

Unil

UNIL | Université de Lausanne  
IDHEAP  
Institut de hautes études  
en administration publique



UNIL / IDHEAP Mai 2020 / Séminaire MPMP  
Prof. Dr. Dr. h.c. Barbara Haering

## **Financement de la politique environnementale**

La mise en œuvre d'un changement politique par les administrations aux niveaux fédéral et cantonal

Partie C: réflexions théoriques et méthodologiques

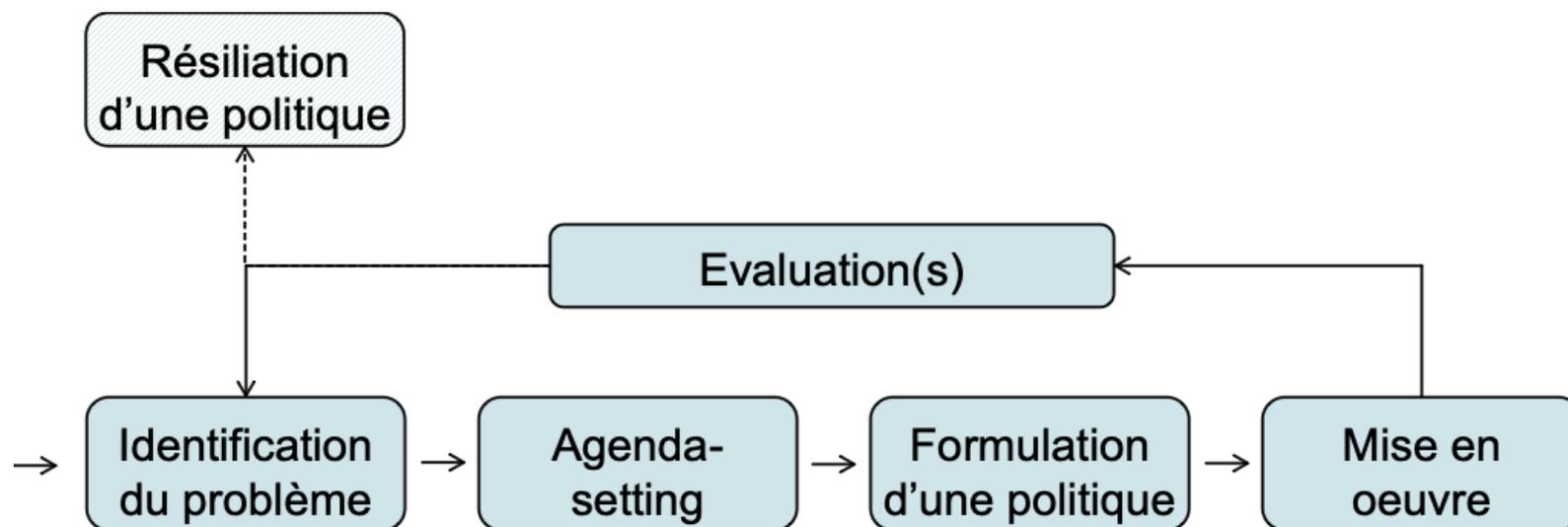
# Contenue

- Policy / Policy Cycle / Policy Cycle Analysis
- New Public Management
- Theory of Change
- SMART-Analysis
- SWOT-Analysis
- Attentes concernant vos travaux de recherche

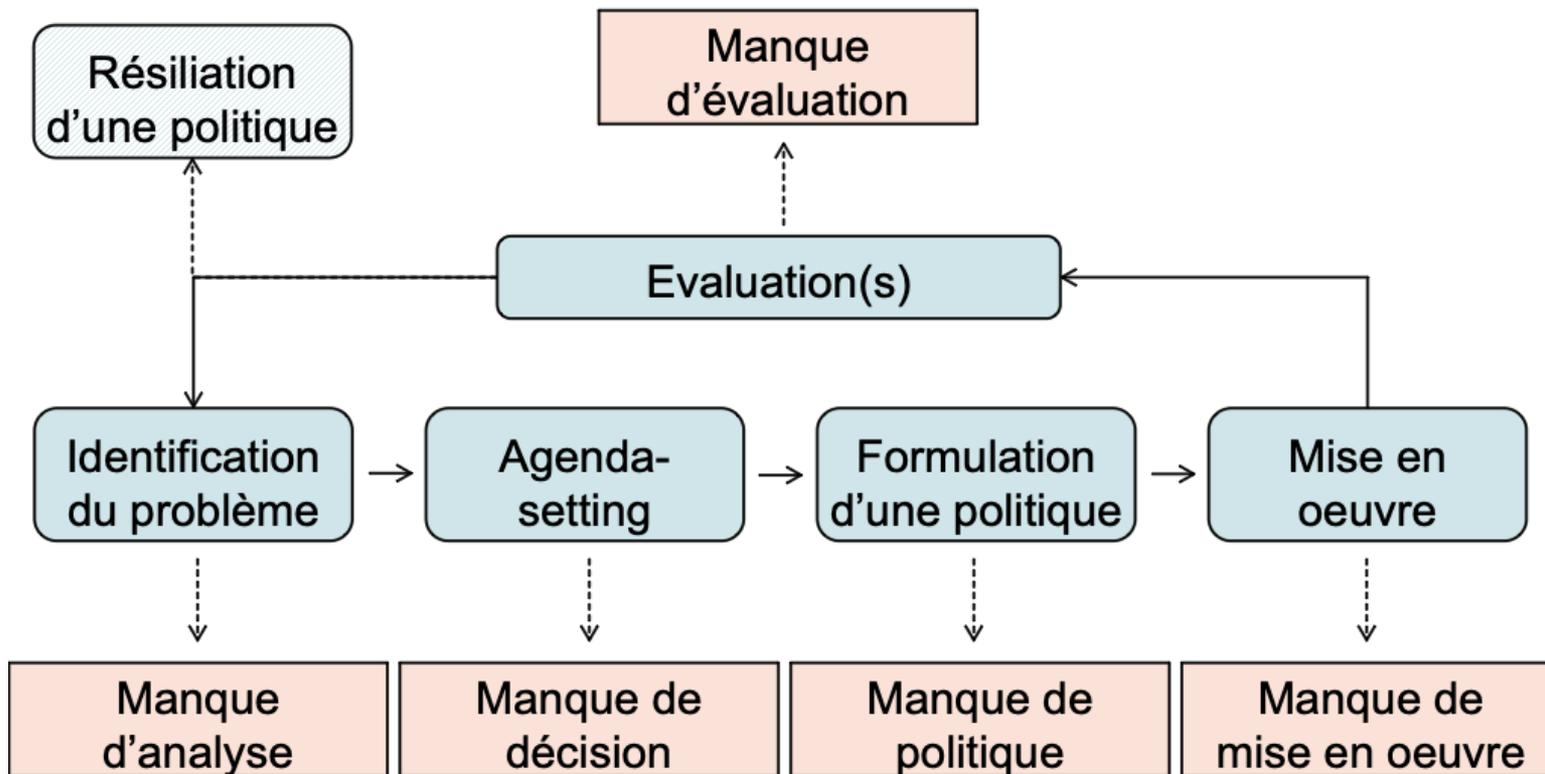
## «Policy» et «Policy Cycle»

- **Policy:** «Le terme 'policy' s'adresse au contenu d'une politique – par exemple des lois, des règlements, des programmes et des mesures d'action.» (Schubert/Bandelow 2009: 4)
- **Policy Cycle:** «A cycle divides the policy process into a series of stages, from a notional starting point at which policymakers begin to think about a policy problem to a notional end point at which a policy has been implemented and policymakers think about how successful it has been before deciding what to do next.» (<https://palucairney.wordpress.com/> [17.04.2017])

# Policy Cycle



# Policy Cycle Analysis (I)



# Policy Cycle Analysis (II)

## 1ère phase: identification d'un problème

- Quels sont les problèmes perçus, quels ne les sont pas? Pourquoi?
- Quels aspects sont perçus comme problématiques?
- Pourquoi sont-ils perçus comme problématique dans cette situation particulière (cantons, pays, à ce moment)?

## 2ème phase: agenda setting

- Quels facteurs expliquent la perception des décideurs d'un besoin d'agir?
- Quelles sont les options / futures impacts analysées?
- Quelles sont les stratégies des acteurs tentent de mettre leurs questions à l'ordre du jour?

## Policy Cycle Analysis (III)

### **3ème phase: formulation d'une politique**

- Pourquoi ce choix d'action spécifique?
- Quel processus de décision a eu lieu? Quels acteurs étaient impliqués?
- Qui profite des décisions, qui ne profite pas ou moins?

### **4ème phase: mise en œuvre**

- Les décisions ont-elles été mis en œuvre correctement?
- Comment s'expliquent des différences dans la pratique?
- Quelles interactions entre acteurs expliquent si une décision est mise en œuvre ou pas?

# Policy Cycle Analysis (IV)

## 5<sup>ème</sup> phase: évaluation

- Est-ce que la politique (décision) montre l'effet désiré?
- La politique est-elle efficace/efficace?
- Y-a-t-il des effets non intentionnels?
- Y-a-il des options d'amélioration?

# Les principes du «New» Public Management

- **Confusion de termes:** Gouvernance axée sur des objectifs / prestations / impact / performance?
- **Les dénominateurs communs:**
  - La gouvernance part des objectifs et est ciblée sur leurs obtention, et non plus sur des mesures et leurs coûts.
  - La marge de manœuvre au niveau opérationnel est augmentée. Ceci favorise l'innovation et renforce le principe de subsidiarité.
  - Efficacité et efficience sont renforcées: l'utilisation de ressources publiques et privées est optimisée; l'administration et le contrôle sont simplifiés.

# New Public Management

- **Gestion des outputs au lieu de l'input:** la gestion est centrée sur les prestations et ainsi sur les résultats de mesures, mais plus sur leurs coûts.

## Systeme ancien

Objectifs généraux	→ Stratégies	→ Mesures / coûts	→ Contrôle au niveau des mesures et des coûts
--------------------	--------------	-------------------	---

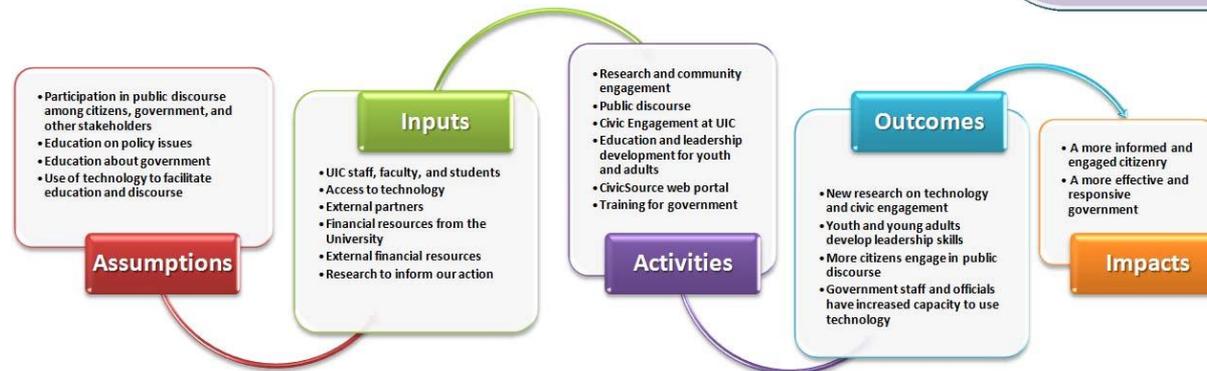
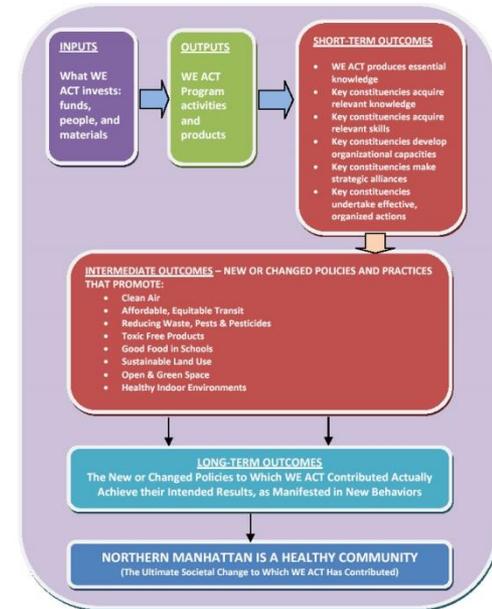
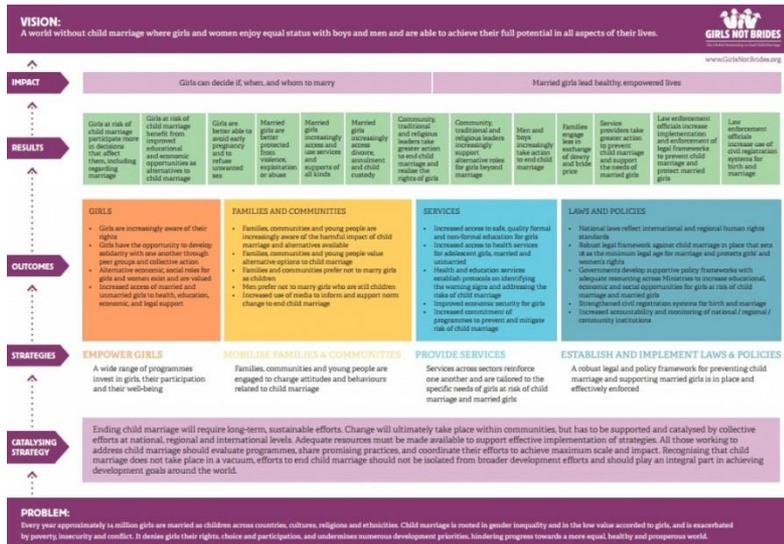
## Systeme nouveau

Objectifs généraux Priorités	→ Objectifs détaillés au niveau output, outcome, impact → Objectifs de qualité	→ Indicateurs ciblés sur les objectifs détaillés → Indicateurs qualité	→ Contrôle au niveau des indicateurs
---------------------------------	---	---	--------------------------------------

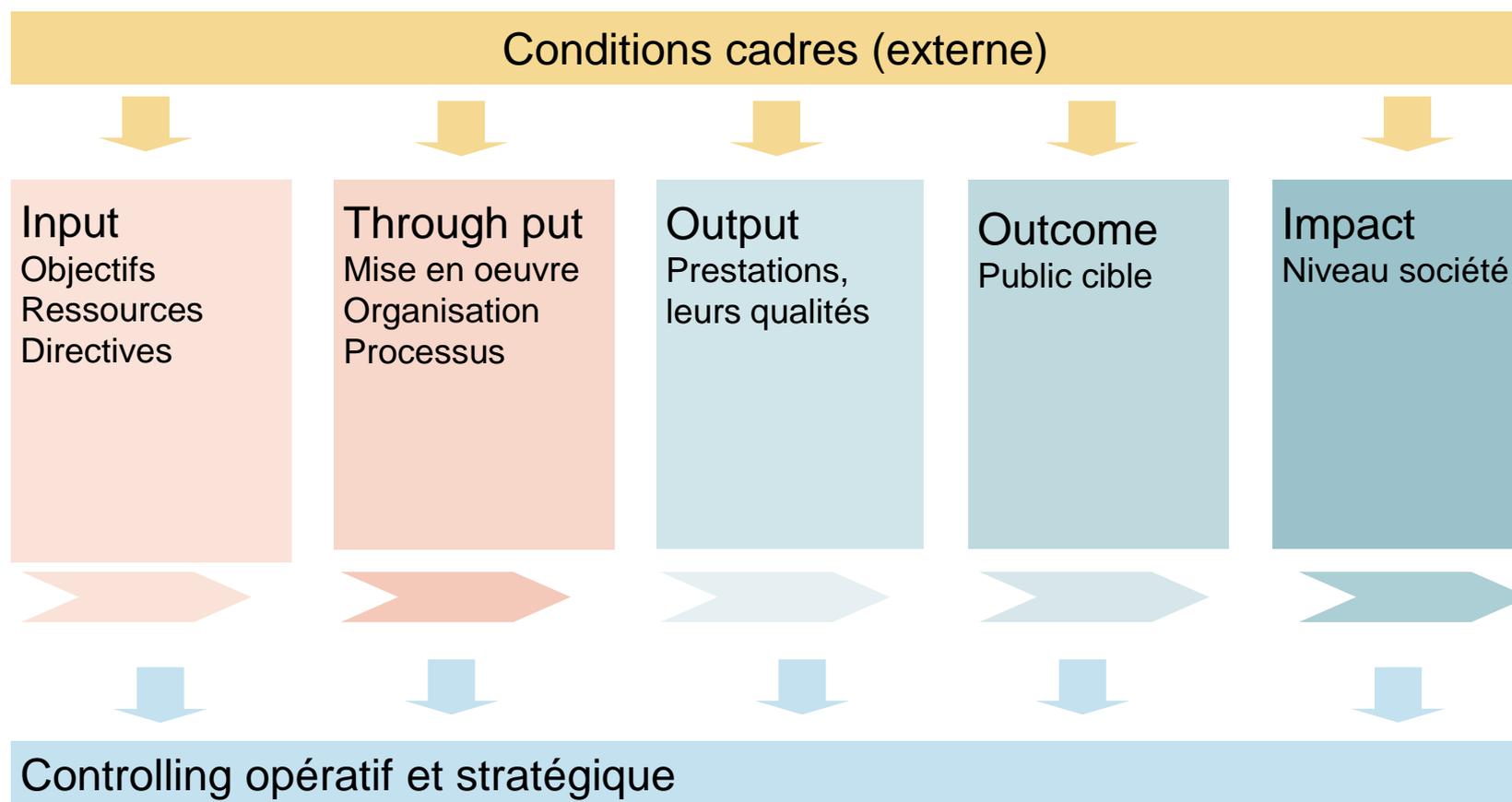
# Theory of Change (I)

- A Theory of Change provides a roadmap to get you from here to there.
- A Theory of Change defines building blocks required to bring about a given long-term goal and describes the interventions that bring about the outcomes depicted in a pathway of a change.
- Each outcome in the pathway of change is tied to an intervention, revealing the often complex web of activity that is required to bring about change.
- A Theory of Change also includes the assumption that stakeholders use to explain the change process represented by the change framework.

# Theory of change (II): illustrations



# Modèle de causalité: modèle de base



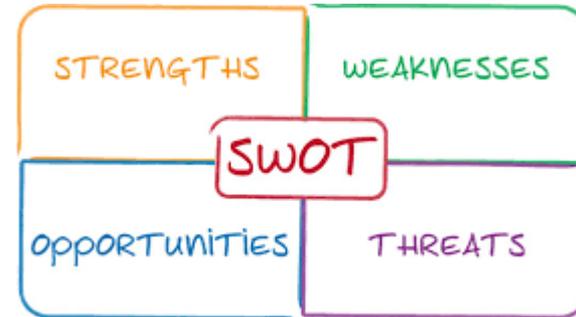
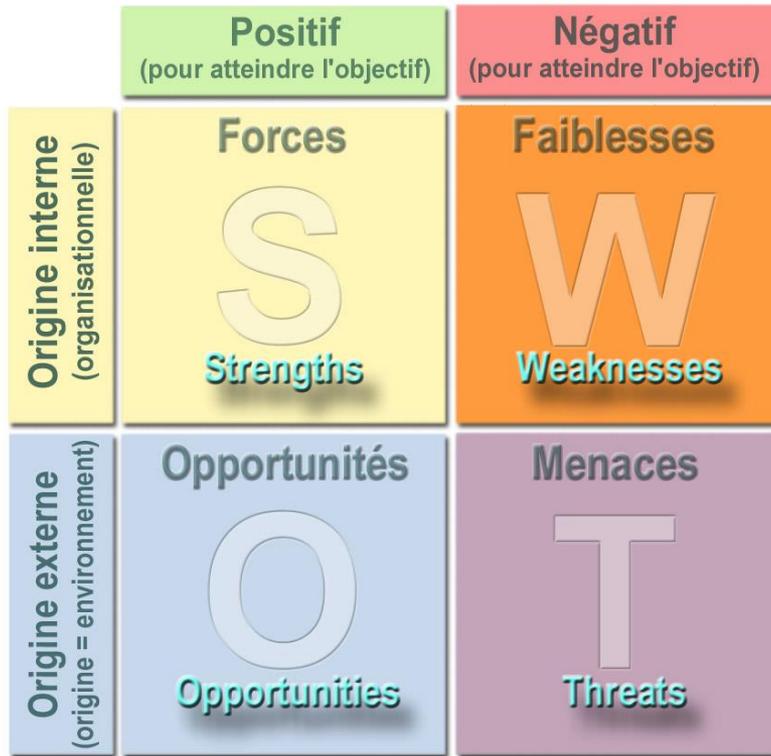
# Analyser des objectifs / indicateurs: analyse «SMART»

- Objectif et indicateur ne sont pas la même chose!
- Un objectif définit la situation prévue après la mise en œuvre d'une mesure; il ne définit pas la mesure elle-même.
- Un indicateur est une information ou un ensemble d'information contribuant à l'appréciation d'une situation.
- Définition d'objectifs / d'indicateurs **SMART**:
  - Spécifique**: Un objectif/indicateur doit être spécifique
  - Mesurable**: Un objectif/indicateur doit être mesurable
  - Accepté**: Un objectif/indicateur doit être accepté
  - Réaliste**: Un objectif/indicateur doit être réaliste
  - T«erminiert»**: La date de la réalisation doit être fixé.

# Analyse SWOT

- Le terme **SWOT** est un acronyme issu de l'anglais :
  - **S**trengths (forces)
  - **W**eaknesses (faiblesses)
  - **O**pportunities (opportunités)
  - **T**hreats (menaces)
- L'analyse SWOT est définie par la CE comme: «un outil d'analyse stratégique. Il combine l'étude des forces et des faiblesses d'une organisation, d'un territoire, d'un secteur, etc. avec celle des opportunités et des menaces de son environnement (*BH: et de son future*), afin d'aider à la définition d'une stratégie de développement.»

# Analyse SWOT: illustrations



## Littérature (I)

- **Der Finanzausgleich zwischen Bund und Kantonen**  
Expertise zu den Finanzhilfen und Abgeltungen des Bundes an die Kantone im Auftrag der EFV und der FDK; René L. Frey, Bernard Dafflon [et al.]
- **Der Neue Finanzausgleich zwischen Bund und Kantonen. Grundzüge.** Bericht der vom EFD und der FDK gemeinsam getragenen Projektorganisation; Bern und Luzern, 1996
- **Message** concernant la RPT, 14.11.2001, (i.e. page 2178)
- **Dictionnaire historique de la Suisse** : environnement, version du 14.01.2014
- **Au nom de la loi** – Magazin environnement, OFEV, 2014

## Littérature / sources d'information (II)

- Présentations du séminaire
- Message concernant la Réforme de la péréquation financière et de la répartition des tâches entre la Confédération et les cantons (RPT) du 14 novembre 2001
- Manuel RPT dans le domaine de l'environnement
- Entretiens avec les responsables
- Exemples d'évaluations



## Rapport de recherche: questions

- Une évaluation de la nouvelle stratégie de subvention et de sa mise en œuvre sera le résultat de ce séminaire.
  - Est-ce que la nouvelle approche de subvention répond-elle aux défis identifiés au départ?
  - Quelles sont les forces, faiblesses, opportunités et risques de l'approche d'une subvention basée sur la performance et l'efficacité?
  - Quelle sont les défis du changement de politique pour les administrations concernées (structure, processus, culture)?
- Le rapport réalisé en groupes de travail peut être présenté en Français, Allemand, Anglais ou Italien à condition que tous/ toutes les membres du groupe soient d'accord.

# Structure du rapport: proposition

- **Introduction (env. 2 pages)**
  - Sujet du séminaire
  - Questions de recherche
  - Méthodologies et théories
- **Présentation du projet politique en bref (3-5 pages)**
  - Points de départ: les défis
  - Contexte RPT: objectifs politiques
  - Choix d'une convention-programme: politique fédérale dans ce domaine
- **Résultats de l'analyse (4-6 pages)**
  - Quelle « theory of change » a guidé le projet politique?
  - Analyse SMART / SWOT
  - Autre méthodes.....
- **Appréciation et recommandations (3-5 pages)**

# Mes attentes

## **Rapport de recherche**

- Structure du rapport claire
- Questions de recherche claires
- Application des méthodes de travail présentées
- Réflexion concernant vos résultats

## **Réponses aux questions**

- Répondez à 50% des questions par écrit
- -> Annexe du rapport