare » du Gouvernement wallon avec une volonté de transparence et de reddition de compte – font courir le risque d'une surestimation (ou d'une vision quelque peu biaisée) de la pratique évaluative. Il convient donc d'adopter une attitude prudente par rapport à toute généralisation automatique à la pratique évaluative en Wallonie.

### **Un inventaire construit grâce à – mais aussi limité par – l'information relayée par les SPOCs du PRW**

Outre les équipes de l'IWEPS et de la CST, ce sont près de 300 agents, impliqués dans la mise en œuvre du PRW, qui ont contribué à l'inventaire des évaluations du PRW. En effet, l'exercice est avant tout basé sur l'information collectée auprès des SPOCs (et des chefs de projet) du PRW, avec un degré de précision de l'information variable d'un projet (d'une évaluation) à l'autre. Ce niveau de précision peut être influencé par de multiples facteurs : la disponibilité du SPOC au moment de la collecte de l'information ; la compréhension des champs à renseigner (les SPOCs ont, notamment, rencontré des difficultés pour appréhender la temporalité d'une évaluation) ; l'existence même de l'information sollicitée par la collecte (par exemple, les ressources financières et humaines réservées à l'évaluation apparaissent comme des paramètres « impensés » dans certains projets d'évaluation), voire aussi une forme de *biais de désirabilité* lorsque les informations ont été collectées via de contacts bilatéraux.

Les analyses menées soulèvent des questions auxquelles l'information collectée peine parfois à répondre, au-delà de la formulation de quelques hypothèses. Certaines institutions ont mis en exergue le suivi de leurs actions, au-delà du suivi attendu par la CST (« suivi renforcé »), mais peut-on véritablement conclure à des pratiques différentes ? L'inventaire observe aussi des différences de pratiques selon les domaines, mais quels sont véritablement les facteurs explicatifs de ces différences ? Le rôle et la composition des instances d'accompagnement semblent variables, mais

l'information récoltée est trop limitée pour pouvoir dégager de grandes tendances. De même, sur la question de l'externalisation des travaux d'évaluation qui poursuivent des finalités autres que celle de suivi, s'agit-il d'une dimension « culturelle », le suivi étant considéré comme une mission relevant de l'administration, ou est-ce fonction des ressources disponibles au sein des administrations pour mener des travaux d'évaluation des politiques publiques ?

### **Une prochaine vague de collecte sera organisée à l'automne 2024, pour approfondir les résultats de l'exercice 2023 et pleinement atteindre les objectifs initialement fixés à l'inventaire**

À plusieurs égards, les résultats de l'exercice 2023 invitent à poursuivre ce travail d'inventaire des évaluations liées aux projets du PRW.

À ce stade, un tiers des évaluations prévues sont encore en phase préparatoire ; avec des informations renseignées dans l'inventaire relativement fragmentaires, puisque tous les paramètres de ces évaluations ne sont pas encore connus ou fixés. Une mise à jour de l'inventaire, en particulier pour ces évaluations, mais aussi pour toutes celles qui sont en cours de réalisation, soit un peu plus de la moitié des travaux inventoriés, prendrait dès lors tout son sens.

En outre, l'année 2024 est une année charnière entre deux législatures. Il serait dès lors intéressant de questionner dans quelle mesure les besoins d'information – auxquels les évaluations tentent de répondre – perdurent ou se transforment d'une législature à l'autre, voire également si de nouveaux besoins d'information émergent, appelant d'autres travaux de nature évaluative. En d'autres termes, dans le cadre de l'inventaire, il s'agirait d'observer si les évaluations inventoriées sont effectivement maintenues et menées à leur terme, en poursuivant les finalités initialement prévues ou en les redéfinissant, en fonction de l'évolution du besoin d'information.

Par ailleurs, un des objectifs de l'inventaire – fixés en 2022 lors de l'établissement du programme d'évaluation du PRW à réaliser par l'IWEPS – était de centraliser l'information sur toutes les évaluations liées au PRW, quelles que soient les entités qui mènent ces travaux. Cette visée de centralisation incluait, une fois les évaluations réalisées, la centralisation des rapports et de leurs enseignements. Cet objectif n'a pas été pleinement rencontré dans le cadre de l'inventaire 2023. Et pour cause, les évaluations en phase dite « post-travaux » sont encore minoritaires (14 % de l'ensemble des évaluations au sens large prévues). Vu leur faible nombre et leur caractère encore très récent, l'IWEPS n'a pas approfondi son analyse à leur propos, sur la base des standards professionnels de l'évaluation (utilité, faisabilité, déontologie et précision). Une collecte systématique des *outputs* de ces évaluations, et la documentation des aspects de diffusion et d'utilisation de ces *outputs*, constitueront des priorités pour le prochain exercice. À terme, l'objectif est de synthétiser et de diffuser les conclusions et recommandations de travaux évaluatifs, avec l'idée d'accumuler des connaissances mobilisables pour éclairer l'action publique.

### **Recommandations**

Au terme de cette étape dans la démarche d'inventaire des travaux évaluatifs liés aux projets du PRW, avec le souci à la fois de renforcer de manière générale la pratique évaluative en Wallonie et d'œuvrer à la transparence et au partage de l'information, l'IWEPS recommande :

**Recommandation 1** : Mener les évaluations prévues à leur terme, en tenant compte des priorités du nouveau Gouvernement par rapport au PRW.

**Recommandation 2** : Considérer toute évaluation – PRW et hors PRW – comme un projet en soi, avec identification des ressources (humaines, financières, techniques, etc.) nécessaires à sa réalisation.

**Recommandation 3** : Mettre en œuvre, au sein de chaque institution publique, un travail d'inventaire des évaluations de politiques publiques.

## 6. Références

Davies, R. (2013), « Planning Evaluability Assessments: A Synthesis of the Literature with Recommendations », Department for International Development (DFID), Working Paper 40, October 2013, Cambridge, 48 p.

IWEPS (2022), Évaluation ex ante du Plan de relance de la Wallonie au regard des Objectifs de développement durable, Rapport de recherche n°52.

Owen, J. M. (2020), *Program Evaluations Forms and Approach* (3e éd.). Routledge, 304 p.

Peersman, G., Guijt, I. et Pasanen T. (2015), « Evaluability Assessment for Impact Evaluation », A Method Lab publication. London : Overseas Development Institute, August 2015, 25 p.

Soura, B. D., Dagenais, C., Bastien, R., Fallu, J-S. et Janosz, M. (2016), « L'étude d'évaluabilité : Utilité et pertinence pour l'évaluation de programme », *La Revue canadienne d'évaluation de programme*, avril 2016, 16 p.

Wholey, J.S. (2004), « Evaluability Assessment » in Wholey, J.S., Hatry, H.P. and Newcomer, K.E (Eds), *Handbook of Practical Program Evaluation*, second edition, John Wiley Books, pp. 33-62.

# Annexe 1 – Développement de l'inventaire

Tableau A1 : Calendrier des vagues de collecte

	Envoi du fichier à compléter aux SPOCs	Rappel 1 <sup>(1)</sup>	Rappel(s) 2 (et suivants) <sup>(1)</sup>	Clôture
Collecte 2022	Août 2022 (envoi par l'IWEPS)	Mi-septembre 2022	Fin septembre à début octobre 2022	Mi-octobre 2022
Collecte 2023	Septembre 2023 (envoi par la CST)	Novembre 2023	Décembre 2023 à janvier 2024	Février 2024

Note (1) : le 1<sup>er</sup> rappel est un rappel générique par mail, adressé à toutes les entités non répondantes. Le second rappel, et les éventuels rappels ultérieurs, s'effectuent de manière plus personnalisée, par mail et/ou téléphone.

# Annexe 2 – Évolution dans l'identification des évaluations

## Une connaissance plus fine du travail évaluatif au fur et à mesure de l'amélioration de cet inventaire et de la mise en œuvre du PRW

Lors du travail d'élaboration du programme d'évaluation du Plan de relance de la Wallonie (PRW) en 2022, l'IWEPS a fait apparaître qu'un tiers des projets prévoient une évaluation au sens large<sup>40</sup>. Le travail de suivi renforcé prévu dans le cadre des projets du PNRR, non indiqué explicitement dans les fiches projets, n'avait toutefois pas été pris en compte. Cette correction effectuée, il apparaît que pour 114 des 275 projets<sup>41</sup>, soit 41,5 % des projets, une évaluation était déjà prévue. Sur la base de l'information de l'inventaire 2023, ce pourcentage est dorénavant de 49,8 %.

Tableau A2 : Évaluations prévues en début de PRW et évaluations recensées lors de l'inventaire 2023 (décembre 2023)

Évaluations prévues ?	2023 Inventaire OUI	2023 Inventaire NON	Total
Statut début PRW OUI	99	15	114 (41,5 %)
Statut début PRW NON	38	123	161 (58,5 %)
<b>Total</b>	<b>137 (49,8 %)</b>	138 (50,2 %)	275

Une analyse plus détaillée (cf. tableau 10) montre qu'une évaluation est maintenant prévue pour 38 projets pour lesquels il n'était pas envisagé d'évaluation au départ du PRW. Il s'agit essentiellement des évaluations qui ont été commanditées au Haut Conseil Stratégique et à l'IWEPS et de l'identification de travaux préexistants de « suivi renforcé » lors de contacts bilatéraux pendant la collecte 2023. *A contrario*, pour 15 projets pour lesquels une évaluation était prévue lors de la sortie du PRW, ces évaluations ne sont plus envisagées. Les raisons sont variées. Certains projets ou le volet qui était concerné par l'évaluation prévue sont sortis du champ du PNRR et du PRW. D'autres projets ont vu leur périmètre, voire leur bienfondé, remis en cause et les évaluations prévues ont été annulées.

<sup>40</sup> Analyse sur la base des fiches projets initiales du PRW.

<sup>41</sup> Projets effectifs au 31/12/2023 et dont l'objet en lui-même n'est pas une évaluation (cf. Tableau 2). Par souci de complétude, parmi les 36 projets supprimés, seuls 8 prévoyaient un travail d'évaluation.



L'Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique (IWEPS) est un institut scientifique public d'aide à la prise de décision à destination des pouvoirs publics. Autorité statistique de la Région wallonne, il fait partie, à ce titre, de l'Institut Interfédéral de Statistique (IIS) et de l'Institut des Comptes Nationaux (ICN). Par sa mission scientifique transversale, il met à la disposition des décideurs wallons, des partenaires de la Wallonie et des citoyens, des informations diverses qui vont des indicateurs statistiques aux études en sciences économiques, sociales, politiques et de l'environnement. Par sa mission de conseil stratégique, il participe activement à la promotion et la mise en œuvre d'une culture de l'évaluation et de la prospective en Wallonie.

Plus d'infos : <https://www.iweps.be>



2024