

Evaluation / audit : concurrence ou complémentarité ?

### **Atelier 3: La perspective des offices fédéraux**

#### **Compte rendu**

---

Dans cet atelier, il s'agissait de comprendre les relations entre audit et évaluation à l'aide de l'exemple concret du canton de Genève, où deux organes spécialisés sont chargés d'assister le gouvernement et le parlement dans l'exercice de leurs tâches de surveillance : la Cour des comptes, CdC (audit), et la Commission externe d'évaluation des politiques publiques, CEPP (évaluation).

La première problématique abordée a été celle de la nature des tâches de surveillance qui peuvent être soutenues soit par un audit soit par une évaluation. Il est ressorti des discussions que la CdC accompagne en priorité les tâches de surveillance classiques : contrôle de la légalité, de la régularité et de l'efficacité de la gestion administrative. Le contrôle porte sur l'institution examinée ou sur une partie de ses activités (p. ex. structures, affectation des ressources, processus de conduite et de gestion). L'approche est d'abord économique et juridique. Le contrôle se déroule selon des modèles standardisés. Ces dernières années, dans le cadre des audits de performance, la CdC s'est parfois écartée du cadre restreint du soutien aux tâches de surveillance classiques en s'aventurant sur le terrain de la fonctionnalité. Cela a nécessité un peu plus de souplesse dans les processus, mais il n'a pas été nécessaire de recourir à des spécialistes de l'évaluation. De son côté, la CEPP est plutôt axée sur les nouvelles tâches de surveillance et sur le contrôle de l'efficacité et de l'opportunité des mesures étatiques. Son examen couvre l'ensemble de la chaîne fonctionnelle sous un angle rétrospectif. Du fait de ce champ d'action élargi, l'activité de la CEPP porte aussi sur des aspects propres à la surveillance classique, comme l'efficacité opérationnelle ou l'affectation des ressources d'une institution. Cela se traduit par d'importants chevauchements avec l'activité de base de la CdC.

La deuxième question posée était de savoir s'il existe des différences entre audit et évaluation au niveau de l'utilisation des résultats. Les discussions ont montré que les résultats de l'audit sont plus facilement mis en œuvre, et de façon plus exhaustive, que ceux de l'évaluation. L'audit intervient essentiellement dans le domaine exécutif et se fonde sur des « faits réels », par exemple de nature économique, ce qui laisse peu de place à l'interprétation lors de la concrétisation. De l'autre côté, les résultats des évaluations portent plus spécifiquement sur la dimension politico-stratégique et font l'objet de négociations au niveau politique.

La troisième question portait sur la complémentarité de l'audit et de l'évaluation. En se basant sur des cas d'audits et d'évaluations concrets, la CdC et la CEPP ont montré ce que l'autre organe aurait pu apporter de plus. Par exemple, les spécialistes de l'évaluation, avec leurs méthodes utilisées en sciences sociales, peuvent apporter une contribution dans l'analyse des prestations de services d'une institution. Et dans le cadre d'une évaluation, les spécialistes de l'audit pourraient approfondir les questions concernant la mise en œuvre et la rentabilité. Tout le monde s'accorde à dire que les deux approches sont complémentaires et se prolongent réciproquement. Parmi les risques, les intervenants ont cité l'opposition entre une certaine culture de la confidentialité dans le domaine de l'audit, tandis que les évaluations privilégient la transparence et la publicité. Plusieurs participants ont relevé les potentiels d'une coordination du soutien aux activités de surveillance, par exemple l'allègement des tâches de l'administration ainsi qu'un plus grand professionnalisme par le recours aux spécialistes les plus compétents de chaque organe pour chaque mission. Même si les bases légales des deux organes ne prévoient aucune coopération, une coordination et un échange d'expériences seraient sans autres possible. En conclusion, il apparaît toutefois qu'une répartition claire des tâches entre les deux organes est une exigence minimale.