

L'évaluation des politiques publiques comme créneau de recherche des «prix nobel 2019 d'économie» *Quels enseignements institutionnels pour la RDC ?*

The evaluation of public policies as a research niche for the «2019 Nobel prizes for economy». What institutional lessons for the DRC?

Bobo B. Kabungu¹

- 1 Economiste, Ph.D. en Administration publique, Postdoctorant en Développement international et doctorant en Management et sciences économiques. Chef du Département de Recherche en Economie et Finances. Courriel : bobokabungu@gmail.com. Tél. : +243 829902039.



Received: 19 november 2022

Accepted: 16 february 2022

available online: 9 june, 2023

Résumé. L'attribution d'un prix Nobel permet à son titulaire de jouir d'une notoriété qui éclaire d'un plus beau jour ses recherches ou son activité. Alors que plusieurs médias étrangers et nombreux chercheurs sont revenus sur l'apport des gagnants de 2019 en termes de « découvertes » scientifiques et/ou de leur engagement pour l'évaluation au service du développement, le sujet n'a pas autant retenu l'attention ni dans la presse, ni dans les revues spécialisées en RDC. La présente réflexion se propose de combler, tant soit peu, ce déficit informationnel et de lancer, dans l'arène de l'objectivité, le débat d'idées sur l'évaluation des interventions des pouvoirs publics. Il sied de mentionner que l'analyse qui avait été lancée, à l'époque, dans un tabloïde, sous la forme d'une tribune, a attiré l'attention de plusieurs lecteurs et leurs réactions ont conduit à l'approfondissement du sujet. Le papier résume le profil des lauréats, s'appesantit sur l'évaluation des politiques publiques en tant que domaine de recherche, avec un regard critique sur les méthodes expérimentales, et aboutit à des enseignements institutionnels d'ordres direct et indirect pour la RDC.

Mots-clés : Evaluation expérimentale, Esther Duflo, ODD, esclavage intellectuel, collaboration scientifique.

Abstract. The awarding of a Nobel Prize allows its holder to enjoy a notoriety that sheds a brighter light on his research or his activity. While several foreign media and numerous researchers have returned to the contribution of the 2019 winners in terms of scientific "discoveries" and/or their commitment to evaluation in the service of development, the subject did not hold as much attention. attention neither in the press nor in the specialized journals in the DRC. This reflection proposes to fill, however slightly, this informational deficit and to launch, in the arena of objectivity, the debate of ideas on the evaluation of the interventions of the public authorities. It should be mentioned that the analysis which had been launched at the time in a tabloid, in the form of a forum, attracted the attention of several readers and their reactions led to the deepening of the subject. The paper summarizes the profile of the laureates, dwells on the evaluation of public policies as a field of research, with a critical look at experimental methods, and leads to direct and indirect institutional lessons for the DRC.

Keywords : Experimental evaluation, Esther Duflo, SDG, intellectual slavery, scientific collaboration.

1. De la naissance du prix à la distinction 2019 en économie

1.1. Qu'est-ce que le prix Nobel ?

Le prix Nobel est une distinction décernée chaque année à celles et ceux qui se sont illustrés dans le progrès de l'humanité grâce à un apport de grande portée dans les différents domaines de la connaissance, à leurs inventions et découvertes, à leur talent littéraire ou à leur engagement au service de la paix. Le prix est décerné en octobre de chaque année, d'après des règles d'attributions transparentes suivies par un Comité d'académiciens, et remis officiellement à son titulaire en décembre, en mémoire d'Alfred Nobel, père de la dynamite. En effet, à la mort de ce « savant » suédois à Stockholm en 1896, il laisse un héritage de l'équivalent de 179,0 millions d'euros qu'il dédie à la récompense des hommes et des femmes, de divers horizons et de toutes nationalités, qui auront rendu des services à l'humanité en termes d'apport scientifique et culturel. La fondation qui portera son nom naît cinq ans plus tard. Au-delà du prestige dont il revêt son porteur, le prix Nobel offre à ce dernier l'accès à un montant d'environ 1,0 million de dollars américains. La pérennité financière du prix est garantie par le placement en actions du legs de l'illustre inventeur disparu, décédé sans laisser d'enfant.

Si, au départ, les prix Nobel étaient attribués par de grandes institutions dans les domaines de la physique, la chimie, la médecine ou la physiologie, la littérature et la paix sans méconnaître une certaine transdisciplinarité des sciences, la Banque de Suède a obtenu de la Fondation Nobel, la latitude d'instituer le « prix de la Banque de Suède en sciences économiques en mémoire d'Alfred Nobel », décerné par l'Académie royale des sciences de Suède.

1.2. A qui a-t-on attribué le prix Nobel 2019 d'Economie ?

Le prix Nobel d'économie a été attribué, pour l'année 2019, à Abhijit Banerjee, Esther Duflo

et Michael Kremer, principalement pour leur adaptation de la méthode expérimentale aux interventions en matière de développement. Le Comité des académiciens membres du Jury a estimé que leurs travaux ont contribué significativement à la lutte contre la pauvreté et à la transformation positive de l'économie du développement.

Diplômée d'histoire, Esther Duflo est franco-américaine de 47 ans. Elle a une maîtrise en économie et a soutenu sa thèse de doctorat en économie au célèbre Institut de Technologie du Massachusetts (MIT), en 1999, sous la direction d'Abhijit Banerjee. Son travail intitulé *Trois essais sur l'économie empirique du développement* se penche sur l'évaluation économique des projets de développement. Elle évolue dans cette université en tant que Professeur et contribue à la création du *Poverty Action Lab*.

Elle est membre du Comité de Rédaction des revues *Review of Economics and Statistics*, *Journal of Development Economics*, *American Economic Journal: Applied Economics* et est, depuis 2012, membre du President's Global Development Council qui conseille l'Administration américaine en matière de développement, entre autres. Auteure de plusieurs ouvrages et plusieurs fois médaillée pour la pertinence de ses recherches, Esther Duflo est également membre de l'Académie américaine des arts et des sciences, de l'Académie des technologies et du British Academy et du Conseil scientifique de l'éducation nationale.

Son Directeur de thèse, Abhijit Banerjee, qui deviendra son époux plus de douze ans après, est un américain (2017) de 58 ans, d'origine indienne. Il a fait ses études à l'Université de Calcutta, à l'Université de Jawaharlal Nehru et à l'Université Harvard où il obtient son doctorat en 1988. Ses travaux mettent en évidence le rôle des relations causales économiques dans le cadre d'une approche expérimentale. Il est membre de l'Académie américaine des arts et des sciences et de la Société d'économétrie.

Pour sa part, Michael Kremer est un américain de 54 ans, Professeur de la Chaire Gates des sociétés en développement à l'Université Harvard. Plusieurs fois médaillé (prix MacArthur des génies notamment) et ancien Professeur de MIT, il est membre de l'Académie américaine des arts et des sciences. Un de ses atouts est sa capacité à pénétrer les techniques pointues de l'économie pure et la facilité avec laquelle il parvient à leur donner vie dans l'économie du développement. Ses travaux sur les méthodes incitatives pour la promotion de vaccins dans les pays en développement ainsi que sur l'évaluation aléatoire et les essais randomisés font de lui le promoteur de l'économie du « micro-développement ». En outre, il est l'auteur de la théorie économique de la complémentarité des compétences qui éclaire d'un nouveau jour le terrain de l'économie du travail et du développement, pouvant remettre en question le modèle suggéré par Heckscher-Ohlin.

S'il est indéniable que le profil de chacun des « gagnants » est d'un très haut niveau dans le domaine de la recherche, de l'enseignement et de la publication d'ouvrages de référence, notamment dans le domaine de l'économie du développement, il importe d'une part, d'en savoir plus sur cette méthode d'évaluation des politiques publiques inspirée des essais cliniques et de réfléchir sur le non-dit de ce prix 2019 pour tirer des leçons en faveur de l'intelligentsia congolaise. Mais avant d'y arriver, il importe de préciser ce qu'est l'évaluation et ce qu'elle n'est pas afin de fixer les esprits sur ce qui devient une spécialité de l'économie.

2. L'évaluation des politiques publiques et ses méthodes

2.1. L'évaluation des politiques publiques : ce que c'est et ce que ce n'est pas

Selon le Décret du 18 novembre 1998 relatif à l'évaluation d'une politique publique et signé en contexte français que cite Le Roy (2018, p. 4), « l'évaluation d'une politique publique a pour objet d'apprécier l'efficacité de cette politique en comparant ses résultats aux objectifs assignés et aux moyens mis en œuvre ». Cette définition par l'objet met en exergue les notions (i) de résultats ou de mesure d'effets propres, (ii) d'appréciation au sens de la formation d'un jugement sur la valeur d'une action, (iii) d'objectifs considérés comme aboutissement escompté de l'intervention et (iv) de moyens humains, administratifs, juridiques, matériels et financiers qui y sont affectés.

Hurteau, Valois et Bossiroy (2011, p. 84) définissent l'évaluation de programme « comme une cueillette systématique d'informations sur les différentes composantes d'un programme ainsi que leurs interactions, et ce, dans le but d'en faire une description détaillée, d'en comprendre le fonctionnement et, ultimement, de porter un jugement ». C'est donc l'appréciation d'une politique, d'une intervention ou d'un dispositif en tant que projet ou réalisation (en cours ou aboutie) par rapport aux objectifs visés, aux attentes des bénéficiaires ou des usagers et aux moyens à mettre en œuvre ou utilisés. Ainsi définie, l'évaluation s'est formalisée dans les pays dits développés durant la seconde moitié du 20^{ème} siècle et est à distinguer de ses « proches parents » que sont le contrôle, l'audit et le pilotage.

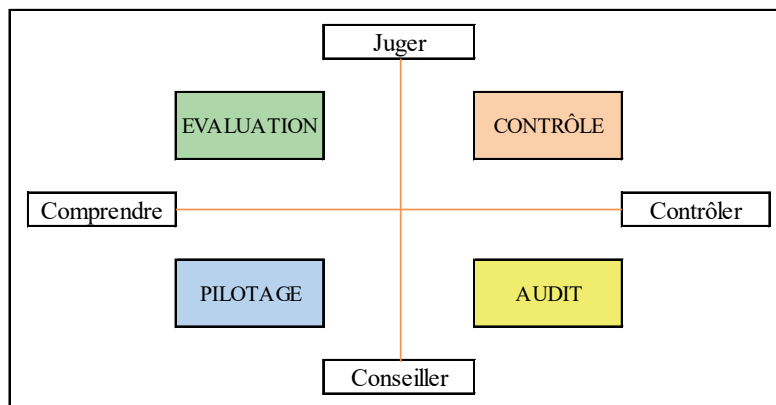
En effet, les différences s'aperçoivent à trois niveaux : objet, référentiels et finalités. Le tableau 1 circonscrit ces différences qui permettent de positionner l'évaluation dans la figure 1.

Tableau 1. Contrôle, pilotage, audit et évaluation

	Contrôle	Audit	Pilotage	Evaluation
Objet	Vérifier la conformité aux règles	Réduire les risques	S u i v r e l'exécution	Expliquer les effets et les écarts effets attendus et atteints. Optimiser les effets.
Référentiels	Lois, règlements et cadre comptable	S t a n d a r d s Professionnels	Programme fixé ex-ante	Références à construire en fonction des questions évaluatives.
Finalités	<i>Sanctionner un écart, juger.</i> Avertissement, amendes, poursuites judiciaires	<i>Alerter. Conseiller.</i> recommandation, rappels.	<i>Rectifier la trajectoire, juger.</i> Gestion et suivi	<i>Aider la décision. Conseiller.</i> Compréhension des effets au regard des besoins.

Source : Le Roy (2018, p. 12).

Figure 1. Le positionnement de l'évaluation



Source : Le Roy (2018, p. 12).

L'on aura compris que l'évaluation contribue essentiellement à l'aide à la décision, tandis que le contrôle, l'audit et le pilotage ont respectivement pour finalités principales la sanction, l'alerte et la rectification de la trajectoire.

Une autre distinction mérite d'attirer notre attention : celle à établir entre le suivi et l'évaluation et dont nous devons l'un des meilleurs

exercices comparatifs à Bencheikh (2016). En effet, dans un module du Programme international de formation en évaluation du développement (PIFED) organisé par l'École nationale d'administration publique (ENAP) au Québec, l'auteur a retracé les différences et complémentarité des deux concepts que nous résumons dans le tableau 1.

Tableau 2. Différences et complémentarité entre le suivi et l'évaluation

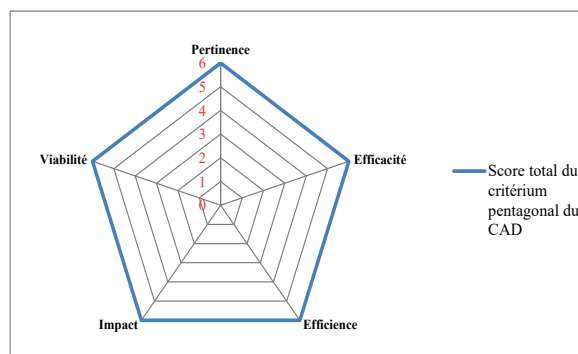
Dimension	Suivi	Evaluation
Fréquence	Périodique, régulier.	Episodique
Finalité	Suivi continu, se tenir à jour.	Appréciation
Objet principal	Améliorer les progrès de la mise en œuvre, l'efficacité, ajuster le travail.	Améliorer la pertinence, l'efficacité, l'impact, la programmation à venir.
Horizon	Court terme.	Long terme, au-delà du but d'un programme spécifique.
Accent est mis dans le cycle de programme	Intrants, processus, produits.	En plus, les effets et les impacts.
Références pour comparaison	Plans de travail, cibles de performance et indicateurs de référence.	Objectifs plus larges, stratégies, et aussi des standards externes (Benchmarks).
Sources d'information	Mécanisme de suivi habituels ou sentinelle, observations sur le terrain, rapports réguliers, bilan rapide.	Idem, en plus des enquêtes et études spécifiques.
Responsabilité	Gestionnaires de programmes, parties prenantes principales, superviseurs, bailleurs de fonds.	Idem. Dans le cas d'une approche participative : les évaluateurs externes.
Destinataires du rapport	Gestionnaires de programmes, parties prenantes principales, superviseurs, bailleurs de fonds.	Idem. Dans le cas d'une approche participative : les décideurs politiques, et, plus largement, les parties prenantes externes.

Source : Bencheikh (2016, p. 14).

Comme mentionné précédemment, une évaluation consiste notamment en l'analyse des effets d'une intervention afin de porter un jugement objectif et crédible. Ce jugement est basé sur un certain nombre de critères. Le Comité d'Aide au Développement (CAD) en cite principalement cinq : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la viabilité. Ce sont ces critères que Kabungu (2019a) formalise sous l'expression « critérium pentagonal » du CAD. Il dresse ainsi un pentagone dans lequel chaque angle représente un critère dont les scores peuvent varier sur une échelle de 0 (minimum) à 6 (maximum), selon que l'appréciation est jugée insignifiante ou très satisfaisante. Ainsi, les scores intermédiaires de 1, 2, 3, 4 et 5 représenteront respectivement une appréciation très insuffisante, insuffisante, plutôt insuffisante, plutôt satisfaisante et satis-

faisante. La figure 2 en donne une représentation graphique en radar.

Figure 2. Le critérium pentagonal de Kabungu inspiré du CAD



Source : Kabungu (2019)

2.2. Théories et méthodes utilisées en évaluation des politiques publiques

S'agissant du rapprochement épistémologique, il sied de relever que la démarche de l'évaluation des politiques publiques s'insère dans le cadre des théories du management public et stratégique dans ce sens qu'elle emprunte au secteur privé toute sa rigueur dans la gestion, sans pour autant se limiter à une logique mimétique que la théorie institutionnaliste (Dimaggio et Powel, 1983) qualifie d'isomorphisme. En effet, selon Pupion (2017, p. 7), de nos jours, « le secteur public a intégré les valeurs d'efficacité, d'économie, d'efficacité, prônées par le new public management ».

La différence fondamentale entre le privé et le public est la présomption de légitimité dont bénéficient les actions de l'autorité étatique considérées comme désirables et appropriées pour une construction sociale bien définie (Suchman, 1995). Une autre spécificité du secteur public réside dans les valeurs orientant l'action publique ainsi que leurs finalités, à savoir : l'intérêt général et le bien-être collectif (Pupion, 2017).

Ceci dit, il importe de souligner, à la lumière des travaux de Smits (2016), que quatre théories essentielles sont utilisées en évaluation. Il s'agit des théories du problème, de l'implantation, du programme et du changement.

Tableau 3. Les théories utilisées en évaluation

Théorie	Focus
Théorie du problème	Origine du problème, cause des causes
Théorie de l'implantation	Efficacité sur le terrain
Théorie du programme	Des intrants aux impacts
Théorie du changement	Des activités aux résultats

Source : Smits (2016, p. 10)

Au chapitre des méthodes, il est utile, pour des motifs d'ordre didactique (simplification), de distinguer deux groupes de méthodes d'évaluation : (i) « avant et après » où l'on procède à la comparaison de la situation antérieure à l'implémentation du programme avec celle

qui la suit et (ii) « avec ou sans » où l'exercice consiste à rapprocher les états des lieux suivant que l'intervention a eu lieu ou pas. La première technique est souvent rendue mal aisée par l'absence de données de référence malgré la contribution des techniques spécifiques (mé-morisation, cartographie communautaire...) en termes d'identification de ce qu'était la situation avant une intervention donnée. La deuxième technique dite du contrefactuel consiste à définir la situation qui aurait prévalu en l'absence d'intervention. Selon Kabungu (2018, p. 34), « elle permet d'évaluer l'attribution de l'impact dans un contexte plus global mais reste difficile à appliquer dans tous les cas (...) La démarche voudrait que l'on ait recours à des groupes témoins en évaluant les résultats des interventions sur les groupes cibles et en les comparant à la situation des populations vivant dans des régions semblables, mais ne faisant pas partie du groupe cible, tout en évitant tout biais systématique ».

S'agissant de la collecte des données, les méthodes les plus courantes peuvent être regroupées en deux catégories que voici : (i) les méthodes qualitatives semi-structurées : observation directe, entrevue individuelle, groupe thématique, mémorisation, techniques participatives et (ii) les méthodes quantitatives structurées : étude de cas, enquête de grande envergure, mini-enquêtes.

Au-delà de ces démarches, certains travaux préfèrent s'inspirer des méthodes quasi-expérimentales (différence, régression à variable multiple, appariement statistique...) ou expérimentale (méthode aléatoire).

2.3. Les méthodes expérimentales utilisées par Esther Duflo : avantages et limites

La littérature économique (Campbell, 1970 ; Boruch, 1987) aligne au nombre des méthodes expérimentales, les modèles (i) aléatoire classique avec groupe témoin, (ii) aléatoire avec mesure après le programme seulement et groupe témoin, (iii) avec blocs aléatoires et carré fin et (iv) factoriel. Le principe des essais cliniques consiste, comme mentionné plus haut,

à administrer une intervention à un groupe et à réserver un traitement différent à un autre, quitte à en comparer l'évolution par la suite, à l'aune des objectifs poursuivis par l'intervention d'intérêt.

Selon Kabungu (2019b), ces méthodes présentent l'avantage principal d'être rigoureuses lorsqu'il est question de procéder à des inférences causales sur les résultats des programmes. « Ces modèles permettent d'éliminer la plupart des obstacles à la validité interne par le recours à un groupe témoin, à des schémas et à des blocs aléatoires ainsi qu'à des modèles factoriels. Leur limite essentielle tient à la difficulté liée à leur mise en application : constitution problématique d'un groupe témoin lorsque toute la population bénéficie de l'intervention, question éthique par rapport à la sélection du groupe devant bénéficier du programme » (Kabungu, 2019b, p. 82).

Dans leur récent article publié par *The Conversation* sur les limites de la méthode des essais cliniques (*randomized control trials*, RCT), Guérin et Roubaud (2019) renseignent qu'inspirée de la médecine, elle défend un prétendu monopole de la rigueur scientifique et tend à occuper une position de plus en plus dominante, notamment avec l'ouvrage *Repenser la pauvreté* d'Esther Duflo et Abhijit Banerjee. S'il est incontestable que de multiples méthodes ont fait leurs preuves sur le terrain, il ne reste pas moins vrai que l'un des points forts des RCT tient au fait que « la sélection aléatoire de grands échantillons garantit, en principe et en moyenne, que toutes les différences mesurées entre les deux groupes sont dues à l'intervention et à rien d'autre » (Guérin et Roubaud, 2019). Cependant, les essais cliniques sont butés à trois problèmes dans le champ du développement : faible validité externe, validité interne à caution, caractère budgétivore.

En effet, les échantillons auxquels font recours les essais cliniques ne sont pas toujours représentatifs de la population cible, ce qui restreint toute possibilité de généralisation. C'est le problème de géolocalisation des résultats.

En outre, les RCT aboutissent à des résultats moyens, faute de capacité effective à trouver la juste mesure entre le biais à réduire et la précision à augmenter, alors que les interventions sous revue sur le terrain sont, pour la majorité, hétérogènes. Enfin, le coût des essais cliniques est très élevé qui avoisine en moyenne le million d'euros. Il s'en suit une tendance à « assouplir » le protocole technique ad hoc, au prix de l'assouplissement de la rigueur scientifique. Par ailleurs, l'expérience a montré que plusieurs exercices de RCT ont été effectués (principalement) pour des raisons de justification d'une politique - ce que Guérin et Roubaud (2019) appellent « défense d'un discours dominant » - ou d'intérêt de publication des chercheurs.

Ceci dit, les RCT appliquées au développement peuvent constituer un véritable progrès pour la science dans la mesure où l'on a conscience de leurs limites évoquées ci-haut. En outre, sans entrer dans le débat qui divise les économistes orthodoxes et hétérodoxes, estimer les essais cliniques basés sur une conception positiviste surannée de la science sont LA solution pour une réduction de la pauvreté est une « régression épistémologique » comme le soulignent Guérin et Roubaud (2019). Somme toute, les méthodes expérimentales demeurent une référence en matière d'évaluation des politiques publiques mais il importe d'avoir à l'esprit les limites qui sont les leurs. Ce qui est certain, c'est que la plus jeune lauréate du prix (Esther Duflo), avec ces collègues, ont le savant mérite d'oser nager à contre-courant, en proposant une méthode aléatoire réputée rigoureuse, pour démontrer, par exemple, que l'aide publique au développement ou le microcrédit pouvait ne pas changer la vie des populations cibles.

3. Prix Nobel 2019 d'économie : quels enseignements institutionnels pour la RDC ?

Le prix Nobel 2019 d'économie a été décerné à Abhijit Banerjee, Esther Duflo et Michael Kremer pour leurs travaux sur l'allègement de la pauvreté globale et la promotion de l'expérimentation comme méthode rigoureuse d'évaluation des politiques publiques. Que retenir de cette annonce ? Des enseignements insti-

tutionnels d'ordre direct et indirect peuvent être retenus. Ceux dits directs se rapportent à la gouvernance institutionnelle du développement (niveau macro) et mettent un accent particulier sur l'importance de l'évaluation des politiques publiques et les défis à relever par la RDC en la matière. En revanche, ceux dits indirects ont un lien avec le management de la recherche (niveau micro) intégrant la dimension du genre.

3.1. Enseignements d'ordre direct

3.1.1. Evaluation des politiques publiques, jeu démocratique et développement

Après 18 ans de croissance économique positive ininterrompue, la RDC croît en son émergence dans un horizon optimal et aspire à rejoindre le club des pays développés avant deux générations. Le pays a le potentiel physique et humain pour y parvenir. Il faudrait, d'une part, exploiter efficacement ce potentiel en veillant à la diversification des sources de croissance et en assurant une éducation de qualité, gage de valeur ajoutée. D'autre part, les institutions joueront un rôle déterminant pour une gestion transparente de la chose publique (sans laquelle les fruits de la croissance ne sauront être partagés équitablement) et une aide à la décision sur la base de l'appréciation (ex-ante, à mi-parcours ou ex-post selon le cas) de l'action de l'Etat. C'est notamment ici que l'évaluation des politiques publiques trouve tout son sens.

Les Etats à longue expérience démocratique et qui ont tiré profit de l'ère industrielle pour maximiser la production des richesses ont érigé l'évaluation des politiques publiques en critère de gouvernance. De nos jours, dans les pays développés et émergents, tout est question de mesure, de jugement de valeur, d'appréciation de la qualité et/ou de détermination de l'impact des interventions publiques sur différents secteurs de la vie. Avant d'ériger un pont afin de relier deux entités territoriales, des études sérieuses sont menées en amont, non seulement pour budgétiser les travaux mais surtout s'assurer de la pertinence du projet, mesurer son impact sur l'environnement local et quantifier les retombées éco-

nomiques et sociales. Rien n'est fait au hasard et l'évaluation des politiques publiques est institutionnalisée. Par exemple, « pour lutter contre le paludisme, faut-il distribuer gratuitement des moustiquaires ou les faire payer à un faible coût ? Faut-il rendre la vaccination obligatoire ou seulement l'encourager ? Dans ses travaux de recherche, la nouvelle prix Nobel a ainsi noté que les paysans indiens sont plus enclins à faire vacciner leurs enfants en échange d'un sac de lentilles... » note Trésorière (2019).

En tant que jugement objectivé porté sur une intervention publique, l'évaluation est au cœur du débat démocratique où l'action des mandataires fait l'objet de critiques afin de savoir s'ils méritent que le souverain primaire leur renouvelle sa confiance. Dans les pays à forte culture démocratique, l'évaluation des politiques publiques est institutionnalisée : la sphère politique, le monde scientifique et la société civile s'impliquent pour que non seulement les décisions se prennent en toute transparence mais aussi sur la base des études au sujet de leur impact sur les secteurs visés et le reste de la vie sociétale (Kabungu, 2019b, p. 15).

3.1.2. Pratique évaluative et défis d'institutionnalisation pour la RDC

Dans un article publié dans les Annales de l'UNIGOM, Kabungu (2018) a procédé, en recourant à la méthodologie indiciaire suggérée par Varone et Jacob (2004), à un état des lieux comparatif du degré d'institutionnalisation de l'évaluation dans la sphère publique en France et en RDC. Il a ainsi pu mettre à découvert un déficit criant dans ce domaine pourtant au cœur du processus de gouvernance de tout Etat démocratique et soucieux de son progrès. En effet, la RDC se situe, d'après cette étude, au niveau 1, sur une échelle de 0 à 9, contre 9 pour la France. S'il est admis que ce score pourrait être revu à 2 en faveur de la RDC au regard de la loi organique n°18/024 du 13 novembre 2018 portant composition, organisation et fonctionnement de la Cour des comptes qui lui confère la responsabilité d'évaluer les politiques publiques¹, il ne reste pas moins vrai que, dans

¹ L'article 29 stipule : « la Cour des comptes évalue les

la pratique, les problèmes à surmonter restent nombreux.

Plusieurs causes de ce retard observé en matière de pratique évaluative ont ainsi été mises à découvert. Il s'agit, entre autres, de (i) l'absence de volonté politique traduite par le peu ou le manque de demandes d'évaluation de la part des acteurs institutionnels internes et de la société civile ; (ii) l'indisponibilité des statistiques sans lesquelles l'exercice d'évaluation perd ses bases objectives ; (iii) la non-soutenabilité du coût de l'exercice régulier de l'évaluation des politiques publiques dans un contexte d'amenuisement des recettes publiques et (iv) l'insuffisance de l'expertise nationale.

Pour se rattraper, il est nécessaire de (i) susciter l'avènement d'un leadership transformationnel et favorable à l'évaluation des politiques publiques et mettre en place un cadre ad hoc rattachée soit à la Présidence de la République, soit à la Primature, (ii) accroître l'implication de la société civile traduite par l'augmentation des demandes d'évaluation, en dehors des bailleurs des fonds, (iii) encourager l'élaboration des statistiques fiables en vue d'une évaluation quantifiée, (iv) prévoir des lignes budgétaires liées à l'exercice régulier de l'évaluation des politiques publiques dans un contexte d'accroissement (marginal) des recettes publiques, de sorte que l'évaluation n'exerce pas un effet d'éviction sur la poursuite des programmes à impact positif et (v) renforcer l'expertise nationale dans le domaine.

D'un point de vue plus pratique, le défi global consisterait, sur les plans économique, social et environnemental, à évaluer les progrès de la RDC sur la voie des objectifs de développement durable (ODD) ; ce qui requiert, comme point de départ, un diagnostic clair

politiques, les programmes et les actions publics mis en œuvre et lui transmis, selon le cas, par le Gouvernement ou le Gouvernement provincial, l'organe exécutif de l'entité territoriale décentralisée ainsi que les responsables des entreprises ou établissements publics et les organismes auxiliaires. Cette évaluation donne lieu à des observations accompagnées de recommandations (...). La Cour des comptes suit la mise en œuvre de ses recommandations. »

de la situation actuelle du pays.

3.1.3. Evaluation du gap à combler par la RDC pour l'atteinte des ODD

Après l'évaluation de la marche vers les objectifs du millénaire pour le développement (OMD), les nations du monde ont défini, ensemble, avec l'accompagnement des spécialistes de différents domaines, de nouveaux objectifs intégrant à la fois l'économie, le social et l'environnement. Il s'agit des 17 objectifs de développement durable (ODD). Ils sont réputés plus sensibles aux inégalités, plus universels, inclusifs et plus vastes.

Les ODD se rapportent à cinq piliers : peuple (au sens d'humanité), paix, prospérité, partenariat et planète. Les cinq premiers concernent les problèmes non résolus par rapport aux OMD ; les six suivants sont en lien avec de nouveaux domaines (eau, énergie, industrie, croissance économique, inégalité, urbanisation) ; les ODD 12 – 15 forment l'agenda vert ; le seizième vise la bonne gouvernance et le dernier le partenariat mondial. Le tableau 4 présente la différence du nombre d'objectifs, de cibles et d'indicateurs entre les deux groupes d'objectifs.

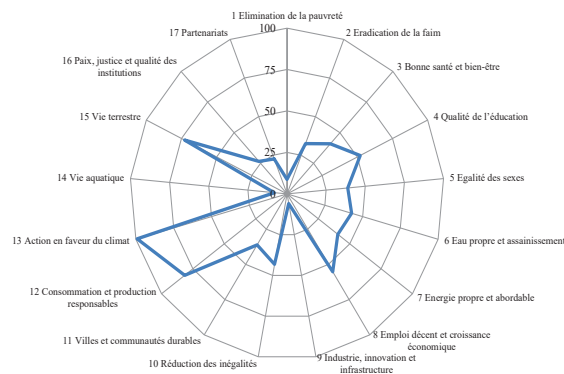
Tableau 4. Comparatif OMD - ODD

	OMD	ODD
Objectifs	8	17
Cibles	21	163
Indicateurs	60	232

Source : L'auteur

S'agissant particulièrement de la RDC, il a été noté que sur les 17 objectifs de développement durables, le pays occupe une position de choix en ce qui concerne la lutte contre les changements climatiques ainsi que la consommation et la production responsables. Des efforts sont également consentis pour la vie terrestre, la réduction des inégalités, le travail décent et la croissance économique ainsi que l'éducation de qualité. Cependant, pris globalement, les ODD sont encore loin d'être atteints en RDC et une analyse comparée de la performance des pays en cette matière a classé le pays au 160^{ème} rang sur 162, en 2019.

Figure 3. Performance de la RDC par ODD : essai de visualisation



Source : L'auteur, sur la base des statistiques puisées de Bertelsmann Stiftung et Sustainable Development Solutions Network (2019)

Tableau 5. Performance de la RDC en matière de développement durable et détails

N°	ODD	Scores	Observations
1	Elimination de la pauvreté	8,8	70,0 % de la population vivent avec moins de 1,90 USD/jour ; 5,5 % à peine sont couverts par une protection sociale.
2	Eradication de la faim	32,5	La prévalence de retard de croissance chez les enfants de moins de 5 ans touche 43,0 % de cette population.
3	Bonne santé et bien-être	40,9	La proportion d'enfants fébriles de moins de 5 ans bénéficiant d'un traitement médicamenteux approprié n'est que de 17,0 %.
4	Qualité de l'éducation	52,0	Le taux brut d'admission en dernière année du premier cycle de l'enseignement secondaire est de 50,0 %. L'effectivité de la gratuité de l'enseignement de base devrait avoir des effets positifs si la prise en charge du projet en amont est complète.
5	Egalité des sexes	38,8	Seuls 9,0 % de sièges sont occupés par des femmes au Parlement national. Cependant, pour une première fois dans l'histoire, des élections transparentes ont conduit une dame au perchoir de l'Assemblée Nationale.
6	Eau propre et assainissement	42,7	42,0 % de la population ont accès aux services de base nécessitant de l'eau potable.
7	Energie propre et abordable	40,5	L'énergie renouvelable domine certes le secteur (96,0 %) mais à peine 17,0 % de la population ont accès à l'électricité (encore faut-il que cet accès soit permanent). Seuls 4,0 % de la population ont accès à une technologie adaptée de cuisson.
8	Emploi décent et croissance économique	55,3	61,0 % de la population ont un emploi et 26,0 % ont accès à divers services financiers.

9	I n d u s t r i e , innovation et infrastructure	6,0	La part d'articles scientifiques pour 1.000 habitants est proche de 0,0 et la population ayant accès à internet approche les 9,0 %. Les dépenses publiques de Recherche et Développement sont de 0,02 % du PIB.
10	Réduction des inégalités	43,2	Le coefficient de Gini pour la RDC se situe à 42,0.
11	Villes et communautés durables	36,2	75,0 % de la population urbaine vit dans des taudis et le degré de satisfaction du transport public est de 41,0 % quoi qu'en hausse depuis l'avènement de <i>Transco</i> et le dispositif des bus dénommés <i>Esprit de vie</i> .
12	C o n s o m m a t i o n et production responsables	81,5	La production municipale des déchets solides est de 0,5 kg/habitant/jour mais une disparité est observée entre les villes. Kinshasa s'écroule sous le poids des déchets ménagers et industriels et le projet Kin Bopeto est attendu comme une réponse.
13	Action en faveur du climat	99,2	Les émissions de CO2 sont très faibles, faute de grandes industries et la présence de la forêt équatoriale atténue tout choc. Cependant, un effort de sensibilisation pour la sauvegarde du patrimoine est nécessaire.
14	Vie aquatique	8,1	86,0 % des déchets plastiques sont mal gérés. A chaque pluie, les rares égouts encore fonctionnels en sont inondés. D'où la pollution des lacs et des rivières.
15	Vie terrestre	72,8	Très faibles menaces à la biodiversité importées et déforestation contenue.
16	Paix, justice et qualité des institutions	26,5	L'indice de la liberté de la presse est de 51,6 sur une échelle de 0 (pire) à 100 (meilleur) et celui de la perception de la corruption est de 20,0 sur la même échelle mais à appréciation inversée.
17	Partenariats	22,6	Quoi que la capacité statistique de l'Exécutif soit en hausse, ses dépenses pour la santé et l'éducation stagnent à moins de 3,0 % du PIB.

Source : L'auteur inspiré de Bertelsmann
Stiftung et Sustainable Development Solutions
Network (2019)

Les statistiques ainsi que les observations reprises ci-dessus en rapport avec le développement durable montrent bien que le gap à combler par la RDC pour atteindre les ODD est profond. D'où la nécessité de mettre en place un système de suivi-évaluation du Plan National Stratégique de Développement (PNSD) de la RDC.

3.1.4. Mise en place d'un système de suivi-évaluation du plan national stratégique de développement (PNSD) de la RDC

Un système de suivi-évaluation (SSE) est un ensemble cohérent de politiques, de pratiques et de processus utile à l'exploitation efficace d'informations intelligemment collectées et analysées dans le cadre d'une orientation vers les résultats. Afin de s'assurer de la bonne exécution de son plan de développement, un Etat responsable met en place un SSE de ce dernier. L'examen du cas congolais fait ressortir ce qui suit :

- l'existence d'une certaine cohérence interne (vision et plan) et externe (plan et ODD) ;
- le fait que les résultats du Scan des capacités (RDC, 2011) et de l'évaluation du degré d'institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques (Kabungu, 2018) relevaient des scores très bas en RDC : 1 sur une échelle de 0 à 4 pour ce qui est de l'intégration des SSE à la prise de décision et autant sur une échelle de 0 à 9 en ce qui concerne la pratique évaluation dans la sphère publique ;
- la promotion du SSE pourrait reposer sur l'implication de la communauté (congolaise) des « pifédiens² » et autres évaluateurs ;
- les buts dudit système seraient, entre autres, la reddition des comptes, la transparence, ainsi que l'amélioration de la gestion, de la performance et de la communication ;
- l'inventaire de l'existant a répertorié plusieurs plans sectoriels de suivi-évaluation et de nombreuses notes techniques de différentes institutions et structures suggérant la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation de l'action gouvernementale ;

Ce qui précède plaide en faveur des recommandations suivantes :

- constituer et rendre opérationnelle une société nationale d'évaluation et organiser le plaidoyer avec l'accompagnement des partenaires au développement (validation en Conseil des Ministres et sanction du PNSD par le Parlement, conception d'une politique d'évaluation, mise en place d'un SSE...);
- encourager l'orientation vers les résultats au niveau stratégique de l'Etat malgré la lourdeur administrative et la

faiblesse observée en matière de mesure de la performance dans divers secteurs de la vie publique;

- favoriser une culture d'évaluation et accroître la demande pour le suivi-évaluation (S-E) dans la communauté nationale en élevant la pratique évaluative et le monitoring au rang d'exigence en matière de gouvernance ;
- renforcer les capacités nationales en matière de S-E, notamment en suggérant au ministère ayant l'enseignement supérieur dans ses attributions d'intégrer des cours sur l'évaluation des politiques publiques et la gestion axée sur les résultats ;
- appuyer (assistance technique, logistique et financière) la production des statistiques fiables dans tous les domaines, avec des priorités claires à l'instar du recensement de la population.

C'est ici le lieu de souligner que plusieurs défis méritent d'être épinglés dans la perspective du développement du SSE du PNSD. C'est le cas de la suscitation de l'intérêt des décideurs qui voient pourtant dans l'évaluation (des politiques publiques) un moyen d'exposer le déficit éventuel de pertinence, d'efficacité, d'efficience... de leurs actions ainsi que de la prise en charge des travaux ad hoc dans un contexte de multiplicité des interventions jugées urgentes (S-E vs lutte contre Ebola).

Au-delà de ce qui précède, l'effort consistera à rassembler les parties prenantes dans le cadre d'une Commission technique pour concevoir la Politique nationale d'évaluation en s'inspirant des exemples du Canada, de la France, de l'Afrique du Sud et du Bénin. Un cadre institutionnel d'évaluation des politiques publiques devrait également être défini et mis en place. Dans le contexte politique actuel, il conviendrait que la structure à créer soit placée immédiatement sous la houlette du Chef de l'Etat, avec un groupe technique piloté au niveau de la Primature afin d'avoir de l'ascendance sur les gestionnaires sectoriels, afin d'éviter que ces derniers ne soient juges et partis.

2 Cadres formés à l'ENAP en évaluation du développement.

L'Assemblée Nationale, la Cour des Comptes, le Conseil Economique et Social, les instituts de recherche ainsi que les partenaires au développement apporteront une contribution en termes, respectivement, (i) de meilleure intégration des dispositifs législatifs et réglementaires relatifs à l'évaluation dans les textes, (ii) d'évolution du contrôle administratif, juridictionnel et de régularité des entités à l'évaluation des performances des politiques publiques, (iii) d'avis éclairé sur des réformes ou interventions conformes ou contraires à l'intérêt général, (iv) de mesure des effets incrémentiels de différents programmes et (v) d'accompagnement technique et financier, le tout conformément à un plan de développement cohérent, bien élaboré et traduisant, avec des repères quantitatifs et qualitatifs bien identifiés, une vision partagée.

3.2. Enseignement d'ordre indirect

Au-delà des leçons d'ordre direct ayant trait à l'importance de l'évaluation des politiques publiques, il est nécessaire de percevoir des enseignements plus ou moins indirects, lesquels tiennent compte du fait que le Jury du Prix ait attribué (et ce n'est pas pour la première fois) cette distinction à un « groupe de scientifiques » dont une femme de moins de 50 ans (une première dans l'histoire, pour ce qui est de l'économie). Il y a donc lieu de cerner une dimension managériale dans cette attribution.

3.2.1. Importance de la collaboration dans les œuvres scientifiques

Les avantages de la division du travail ont fait que le système éducatif au niveau supérieur et universitaire a privilégié la promotion de la spécialisation, chaque maillon de la chaîne de production étant expert de son domaine, sans cependant avoir une connaissance avancée des autres pans de l'activité à laquelle il contribue étroitement pourtant. De nos jours, les particularités des disciplines sont de plus en plus poussées et le système produit des as à des niveaux sous-sectoriels qui sont limités devant des cas qui requièrent des aptitudes singu-

lières dans leur champ d'expertise mais qui sont hors de leur portée. D'où la nécessité, pour les scientifiques, de collaborer entre eux pour produire davantage de connaissances.

Les exemples à ce sujet sont légion en médecine et en biologie, en physique et en chimie, en philosophie et en théologie, en agriculture et en zootechnie, en sciences politiques et administration, en droit public et en relations internationales, en statistique et en mathématique, en géographie et en géologie, en histoire et en archéologie, en économie et en sociologie, etc. Pourtant, nombreux sont ceux qui, par souci de ne pas partager une certaine notoriété qui naîtrait d'un éventuel « succès » d'une œuvre, préfèrent réfléchir seuls et publier des articles ou des ouvrages qui peinent à considérer tous les contours de la problématique qu'ils auront posée, faute de collaboration.

D'autres encore, déjà Maîtres de recherche ou Professeurs, exploitent carrément de jeunes chercheurs ou assistants dont ils ont la charge de l'encadrement et s'approprient tout ou partie de leurs œuvres au nom d'une « formation » qu'ils leur donneraient. A ce sujet, 91 % de jeunes chercheurs et assistants de Kinshasa réputés productifs (deux articles par an) parmi les 100 que nous avons interrogés, de mars à août 2019, ont affirmé avoir subi, au moins trois fois, ce traitement qu'ils assimilent purement et simplement à « de l'esclavage intellectuel », à du « vol cérébral » ou à de « l'exploitation des cadets par les aînés scientifiques »³. A ce problème s'ajoute le défaut d'accès au réseautage international, à la mobilité académique, à la possibilité de cotutelle... qui rend encore moins évidente la coopération académique (Rositoru, 2018).

Mergendoller (1980) mentionne qu'une collaboration peut être fructueuse si elle fait l'objet de négociation basée sur la parité et la réciprocité. Chafets, West et Ebbs (1987) ajoutent à ces principes de succès l'assurance, dans le chef des

³ Gratitude exprimée envers toutes celles et tous ceux qui ont accepté de livrer leurs ressentis par rapport au phénomène de « caporalisation » dans le monde professionnel en général et celui l'enseignement supérieur et universitaire ou de la recherche scientifique en RDC. Un article est en cours de rédaction.

chercheurs en collaboration, de contribuer à l'avancement des travaux réalisés de manière consensuelle et exempte de dictat d'une position dominante. Lefrançois (1997) regroupe ces conditions dans ce qu'il appelle principes de « collaboration externe ». Sur le plan interne, Drinka (1991) cite la différenciation des rôles des acteurs et le maintien d'un environnement de travail stimulant et coopératif.

Il est plus que temps que les scientifiques de la RDC reconnaissent la valeur de leurs pairs, y compris ceux de disciplines ou de spécialisations différentes que les leurs et envisagent des collaborations au profit de l'avancement des savoirs. En attendant, le trio Abhijit Banerjee, Esther Duflo et Michael Kremer est à féliciter, au même titre que tous leurs prédécesseurs prix Nobel reçus en commun avec d'autres. La cerise sur le gâteau de cet enseignement se déguste mieux lorsque l'on sait que Abhijit Banerjee fut le Directeur de thèse d'Esther Duflo et qu'il eut fallu reconnaître « l'étoile » de celle-ci pour accepter de travailler avec elle durant plus de vingt ans avant de décrocher une reconnaissance internationale accompagné d'un soutien financier important. Inutile de souligner, par ailleurs, que les deux sont aujourd'hui mariés depuis quelques années et parents de deux enfants ; ce qui devrait faire réfléchir sur le management de la recherche et le genre.

3.2.2. Management de la recherche et genre en RDC

Abhijit Banerjee et Esther Duflo rappellent un peu les Curie qui se sont si bien distingués en Physique et en Chimie au début du siècle dernier... Ceci pousse à s'interroger sur les capacités de la femme très souvent négligées, insuffisamment valorisées. D'aucuns estiment que sa place est à la cuisine ou dans les champs alors que les restaurants cinq étoiles sont plutôt tenus par des grands-chefs hommes et que l'agriculture est loin d'être un secteur à sous-estimer. A ce propos, tous les pays sérieux du monde ont fait d'elle un véritable instrument d'autosuffisance alimentaire et d'exportation pour un développement

équilibré basé sur une économie diversifiée.

Que dire maintenant des chefs d'entreprises et hauts fonctionnaires qui préfèrent offrir des carrières planes à des dames compétentes et hautement qualifiées, sous prétexte qu'elles ne sont pas « disponibles » en tout temps (allusion faite au congé en cas d'accouchement ou aux exigences de vie de famille), comme si un horaire spécial devrait être institué pour les femmes ? La « normalisation » de cette discrimination est si préoccupante qu'une étude séparée devrait être consacrée à cette question. Par ailleurs, tout en félicitant la première élection d'une femme à la tête du perchoir de l'Assemblée Nationale en RDC, point ne serait besoin de souligner que 9,0 % est un score médiocre dans la répartition des sièges en faveur de celles qui ne sont ni un cerf-volant (objet de plaisir) ni un cerveau lent (individu improductif) !

S'il est vrai que le présent développement réflexif s'appesantit plus sur les capacités féminines, il convient de noter que le genre intègre toutes les dimensions d'exclusion. En effet, les jeunes chercheurs sont souvent marginalisés, malgré leur dévouement à la science. La prix Nobel Esther Duflo a pu, grâce à un bon encadrement, devenir Professeur associé au très célèbre MIT à 29 ans. Dans certains pays, malheureusement, nombreux auraient fait de sa course un 5.000 mètres haies, au lieu d'être un 200 mètres plat ! Pourtant, les politologues et historiens ont assez épilogué sur l'âge de lumière d'un être humain, en termes de performance et d'inventivité. Par ailleurs, triste est souvent la fin des aînés qui ne montrent pas le chemin aux cadets : lorsque leur vue s'affaiblit par le poids de l'âge, ils se perdent eux-mêmes car ceux qui leur tiennent la main n'auront pas su lire une boussole. Aussi, oublie-t-on souvent qu'un maître n'en est véritablement un que lorsqu'il a des disciples qui vont plus loin que lui.

4. Notes conclusives

L'économie est une science humaine. Elle doit mettre l'homme au cœur de sa réflexion. Les outils qu'elle emprunte aux autres sciences réputées savamment cartésiennes ne servent pas l'humain.

nité tant qu'ils ne l'aident pas à s'émanciper, notamment, de la pauvreté extrême et des inégalités qui touchent des millions d'êtres humains à travers le monde, surtout les enfants et les femmes, et principalement en Afrique alors que sous d'autres cieux, le trop-plein de production est, souvent, déversé dans les océans, causant en plus des dégâts écologiques innommables ! A quoi sert finalement la macroéconomie si les gestionnaires de la chose publique ne sont pas eux-mêmes *homo oeconomicus*, c'est-à-dire rationnels ? C'est ici le lieu de mettre un point d'honneur au fait que les mathématiques ne sont d'ailleurs pas récompensées par le prix Nobel, probablement parce que leur conception utilitaire ne trouve sa raison d'être qu'à travers d'autres disciplines. La recherche fondamentale ne sert véritablement que lorsqu'elle est appliquée.

Cette question de rationalité est en lien avec les décisions que prennent les acteurs politiques détenteurs d'un mandat. Ils se servent de ce dernier pour orienter l'économie d'une telle ou d'une telle autre manière sans s'assurer préalablement de l'impact de leurs actions sur le plan multisectoriel. C'est ici où l'évaluation des politiques publiques trouve toute son importance. A ce sujet, quatre leçons peuvent être tirées :

- l'évaluation des politiques publiques est un critère de gouvernance qui oriente le décideur vers des choix rationnels au profit des interventions pertinentes, efficaces, efficientes, à large spectre d'impact et durables. La RDC a tout intérêt à l'institutionnaliser, dans sa dynamique actuelle de promotion d'un Etat de droit et d'investissements pour le développement ;
- le degré d'institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques en RDC est très faible (proche de zéro). Pour y remédier, il conviendrait d'instituer un cadre impliquant notamment la société civile, promouvoir l'élaboration des statistiques fiables et renforcer l'expertise nationale dans le domaine. En attendant, pour combler le gap, l'Initiative Congolaise pour

l'Evaluation, le Bien-Etre, la Recherche et le Genre (ICEBERG asbl) accompagne, depuis plus de quatre ans, les idées permettant de promouvoir le renforcement des pratiques évaluatives à tous les niveaux. Elle compte, avant la fin de l'année 2022, organiser les premières Journées Nationales de l'Evaluation des Politiques Publiques en RDC avec le concours des parties prenantes qui voudront se joindre à elle ;

- pris globalement, les ODD sont encore loin d'être atteints en RDC et une analyse comparée de la performance des pays en cette matière à l'échelle internationale classe le pays parmi les derniers sur la liste. D'où la nécessité impérieuse de mettre en place un système de suivi-évaluation du projet de Plan National Stratégique de Développement devant être finalisé, validé en Conseil des Ministres et soumis au Parlement. Ce Plan devrait représenter une vision concertée du développement, préciser des indicateurs objectivement vérifiables pour chaque action alignée, être en phase avec les ODD et tenir compte des critères harmonisés de convergence macroéconomique au niveau du Continent ;
- les méthodes d'évaluation des politiques publiques sont nombreuses. Parmi elles, les modèles expérimentaux constituent, pour l'heure, le courant dominant. S'il est vrai que, sous réserve d'un échantillon représentatif, ils offrent des résultats encourageants pour une aide à la décision efficace, les questions d'ordre éthique que posent les essais cliniques alimentent encore le débat. Quoiqu'il en soit, Abhijit Banerjee, Esther Duflo et Michael Kremer sont parmi les pionniers de l'application des RCT sur le terrain du développement.

A ces enseignements (qui seront développés davantage à l'occasion des conférences scientifiques dans plusieurs universités et institutions de recherche congolaises dans le cadre des premières journées nationales de l'évaluation des politiques publiques en RDC), s'ajoute, sur le plan managérial, la nécessité de promouvoir la recherche collaborative. Celle-ci devrait se

construire sur la base, d'une part, d'une relation de réciprocité entre les chercheurs et, d'autre part, du respect du genre au lieu d'exploiter les chercheurs juniors sans reconnaître leur mérite ou considérer la femme active comme un cerf-volant ou un cerveau lent !

Références bibliographiques

- Bencheikh, A. (2016). *Les enjeux actuels de l'évaluation du développement*. Module 1 du PIFED. Québec : ENAP Québec.
- Bertelsmann Stiftung & Sustainable Development Solutions Network (2019). *Rapport sur le développement durable 2019*. Pice Publishing
- Boruch, R. F. (1987). Conducting Social Experiments. *Evaluation Practive in Review*. (34), 45-66.
- Campbell, D. (1970). Considering the Case Against Experimental Evaluations of Social Innovations. *Administrative Science Quaterly*. (15) 1, 111-122.
- Chafets, P., West, H. & Ebbs, E. (1987). Overcoming Obstacles to Cooperation in Interdisciplinary Long term Care Teams. *Journal of Gerontological Social Work*, (11)3-4, 131-140.
- Dimaggio, P. & Powel, W.W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality. *Organizational Fields*, (2), 147-160.
- Drinka, T.J.K. (1991). Development and Maintenance of an Interdisciplinary Health Care Team : A Case Study. *Gerontology & Geriatrics Education*, (12), 111-125.
- Guérin, I. & Roubaud, F. (2019). Prix Nobel d'économie 2019 : les limites de la méthode des essais cliniques. Publication en ligne de The Conversation du 24 octobre 2019 mise à jour le 25 octobre 2019. Disponible sur <https://theconversation.com/prix-nobel-deconomie-2019-les-limites-de-la-methode-des-essais-cliniques-125616> consulté le 30 octobre 2019 à 14 : 00, heure de Kinshasa.
- Hurteau, M., Valois, P. & Bossiroy, A. (2011). Jugement crédible en évaluation de programme : définition et conditions requises. *The Canadian Journal of Program Evaluation*. (25)2. Canadian evaluation society.
- Lefrançois, R. (1997). La recherche collaborative : essai de définition. *Nouvelles pratiques sociales*, (10)1,81-95, <https://doi.org/10.7202/301388ar>.
- Le Roy, A. (2018). *Approches de l'évaluation des politiques publiques*. Guide de lectures présenté dans le Cours dispensé en Master 2 Evaluation et Management des Politiques Sociales. Faculté d'Economie de Grenoble. Université Grenoble Alpes : Grenoble.
- Kabungu, B. B. (2018). La pratique évaluative dans la sphère publique française et congolaise : Analyse comparative et perspectives d'institutionnalisation. *Annales de l'UNIGOM*, (8)2, 1-25.
- Kabungu, B. B. (2019a). *Le critérium pentagonal d'évaluation des interventions publiques : application à la réforme sur la paie par voie bancaire en RDC*. Exposé au Secrétariat Technique du Comité de Suivi de la Paie. Kinshasa : Comité de Suivi de la Paie.
- Kabungu, B. B. (2019b). *Pilotage des réformes, pratique évaluative et qualité publique en RDC. Application à la bancarisation de la paie*. Thèse de doctorat en Administration publique. Faculté des Entreprises et Communication. Madrid : BIU.
- Mergendoller, J. (1980). *Mutual Inquiry : The Role of Collaborative Research on Teaching ins School-based Staff Development*. San Francisco : Far West Laboratory for Educational Research and Development.
- Pupion, P.C. (2017). Le management public : une discipline scientifique affranchie des principes de la gestion du privé. *Revue Gestion et Management public*. (6)2, 6-8.
- RDC (2011). *Evaluation des capacités pour atteindre les résultats de développement en RDC*, Kinshasa : Ministère du Plan.
- Rositoru, M-V. (2018). Les principaux piliers de

la collaboration scientifique et du bien-être académique. Exemple d'une recherche internationale. *Lex Social*, (8)1, 206-222.

Smits, P. (2016). *La théorie du changement*. Module 3 du PIFED. Québec : ENAP Québec.

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, (20)3, 571-610.

Tésorière, R. (2019). Prix Nobel d'économie : les trois choses à savoir sur Esther

Duflou. *Le Parisien*. Parution du 14 octobre 2019 à 17h03, modifiée le 14 octobre 2019 à 18h27. Disponible sur <http://www.leparisien.fr/amp/economie/prix-nobel-d-economie-les-trois-choses-a-savoir-sur-esther-duflo-14-12-2019-8172205.php> consulté le 04 novembre 2019 à 20h38 heure de Kinshasa.

Varone, F. & Jacob, S. (2004). Institutionnalisation de l'évaluation et nouvelle gestion publique : un état des lieux comparatif, *Revue Internationale de Politique Comparée*, (11)2.