

LE LOGIGRAMME

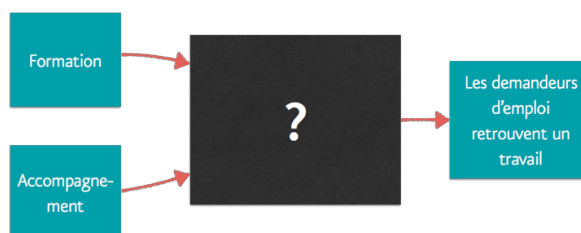
L'ENJEU : RECONSTITUER LA LOGIQUE D'INTERVENTION

Les politiques publiques constituent couramment une « boîte à mystère » : le périmètre de leurs interventions est souvent connu, voire leurs principaux objectifs, mais quid de la façon dont ces objectifs sont supposés être atteints ?

Reconstruire la logique d'intervention consiste ainsi à faire la lumière sur les hypothèses causales de l'action publique, c'est-à-dire la façon dont cette dernière est censée avoir des conséquences sur ses cibles et, in fine, sur la société. Ce sont ces hypothèses qui sont testées dans une évaluation.

CONSTRUIRE UN LOGIGRAMME

Le logigramme est une représentation schématique de la logique d'intervention d'une action publique. Réalisé avec les parties prenantes, il permet de rendre explicites les hypothèses sous-jacentes à l'intervention, qui peuvent différer d'un acteur à l'autre, et ainsi s'accorder sur les conséquences qui peuvent raisonnablement être attendues de l'intervention.



Le logigramme au stade de l'évaluation

Le logigramme est un outil clé de l'évaluation :

- ▶ en amont, car il permet non seulement de préciser les hypothèses qui seront testées, mais aussi d'affiner le champ de l'évaluation, les questions d'évaluation (conséquences de quelles actions ? jusqu'à quel niveau d'impact ?) et la façon d'y répondre (élaboration du référentiel). C'est aussi un bon outil pour attirer l'attention des parties prenantes sur le programme et ses effets attendus ;
- ▶ pendant l'évaluation, pour répondre à la question d'efficacité bien sûr, mais aussi pour analyser la cohérence interne et externe ;
- ▶ en aval, notamment pour rendre compte des effets constatés ou non ; mais aussi pour mettre en valeur les explications alternatives (d'autres chemins vers les effets attendus) et les conséquences inattendues de l'intervention.

Le logigramme au stade de la conception

Le logigramme peut intervenir très tôt dans la conception d'une action publique, en particulier à trois niveaux :

Pour aller plus loin sur la logique d'intervention :

- Devaux-Spatarakis, A. (2014). L'évaluation « basée sur la théorie », entre rigueur scientifique et contexte politique. *Politiques Et Management Public*, 31(1), 51-68.
- Monnier, E., Varone, F., & Sage, K. (2008). Évaluer une politique publique avec ses groupes cibles ou avec ses bénéficiaires finaux? *L'évaluation Des Politiques Publiques en Europe. Cultures Et Futurs. L'Harmattan/Société Française De l'Evaluation*, 251.
- Vaessen, J. (2016). What is (good) program theory in international development? *IEG WorldBank Blog*.



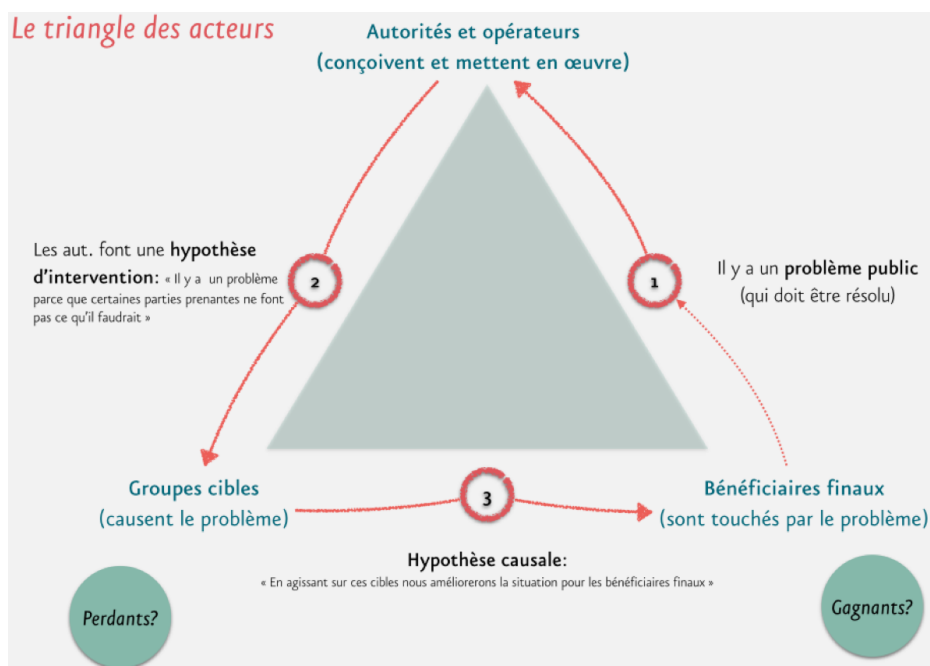
- ▶ pour tester différentes solutions proposées au problème public. Comment les actions sont-elles supposées atteindre leurs objectifs ? En intervenant auprès de quelles parties prenantes ? D'autres actions doivent-elles être prévues en complément ? Comment s'articulent-elles ?
- ▶ lorsque la solution est consolidée, pour identifier les facteurs clés à prendre en compte pour l'atteinte des résultats à chaque étape de la logique d'intervention, et proposer des aménagements pour mettre en œuvre ces conditions et atténuer les risques ; préciser enfin les rôles de chacun dans l'atteinte des résultats ;
- ▶ pour élaborer le système de suivi et évaluation de la nouvelle action conçue. Il s'agit alors d'identifier des points d'attention le long de la logique d'intervention et de proposer des indicateurs pour les suivre.

LES 3 ÉTAPES DU LOGIGRAMME

Précisez les actions et leurs destinataires

Quelles sont les actions qui composent l'intervention évaluée et quels acteurs (individus, organisations, groupes sociaux) sont visés par celles-ci ?

Dans de nombreux cas, les bénéficiaires finaux (ceux qui doivent tirer profit de l'intervention) ne sont pas visés directement : l'intervention cherche alors à changer l'attitude ou les pratiques de « groupes cibles » au profit du public qui est réellement ciblé. Par exemple, un programme en faveur de la sécurité au travail des salarié·es visera peut-être les contrôleurs du travail et les entreprises pour qu'ils fassent évoluer leur pratique au bénéfice des salarié·es (voir l'exemple page suivante).



Collectez les conséquences attendues de l'intervention

Appuyez-vous lorsqu'ils existent sur les objectifs de l'intervention et regroupez-les pour chacun de ses destinataires. Il s'agit ensuite de les reformuler sous la forme de conséquences attendues pour des acteurs donnés. Par exemple, un objectif de sensibilisation des contrôleurs du travail deviendra : « les contrôleurs sont convaincus de l'intérêt du programme ».

Multipliez les sources d'information : documents de référence, système de suivi, mais aussi articles de presse ou interviews des responsables politiques.

Organisez ensuite un atelier avec les gestionnaires, voire les parties prenantes, pour élaborer collectivement la logique d'intervention.

Pour en savoir plus sur l'analyse des problèmes, consultez notre fiche sur l'arbre des problèmes.

L'analyse de la pertinence peut notamment être réalisée en connectant le logigramme à l'arbre des problèmes.


Reformuler n'est pas qu'une opération sémantique ! Il s'agit de rendre les objectifs évaluables en réduisant l'ambiguïté des formulations, mais aussi en cherchant à préciser les conséquences plausibles de l'intervention, si possible en accord avec les parties prenantes.

Dessiner le logigramme

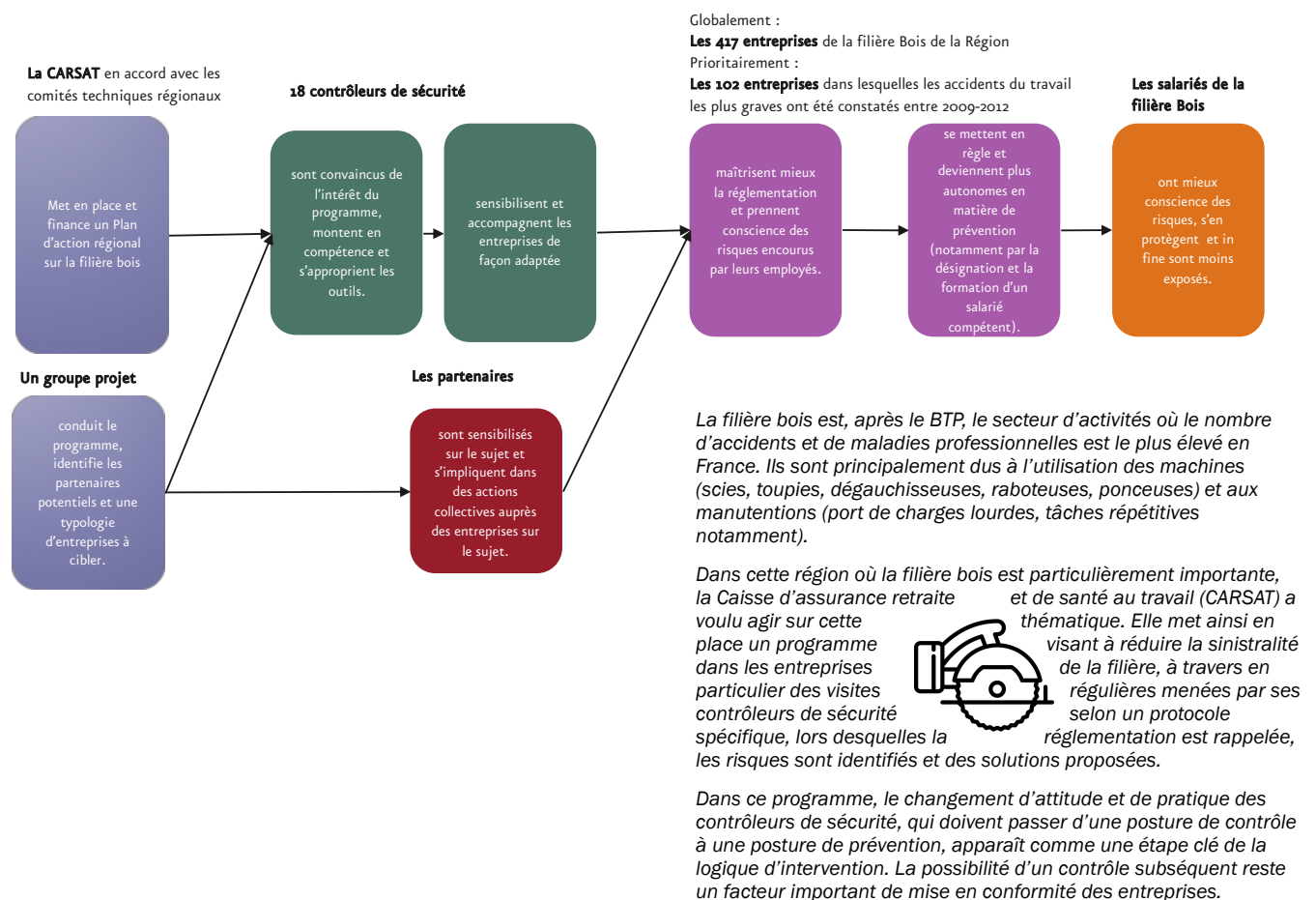
Placez les conséquences attendues sous la forme d'étapes successives, en partant des actions menées et en allant vers les groupes cibles puis les bénéficiaires finaux. Il est probable à cette étape que des lacunes apparaissent. Il faut alors chercher à identifier, si possible avec les parties prenantes, les étapes logiques qui manquent pour arriver aux changements voulus.

Complétez le logigramme : vers une théorie du changement

La chaîne des conséquences attendues n'est qu'une première étape. Il est notamment possible d'identifier des conditions nécessaires au succès de l'intervention, des risques potentiels, ou encore des mécanismes sous-jacents que l'intervention cherche à déclencher. Comment et dans quels cas imagine-t-on que l'intervention sera efficace et pourquoi ? Recherchez également en amont des explications alternatives (d'autres chemins par lesquels les changements voulus pourraient être obtenus) ou de potentielles conséquences inattendues, que vous pourrez choisir de tester lors de l'évaluation.

 -Le logigramme est un schéma : il présente les hypothèses de façon simplifiée pour favoriser la négociation et l'appropriation. Il faut donc souvent l'accompagner d'un texte précisant l'ensemble des hypothèses qui sous-tendent l'intervention et qui seront testées par l'évaluation.

UN EXEMPLE DE LOGIGRAMME



Pour en savoir plus

Retrouvez des guides, des outils sur l'évaluation sur notre site <http://quadrant-conseil.fr/ressources.php>

Impliquez-vous dans l'évaluation en vous rendant sur le site de la SFE : www.sfe-asso.fr



réutilisation possible sans permission en citant la source: « Quadrant Conseil, 2019 »