

# Évaluation des stratégies nationales pour la culture financière



**Veillez citer la présente publication comme suit :**

OCDE (2022), *Évaluation des stratégies nationales pour la culture financière*

<https://www.oecd.org/financial/education/evaluation-of-national-strategies-for-financial-literacy.htm>

Les opinions et interprétations exprimées ne reflètent pas nécessairement les vues des pays membres de l'OCDE. Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

© OCDE 2022

# Avant-propos

L'évaluation et le suivi sont des éléments essentiels pour mesurer l'efficacité des politiques publiques, comparer les résultats obtenus à ceux escomptés et adopter des mesures d'amélioration fondées sur des observations factuelles. Les stratégies nationales pour la culture financière sont des projets de politique publique complexes, couvrant plusieurs années et regroupant de nombreux acteurs, qui peuvent grandement bénéficier d'un modèle d'évaluation global. L'évaluation génère de précieuses données probantes pour guider la stratégie dans son ensemble et tous les programmes qui la composent. Elle permet de mesurer les réussites et peut ainsi contribuer à l'affectation de ressources supplémentaires et au soutien renforcé du leadership. Elle fournit des arguments politiques en faveur d'une intervention à long terme en matière de culture financière et contribue à la durabilité de la stratégie dans le temps. Elle peut également encourager le recours aux données et l'adoption d'approches fondées sur des observations factuelles au sein de la communauté de la culture financière, grâce à l'instauration d'une culture de l'évaluation. Enfin, grâce au partage de connaissances et de données probantes, elle peut susciter un soutien plus général et la constitution de partenariats internationaux.

Ce document, *Évaluation des stratégies nationales pour la culture financière*, propose une synthèse des approches et activités d'évaluation adoptées par 29 pays et économies membres du Réseau international pour l'éducation financière de l'OCDE (OCDE/INFE) et en tire des enseignements. Il fournit des directives sur la mise en œuvre de l'évaluation de leur stratégie nationale pour la culture financière, assorties d'exemples concrets recueillis à l'occasion d'une série d'entretiens et d'une enquête menée en 2019 et 2020. Ce rapport aborde également les raisons pour lesquelles il convient d'évaluer les stratégies nationales, les approches et méthodologies fondées sur de bonnes pratiques ainsi que les difficultés et avantages qui y sont associés, le financement des coûts de l'évaluation ainsi que les plans de communication au terme de l'évaluation.

Il rend compte des contributions et des suggestions des membres de l'OCDE/INFE, et en particulier de ceux siégeant au groupe de travail de l'OCDE/INFE sur les normes, l'évaluation et la mise en œuvre. L'OCDE tient à remercier les 29 pays et économies qui ont fait part de leur expérience, ont communiqué des données et sans qui la rédaction de ce rapport n'aurait pas été possible.

# Table des matières

Avant-propos	3
Résumé	6
1 Introduction	7
Objet du rapport	8
Avantages et difficultés de l'évaluation des stratégies nationales	8
2 Panorama de l'évaluation : synthèse des pratiques d'évaluation parmi les membres de l'OCDE/INFE	11
Définir les buts des stratégies nationales	12
Objectifs quantitatifs, approches qualitatives et travaux de recherche dans le cadre des plans d'évaluation des stratégies nationales	15
Les indicateurs clés de performance (ICP) : Comment traduire les approches spécifiques en indicateurs d'évaluation	21
Financement de l'évaluation	25
Rapports sur les activités d'évaluation	26
3 Enseignements, bonnes pratiques et plan directeur de l'évaluation d'une stratégie nationale pour la culture financière	27
Lancement du processus d'évaluation : La nécessité d'une évaluation, la définition d'une théorie du changement et la cartographie des résultats visés	28
Conception d'un plan d'évaluation approprié pour les stratégies nationales : articulation de la théorie du changement	32
Mise en œuvre d'une évaluation — lancement d'un processus inclusif et participatif qui encourage une culture de l'évaluation dans la communauté de la culture financière	35
4 Conclusions	41
Annexe A. Travaux de l'OCDE/INFE sur l'évaluation des programmes et politiques en matière de culture financière	43
Travaux de l'OCDE/INFE sur l'évaluation des programmes en matière de culture et d'éducation financières	43
Travaux de l'OCDE/INFE sur l'évaluation des stratégies nationales pour la culture financière	44
Les principales différences entre l'évaluation de stratégies nationales et l'évaluation de programmes	46

## Annexe B. Les juridictions et autorités ayant communiqué des données

47

### FIGURES

Graphique 1. Buts et objectifs des stratégies nationales	12
Graphique 2. Les plans d'évaluation	16
Graphique 3. Les travaux de recherche en matière d'évaluation qui comportent des données, indicateurs et analyses	18
Graphique 4. Exemple de représentation visuelle d'une théorie du changement	33
Graphique 5. Exemples de questions de bon sens à utiliser lors de l'examen objectif	35

### TABLEAUX

Tableau 1. Les indicateurs clés de performance (ICP) utilisés par les coordinateurs de stratégie nationale, selon les informations communiquées par les membres de l'OCDE/INFE	24
Tableau 2. Un cadre pour la cartographie des résultats	31
Tableau A.1. Les juridictions ayant communiqué des données pour le présent rapport	47

## Résumé

Qu'il s'agisse des objectifs définis, des approches adoptées et des ressources allouées, on observe une très grande diversité en matière d'évaluation des stratégies nationales pour la culture financière. Toutefois, les décideurs politiques qui ont mis en œuvre plus d'une stratégie nationale puis les ont activement évaluées ont suivi un ensemble d'étapes communes ayant contribué à leur réussite. Lors de l'élaboration des plans d'évaluation, ils ont utilisé des approches et méthodes d'évaluation déjà intégrées dans leur stratégie nationale. Ils ont examiné une multitude de sources de données recueillies pendant toute la durée de la stratégie nationale, ainsi que des données expressément collectées à des fins d'évaluation de la stratégie. Ils ont parfois recruté des évaluateurs professionnels externes pour les aider à concevoir le plan d'évaluation et piloter la mise en œuvre du processus d'évaluation.

La mise en œuvre d'une évaluation nous enseigne principalement qu'une approche globale serait mieux à même de produire de bons résultats. Cela signifie que l'évaluation doit faire partie intégrante de la stratégie nationale dès le départ, afin d'orienter et de motiver les acteurs concernés. La conception du mécanisme de gouvernance de la stratégie nationale doit reposer sur les notions de transparence et de rétroaction en vue de faciliter les flux d'information qui viendront alimenter l'évaluation.

Concernant la conception du plan d'évaluation, il peut être utile de faire appel à des évaluateurs professionnels externes pour aligner les objectifs de la stratégie à la collecte de données et aux travaux de recherche. L'exécution du plan d'évaluation a supposé l'adoption d'une approche participative encourageant et définissant clairement l'implication des parties prenantes. Ce processus devrait être fondé sur la coopération avec les parties prenantes, mais également avec l'ensemble de la communauté de la culture financière dans la juridiction concernée (et souvent avec la communauté internationale). Une telle approche contribue à faire accepter les résultats de l'évaluation, qui peuvent ensuite servir à redéfinir les objectifs de la stratégie nationale et inciter les acteurs concernés à travailler à partir de données factuelles. En d'autres termes, il serait utile de créer une culture de l'évaluation et de la recherche au sein de la communauté de la culture financière dans son ensemble. Dans la mesure où ce processus requiert temps et ressources, il est fortement recommandé d'y consacrer des fonds spécifiques à un stade précoce.

Ce rapport comporte des études de cas ciblées qui illustrent les divers enseignements à retenir et présente un modèle type pour concevoir l'évaluation d'une stratégie à l'aide d'une cartographie des résultats et d'une théorie du changement. Ces éléments ont pour but d'orienter les décideurs politiques qui souhaiteraient évaluer leur stratégie nationale pour la culture financière, tout en tenant compte de la nécessité d'adapter ces différentes situations aux objectifs et ressources de chacun.

# 1 Introduction

L'évaluation et le suivi sont essentiels pour mesurer l'efficacité des politiques publiques, comparer les résultats obtenus à ceux escomptés et adopter des mesures d'amélioration fondées sur des observations factuelles.

La recommandation de l'OCDE sur la culture financière adoptée en 2020 invite les pays à établir et mettre en œuvre des stratégies en adoptant une approche politique qui « comprend un suivi et une évaluation afin d'apprécier l'avancement de la stratégie et de proposer des améliorations en conséquence »<sup>1</sup>. Cette recommandation est la synthèse de précédents travaux relatifs à l'évaluation de stratégies et programmes à l'échelon national. Le document *2012 OECD/INFE High-level Principles on the Evaluation of Financial Education Programmes* [Principes de haut niveau de l'OCDE/INFE sur l'évaluation des programmes d'éducation financière], élaboré en 2012, définit un ensemble de principes et d'actions pour un suivi et une évaluation efficaces des programmes de culture et d'éducation financières. Ces principes de haut niveau soulignent également l'importance d'adopter une approche stratégique à l'égard de la culture et de l'éducation financières avec des objectifs bien définis et d'identifier des méthodes pour évaluer l'impact de la stratégie. L'annexe A comporte une description détaillée des travaux menés jusqu'à ce jour par l'OCDE/INFE sur l'évaluation des programmes et politiques en matière de culture et d'éducation financières.

Du point de vue de la responsabilité, l'évaluation d'une stratégie nationale globale s'avère capitale, car elle fournit de précieuses données factuelles pour améliorer les politiques relatives à la culture financière et contribuer à leur viabilité à long terme. En outre, une évaluation efficace peut constituer une formidable source de données empiriques attestant de l'impact positif des stratégies nationales sur les connaissances et comportements des citoyens dans le domaine financier. Elle peut favoriser un large soutien des parties prenantes à l'échelle nationale et l'adoption d'approches similaires dans d'autres pays.

Le Réseau international pour l'éducation financière de l'OCDE (OCDE/INFE), par l'intermédiaire de son groupe de travail sur les normes, l'évaluation et la mise en œuvre, s'est employé à faire la synthèse des bonnes pratiques en matière d'évaluation des stratégies nationales pour la culture financière. Ce rapport vise à fournir des directives sur la mise en œuvre des évaluations de stratégies nationales à l'aide d'exemples concrets recueillis lors d'une série d'entretiens auprès de membres de l'OCDE/INFE et à l'occasion d'une enquête menée en 2019 et 2020. Il aborde également les raisons pour lesquelles il convient d'évaluer les stratégies nationales, les approches et méthodologies employées ainsi que les difficultés et avantages qui y sont associés, le financement des coûts de l'évaluation ainsi que les plans de communication au terme de l'évaluation.

---

<sup>1</sup> La recommandation du Conseil sur la culture financière, adoptée par le Conseil de l'OCDE le 29/10/2020, peut être consultée à l'adresse suivante : <https://legalinstruments.oecd.org/fr/instruments/OECD-LEGAL-0461>

## Objet du rapport

Ce rapport aborde les enjeux dont il faut tenir compte lors de l'évaluation des stratégies nationales pour la culture financière. Approuvé par l'OCDE/INFE en mai 2021, il est rédigé conformément au plan de travail du groupe de travail de l'OCDE/INFE sur les normes, l'évaluation et la mise en œuvre. Il s'appuie sur plusieurs documents de l'OCDE/INFE dont l'*OECD/INFE Policy Handbook on National Strategies for Financial Education* [Manuel d'orientation de l'OCDE/INFE sur les stratégies nationales pour la culture financière]<sup>2</sup> et la recommandation de l'OCDE sur la culture financière adoptée en 2020.

Ce rapport récapitule les résultats d'un questionnaire-bilan qui a permis de réunir des données sur les évaluations des stratégies nationales ; les renseignements collectés dans le cadre des entretiens réalisés auprès de membres de l'OCDE/INFE ; l'examen par des pairs du programme britannique « *What Works Fund* » et les informations recueillies lors des réunions du groupe de travail et du comité technique de l'OCDE/INFE. Il repose également sur les études plus générales en matière d'évaluation de l'action publique menées par l'OCDE et portant principalement sur les politiques d'éducation, le développement régional et les politiques de gouvernance ainsi que sur les activités d'aide au développement<sup>3</sup>.

La section suivante du chapitre 1 présente une synthèse des enjeux relatifs à la nécessité d'évaluer les stratégies nationales. Le chapitre 2 donne des exemples des approches adoptées par les membres de l'OCDE/INFE en matière d'évaluation. Le chapitre 3 tire plusieurs enseignements en termes de bonnes pratiques et propose un plan détaillé pour les évaluations des stratégies nationales pour la culture financière. Le chapitre 4 formule quelques conclusions et tire quelques leçons clés. L'annexe A fournit des précisions sur de précédents travaux de l'OCDE dans le domaine de l'évaluation de programmes, les différences observées entre l'évaluation de programmes et l'évaluation de stratégies, et les difficultés qui se posent.

## Avantages et difficultés de l'évaluation des stratégies nationales

Les coordinateurs de stratégie nationale, c'est-à-dire une ou plusieurs autorités publiques responsables de la coordination ou du pilotage d'une stratégie nationale pour la culture financière, reconnaissent la nécessité de mener une évaluation dans le cas d'une réorganisation ou d'un renouvellement partiel ou total de leur stratégie. Une évaluation peut orienter un processus de renouvellement en préconisant les approches qui se sont avérées efficaces. Elle peut fournir des observations factuelles concernant les réussites ou les axes d'amélioration. Grâce aux données concrètes qu'elle génère, l'évaluation aide les décideurs politiques à promouvoir le programme relatif à la culture financière. Un suivi des activités menées dans le cadre de la stratégie nationale peut permettre de disposer régulièrement de données factuelles pour surveiller à court terme les progrès pouvant nourrir le processus d'évaluation. L'encadré 1 reprend les définitions des termes « stratégie nationale », « suivi » et « évaluation » telles que proposées par l'OCDE et utilisées aux fins du présent rapport.

<sup>2</sup> *OECD/INFE Policy Handbook on National Strategies for Financial Education*

<http://www.oecd.org/finance/National-Strategies-Financial-Education-Policy-Handbook.pdf>

<sup>3</sup> Vous trouverez ci-dessous quelques exemples clés de travaux réalisés par l'OCDE en matière d'évaluation au sens large :

- Les travaux approfondis en matière d'évaluation du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE : <https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-cad-evaluation.htm>
- Les travaux de l'OCDE sur l'évaluation des politiques publiques et de gouvernance : <https://www.oecd.org/fr/gov/improving-governance-with-policy-evaluation-89b1577d-en.htm>
- Les travaux de l'OCDE sur l'évaluation des politiques d'éducation : <https://doi.org/10.1787/9f127490-en>
- Les travaux de l'OCDE sur l'évaluation des politiques de développement régional : <https://doi.org/10.1787/c9bb055f-en>

Toutefois, les décideurs politiques qui coordonnent ou pilotent une stratégie nationale éprouvent diverses difficultés lors des étapes de planification, budgétisation et sélection des méthodes d'évaluation appropriées. Ils peuvent également trouver qu'il est problématique de préparer de bonnes stratégies de communication et d'éviter les conséquences négatives liées à la divulgation d'éventuels échecs politiques.

Parfois, il se peut que les coordinateurs ne soient pas mandatés pour effectuer des évaluations ou travaillent sur des stratégies qui ne fournissent que peu d'indications en matière de résultats ou d'impact escomptés. La stratégie nationale peut ne comporter aucun objectif en matière d'évaluation ou bien s'articuler autour de grands énoncés du type « améliorer la capacité des citoyens à prendre des décisions financières » qu'il est difficile de traduire en objectifs. Certaines approches d'évaluation peuvent donc s'appuyer sur des structures de collectes de données existantes, telles que des enquêtes nationales sur la culture financière, et faire état d'une amélioration des résultats mesurés sans la moindre mention des résultats escomptés.

Néanmoins, lorsqu'une stratégie affiche des objectifs spécifiques, leur réalisation peut être soumise à d'importantes pressions d'ordre politique et relatives à la réputation, et des résultats d'évaluation négatifs peuvent s'avérer particulièrement délicats. De telles considérations peuvent minimiser l'impact d'un processus d'évaluation, y faire obstacle ou pousser les coordinateurs à y renoncer.

Plus une évaluation est ouverte, plus grande sera son utilité en tant qu'outil d'apprentissage. Toutefois, l'ouverture dépend souvent de la bonne volonté politique. L'appréhension de voir révélés d'éventuels échecs politiques entrave souvent l'efficacité des évaluations. Elle explique également pourquoi la majorité des résultats d'évaluation risque de ne pas être communiquée au grand public ou activement médiatisée.

On s'est aperçu qu'il est possible d'évaluer une stratégie nationale globale du point de vue de sa structure de gouvernance. La nécessité d'une gouvernance efficace, transparente et assujettie à des processus d'évaluation est largement admise. La sélection d'un modèle de gouvernance peut s'avérer compliquée et, dans certains cas, le modèle n'est pas choisi librement, mais « transmis » suite à un arrangement institutionnel. De plus, il est possible que le même modèle ne soit pas applicable dans chaque pays et pour chacune des stratégies nationales. L'évaluation de la structure de gouvernance et de ses caractéristiques peut donc s'avérer politiquement délicate et se heurter à une certaine résistance des institutions. Les coordinateurs ont néanmoins testé plusieurs méthodes de communication avec leurs parties prenantes. Les commentaires formulés par les acteurs ayant mis en œuvre la stratégie sont un élément essentiel de ce type d'évaluation. Souvent une structure formelle qui englobe l'intégralité des acteurs concernés procure un large soutien, comme un Conseil de coordination composé de plusieurs groupes de travail. Parfois, les principales parties prenantes sont moins nombreuses, elles mènent des discussions en permanence et assument des responsabilités précises quant à certains aspects de la mise en œuvre.

L'efficacité d'une évaluation dépend également d'un financement approprié de la stratégie et du processus même d'évaluation. Une variété de modalités et flux de financement sont possibles. Dans certains cas, les fonds proviennent de partenaires extérieurs à la stratégie nationale et de ses parties prenantes (tels que des donateurs, par exemple), ou sont affectés uniquement aux activités de mise en œuvre. C'est pourquoi il est souvent difficile de garantir la mise à disposition de fonds consacrés directement à l'évaluation et d'évaluer l'efficacité du modèle de financement en raison de la nature délicate des relations avec les donateurs et/ou les organes de financement.

Afin d'assurer l'impartialité et la transparence du processus d'évaluation, l'idéal serait d'avoir des évaluateurs n'ayant aucunement participé aux phases de coordination et de mise en œuvre de la stratégie nationale. Mais les évaluateurs doivent également être au fait des objectifs de la stratégie, des méthodes de mise en œuvre et des difficultés à surmonter. Dans la pratique, il s'avère souvent compliqué de veiller à ce qu'un évaluateur soit à la fois indépendant et fin connaisseur du processus de mise en œuvre.

## Encadré 1. Définitions et descriptions

Dans le cadre de ce rapport :

- On entend par **stratégie nationale** pour la culture financière, « une approche coordonnée et durable [en matière de culture financière] qui :
  - reconnaît l'importance de la culture financière — par voie législative s'il y a lieu — et définit son champ d'application au niveau national, en prenant en considération les besoins et lacunes identifiés au niveau national ;
  - est cohérente avec d'autres stratégies qui visent à renforcer la prospérité économique et sociale, comme celles axées sur l'inclusion financière et sur la protection financière des consommateurs ;
  - donne lieu à une coopération avec les acteurs concernés et à l'identification d'un leader national ou d'un organe/conseil de coordination national ;
  - comprend l'établissement d'une feuille de route destinée à faciliter la réalisation d'objectifs spécifiques et prédéfinis dans une période de temps donnée ;
  - fournit les orientations à respecter par chaque programme mis en œuvre dans le cadre de la stratégie nationale afin de contribuer de façon efficace et appropriée à la stratégie générale ; et
  - comprend un suivi et une évaluation afin d'apprécier l'avancement de la stratégie et de proposer des améliorations en conséquence. »
- On peut considérer le **suivi d'une stratégie nationale** comme l'ensemble des activités permettant de surveiller la mise en œuvre d'une stratégie nationale. Il permet de déterminer, par exemple, si la stratégie atteint un public suffisamment large ou si les ressources sont utilisées comme prévu. Les données de suivi alimentent le processus de gestion ainsi que l'évaluation globale de la stratégie nationale.

Le suivi peut se faire en arrière-plan, sans interruption, avec peu ou pas d'intervention du personnel responsable de l'exécution de chaque programme ou des participants aux programmes (par exemple, le suivi des programmes d'éducation de grande ampleur peut être assuré presque intégralement par des systèmes automatisés de gestion de l'information qui suivent les inscriptions, les abandons et les heures d'enseignement). Le suivi peut également comprendre la distribution de questionnaires pour collecter des données relatives aux types de personnes qui participent aux initiatives d'éducation mises en œuvre dans le cadre d'une stratégie.

- On entend par **évaluation d'une stratégie nationale**, le processus visant à évaluer si une stratégie nationale apporte une valeur ajoutée et, le cas échéant, de quelle manière ; si elle atteint ses objectifs et quel en est l'impact sur les buts énoncés. Il s'agit de déterminer si la stratégie nationale conduit à un changement qui n'aurait pas eu lieu autrement.

Sources :

OCDE (2020) Recommandation du Conseil sur la culture financière (<https://legalinstruments.oecd.org/fr/instruments/OECD-LEGAL-0461>).

CDE (2012) *OECD/INFE Policy Handbook on National Strategies for Financial Education* (<http://www.oecd.org/daf/fin/financial-education/National-Strategies-Financial-Education-Policy-Handbook.pdf>)

OCDE (2013) *Evaluating financial education programmes: OECD/INFE Stocktake and Framework* ([https://www.oecd.org/daf/fin/financial-education/TrustFund2013\\_OECD\\_INFE\\_Evaluating\\_Fin\\_Ed\\_Programmes.pdf](https://www.oecd.org/daf/fin/financial-education/TrustFund2013_OECD_INFE_Evaluating_Fin_Ed_Programmes.pdf))

## 2 Panorama de l'évaluation : synthèse des pratiques d'évaluation parmi les membres de l'OCDE/INFE

Pour comprendre les types de buts et objectifs des stratégies nationales, les méthodologies et pratiques d'évaluation mises en œuvre dans le monde pour mesurer si ces derniers ont été atteints au sein des institutions responsables de la surveillance et de la coordination des activités liées à la culture et l'éducation financières, le Secrétariat de l'OCDE a mené des entretiens approfondis auprès de sept membres de l'OCDE/INFE volontaires (Arménie, États-Unis, Hong Kong [Chine], Indonésie, Pays-Bas, Pérou et Royaume-Uni) ainsi qu'une enquête bilan auprès de l'ensemble des membres de l'OCDE/INFE en 2019 et 2020. La liste des 29 juridictions et autorités ayant communiqué des données figure à l'annexe B qui comprend également un tableau illustrant les types de réponses obtenues aux questions clés portant sur les buts, objectifs, plans d'évaluation et sources de financement.

Il s'avère que l'approche d'évaluation la plus courante (lorsqu'elle existe) est une combinaison de méthodologies tant quantitatives que qualitatives. Les stratégies nationales semblent le plus souvent comporter des buts généraux liés à un vaste éventail d'indicateurs quantitatifs, tels que l'accès aux services financiers, la participation aux activités de culture et d'éducation financières et l'évolution des connaissances financières des participants. Quoique moins fréquentes, certaines stratégies nationales affichent des buts ambitieux (par exemple, améliorer le lien qu'entretiennent les citoyens avec le monde de la finance et les aider à atteindre leurs objectifs financiers) qui ne sont pas directement liés à des objectifs quantitatifs mesurables. Certaines approches ne comptent aucun but général, mais des objectifs spécifiques et limités qui sont régulièrement mesurés à l'aide d'enquêtes sur la culture financière. Plusieurs approches comprenant des objectifs quantitatifs combinent un certain nombre d'indicateurs pour former un outil de suivi qui étudie les sentiments et comportements, tels que le baromètre des capacités financières en Arménie ou en Nouvelle-Zélande. Les approches qualitatives s'articulent généralement autour de l'organisation de discussions entre les parties prenantes et de la collecte de leurs commentaires.

S'il existe une différence conceptuelle entre les approches d'évaluation et de suivi (et les données ainsi utilisées), il semble que dans la pratique elles sont souvent associées. Généralement, les données ou observations factuelles collectées dans le cadre d'un suivi sont directement intégrées aux activités de recherche et d'évaluation, comme c'est le cas aux Pays-Bas. L'annexe A, qui figure en fin de rapport, décrit de manière plus détaillée les différences conceptuelles entre le suivi et l'évaluation, ainsi qu'entre l'évaluation des programmes de culture financière et celle des stratégies nationales.

Il est difficile de relier des buts ambitieux à des objectifs directement mesurables ou, en d'autres termes, de déterminer l'impact direct des activités en matière de culture financière. C'est particulièrement le cas s'agissant des buts qui vont au-delà de l'amélioration des connaissances financières et de l'accès au financement, tels que les buts de stabilité financière et économique.

Le financement des activités d'évaluation provient massivement des institutions responsables de la culture financière dans la juridiction concernée. Un faible nombre de juridictions (moins de 30 % des répondants)

dispose de budgets consacrés aux activités d'évaluation. Tandis qu'un grand nombre d'entre elles (environ 16 %) dépend de sources de financement ponctuelles ou de donateurs extérieurs aux groupes de parties prenantes impliqués dans la stratégie nationale.

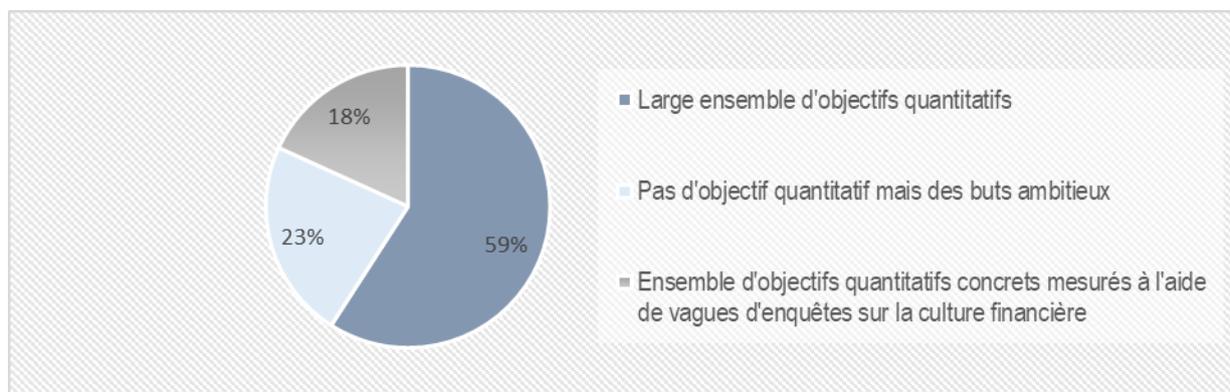
## Définir les buts des stratégies nationales

La majorité des membres de l'OCDE/INFE ayant fourni des informations dans le cadre de cette enquête bilan (environ 60 %) dispose d'un vaste ensemble de buts quantitatifs, qu'ils soient directement intégrés au cœur des stratégies nationales ou présentés séparément dans des plans d'action connexes. Nombre de ces membres (quelque 23 %) affichent un ensemble de buts ambitieux ou d'énoncés de mission qui constituent l'objet de leurs stratégies nationales, mais ne sont pas directement liés à des objectifs mesurables. La part la plus faible de répondants (environ 18 %) a déclaré poursuivre des buts composés d'un ensemble d'objectifs quantitatifs concrets qui sont ensuite mesurés à l'aide de vagues d'enquêtes sur la culture financière. Voir le Graphique 1.

Les rôles et activités des parties prenantes constituent une part importante des buts de la stratégie nationale. Environ 40 % des stratégies nationales affichent des buts qui visent à intégrer les parties prenantes aux travaux menés dans le cadre de la stratégie et/ou à définir le rôle qu'elles devraient y jouer.

### Graphique 1. Buts et objectifs des stratégies nationales

Pourcentage de stratégies nationales qui affichent plusieurs buts et objectifs dans les juridictions ayant pris part à l'enquête bilan de l'OCDE/INFE.



Remarque : ce graphique repose sur 22 questions.

Source : enquête bilan de l'OCDE/INFE.

Les exemples présentés ci-dessous illustrent les types de stratégies adoptées par certaines juridictions, ainsi que leurs buts et motivations. Il ne s'agit pas d'une liste exhaustive de toutes les stratégies nationales, mais cela permet d'avoir des données contextuelles pour les études de cas présentées dans le reste du document.

- La stratégie nationale du **Chili** s'est donné pour dessein de faire en sorte que « les citoyens comprennent les concepts, produits et services financiers de façon à pouvoir prendre les bonnes décisions pour leur bien-être actuel et futur ». La mission consiste à « motiver, mobiliser et impliquer les acteurs de la société, publics comme privés, pour promouvoir une meilleure compréhension des produits et services en matière de finance et de retraite ainsi que des droits et devoirs associés ». De plus, la stratégie nationale vise à encourager le développement des capacités et attitudes qui améliorent le bien-être des personnes, des familles et des communautés.

- La stratégie pour la culture financière actuellement en œuvre à **Hong Kong (Chine)** est préparée et pilotée par l'organisation publique *Investor and Financial Education Council* (IFEC). Ses deux objectifs consistent à encourager un plus grand nombre d'activités liées à l'éducation financière et à en améliorer la qualité. Cette stratégie, lancée en 2019, est la deuxième du genre et repose sur la première stratégie pour la culture financière mise en place entre 2015 et 2018. Elle vise à créer le bon environnement permettant aux différentes parties prenantes d'offrir une éducation financière de meilleure qualité qui contribue à rehausser le niveau de culture financière des habitants de Hong Kong. On observe trois axes stratégiques :
  - Sensibilisation — sensibiliser le public aux avantages que représente l'éducation financière pour leur bien-être financier.
  - Plaidoyer — Faire prendre conscience aux décideurs politiques et parties prenantes qu'un meilleur niveau de culture financière peut soutenir leurs priorités politiques et travaux stratégiques.
  - Collaboration — promouvoir la collaboration entre les parties prenantes pour accroître l'offre d'éducation financière et en améliorer la qualité.
- Le **Japon** a mis en place deux stratégies nationales pour l'éducation financière, inaugurées en 2005 et 2007 puis révisées, respectivement, en 2013 et 2016. La première stratégie visait à « promouvoir la culture financière de la population et, par voie de conséquence, améliorer la vie des personnes, renforcer la qualité des produits financiers disponibles sur le marché et contribuer à la croissance économique grâce à un afflux supérieur de capitaux dans les industries florissantes ». Le but général de la seconde stratégie lancée en 2016 était de promouvoir l'éducation financière dans les établissements d'enseignement.
- Le **Pérou** met actuellement en œuvre une deuxième stratégie nationale pour l'inclusion financière, une politique nationale d'inclusion financière (PNIF), lancée en 2019 et devant prendre fin en 2030. Cette stratégie comporte plusieurs mesures politiques visant l'amélioration de la culture financière. Le Pérou a adopté sa première stratégie en 2015 avec pour finalité de promouvoir le recours et l'accès responsables à des services financiers adaptés, innovants, efficaces et fiables.

La PNIF a été créée par la commission multisectorielle pour l'inclusion financière (CMIF) avec les conseils techniques du centre national de planification stratégique (CEPLAN). La PNIF s'est donné pour dessein d'« améliorer le bien-être économique de la population grâce aux bénéfices générés par son inclusion dans un système financier formel, en tenant compte des questions interculturelles, territoriales et de genre ». Voici les cinq objectifs prioritaires de la PNIF : (1) Accroître la confiance de toutes les couches de la population dans le système financier ; (2) Disposer de suffisamment de services financiers adaptés aux besoins de la population ; (3) Atténuer les tensions opérationnelles sur les marchés ; (4) Développer l'infrastructure des télécommunications et les plateformes numériques pour étendre la couverture et l'utilisation des services financiers ; et (5) Renforcer les mécanismes visant à articuler les efforts institutionnels.

Mise en œuvre dans le cadre d'un plan stratégique multisectoriel, la PNIF contient 30 mesures politiques avec des objectifs à court, moyen et long termes ainsi que des indicateurs. Elle vise à mettre en œuvre des mesures qui garantissent l'inclusion financière de la population, en tenant compte des questions interculturelles, territoriales, de genre et de handicap. La composante numérique est particulièrement importante afin de permettre une offre sécurisée de services financiers numériques et promouvoir l'utilisation de ces services. Les buts clés fondamentaux, à l'horizon 2030, consistent à renforcer la présence du système financier dans 100 % des districts du pays et faire en sorte que 75 % de la population adulte disposent d'un compte dans le système financier.

Dans le cadre de la PNIF, la composante visant la culture financière est présente dans 9 mesures politiques sur les 30 qui seront mises en œuvre entre 2021 et 2030. Chaque mesure politique en

lien avec la culture financière comprend des indicateurs spécifiques qui permettront de suivre les résultats de la PNIF.

- En **Nouvelle-Zélande**, la dernière stratégie nationale pour les capacités financières, lancée en avril 2021, vise à rassembler la communauté concernée dans tout le pays (les parties prenantes regroupant les autorités publiques, le secteur privé, l'iwi — organisations tribales des Maoris — et le secteur à but non lucratif) pour qu'elle œuvre à améliorer la compréhension qu'ont les Néo-Zélandais des questions liées à l'argent. Elle affiche les trois buts suivants :
  - Cohérence des contenus — garantir que les messages communiqués et la terminologie employée sont cohérents d'un secteur à l'autre, en toute occasion.
  - Collaboration — promouvoir et soutenir la collaboration et la communication, comprendre ce qui fonctionne tout en repérant les lacunes, et développer un cadre de référence commun pour l'évaluation et l'estimation des impacts.
  - Démystification de l'argent — veiller à ce que les Néo-Zélandais sachent aborder les questions d'argent, établir des plans et développer leurs connaissances en la matière, grâce à des initiatives et campagnes intersectorielles.
- Le **Portugal** a mis en œuvre un plan national pour l'éducation financière (c'est-à-dire sa stratégie nationale). Celui-ci est piloté par les trois autorités de surveillance financière (*Autoridade de Supervisao de Seguros e Fundos de Pensoes*, *Banco de Portugal* et *Comissao de Mercado De Valores Mobiliarios*), car elles envisagent toutes les trois l'éducation financière comme une composante de la protection des consommateurs dans le domaine financier et reconnaissent son importance pour la stabilité du système financier. Le plan national portugais a d'abord été lancé pour la période 2011-2015, puis a été révisé pour couvrir la période 2016 à 2020. L'énoncé de mission de la stratégie nationale est le suivant : « La stratégie nationale entend contribuer à rehausser le niveau de connaissances financières de la population et promouvoir l'adoption de comportements financiers appropriés, grâce à une approche intégrée des projets d'éducation financière et à la conjugaison des efforts déployés par les parties prenantes, favorisant ainsi un plus grand bien-être de la population et une meilleure stabilité du système financier ». Les buts ambitieux sont les suivants :
  - Améliorer les connaissances et attitudes financières
  - Approfondir les connaissances et compétences liées à l'utilisation des services financiers numériques
  - Soutenir l'inclusion financière
  - Développer des habitudes en matière d'épargne
  - Promouvoir un recours responsable au crédit
  - Créer des habitudes de prudence
  - Renforcer les connaissances financières des entreprises
- L'**Espagne**, par l'intermédiaire de sa commission nationale du marché des valeurs mobilières (CNMV) et de sa banque centrale (Banco de España) met actuellement en œuvre sa troisième stratégie nationale (2018-2021), les deux premières s'étant déroulées de 2008 à 2012 puis de 2013 à 2017. Le but ambitieux général consiste à améliorer la culture financière des citoyens espagnols conformément aux principes suivants :
  - Inclusion : la stratégie nationale n'exclut aucune couche de la population et prend en compte l'ensemble des services et produits financiers.
  - Coopération : elle suppose la volonté des deux autorités de surveillance financière de coopérer étroitement et d'encourager la participation d'autres institutions et agents, dans le cadre d'un modèle de partenariat public-privé.
  - Continuité : elle est conçue pour être permanente.

- Diversité : elle devrait atteindre toutes les couches de la population, en tenant compte de leurs caractéristiques et besoins ainsi que des moyens d'accès appropriés pour chaque groupe.
- Connaissances et accessibilité : elle doit s'efforcer de garantir à tous les citoyens un accès aux informations et outils nécessaires pour renforcer leurs compétences.
- Mesure et évaluation : le travail accompli doit faire l'objet d'une évaluation pour s'assurer de son efficacité et identifier les points à améliorer.
- Coordination : elle doit être efficace et efficiente, et éviter les efforts redondants.
- Responsabilité : elle est rendue possible grâce à la coopération des parties prenantes, telles que les autorités et les institutions publiques et privées qui affichent la volonté commune de mener à bien la stratégie et d'atteindre ses objectifs.

Les buts ambitieux de la stratégie nationale actuelle (2018-2021) sont les suivants :

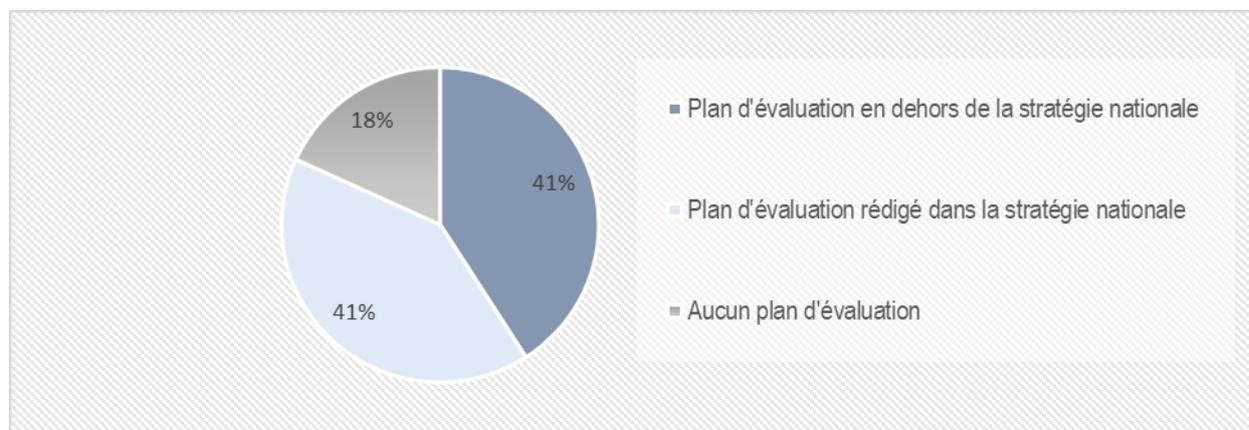
- Promotion de la marque « Finanzasparatodos » [Finances pour tous] et création d'une stratégie de communication efficace
- Poursuite de la transformation numérique de l'éducation financière
- Consolidation et promotion de la journée phare de l'éducation financière
- Connaissance des publics visés et de leurs besoins en matière d'éducation financière
- Renforcement du rôle des parties prenantes dans leurs efforts pour promouvoir l'éducation financière auprès de catégories sociales spécifiques
- Promotion de l'éducation financière auprès des élèves
- En **Türkiye**, un comité de programmation et stabilité financières a mis en œuvre en 2014 une stratégie nationale à deux volets : la stratégie et le plan d'action relatifs à l'accès aux services financiers, l'éducation financière et la protection des consommateurs de services financiers). Cette stratégie englobe les plans d'action sur l'éducation financière et sur la protection des consommateurs de services financiers, élaborés à l'origine pour une période de trois ans, de 2014 à 2017. Les buts généraux de la stratégie intègrent des éléments relatifs à l'inclusion, l'éducation et la culture et visent à :
  - Étendre l'accès des produits et services financiers à toutes les couches de la population, y compris aux personnes en marge du système financier, et accroître la qualité et l'utilisation des produits et services existants en renforçant les connaissances et la sensibilisation.
  - Veiller à ce que les organismes de premier plan prennent des mesures efficaces pour assurer la protection des consommateurs de services financiers.

## Objectifs quantitatifs, approches qualitatives et travaux de recherche dans le cadre des plans d'évaluation des stratégies nationales

La majorité des juridictions ayant participé à l'enquête dispose de plans d'évaluation, qu'ils soient intégrés dans leur stratégie nationale ou présentés dans un document distinct (qui implique par exemple l'évaluation des activités de l'institution). Les répondants ayant des stratégies nationales ne sont environ qu'un cinquième à déclarer n'avoir aucun plan d'évaluation. Voir le Graphique 2.

## Graphique 2. Les plans d'évaluation

Pourcentage de juridictions avec des stratégies nationales ayant présenté un compte-rendu de leurs plans d'évaluation



Remarque : ce graphique repose sur 22 questions.

Source : enquête bilan de l'OCDE/INFE.

Les buts ambitieux et de haut niveau ont tendance à se traduire par des objectifs plus concrets pouvant servir à des fins d'évaluation. Ils fournissent des axes pour toutes sortes de travaux de recherche dans le domaine du suivi et de l'évaluation qui comportent des données, des indicateurs et des analyses régulières. Les objectifs les plus courants portent sur la culture et l'éducation financières et sont présents dans toutes les stratégies nationales des répondants. Près de la moitié des stratégies nationales affiche des objectifs en lien avec le bien-être financier (50 %) et l'inclusion financière (45 %). Les répondants sont moins nombreux à avoir indiqué que leurs stratégies nationales visaient des objectifs de stabilité financière (35 %) et de croissance économique (25 %).

L'approche d'évaluation la plus commune (lorsqu'elle existe) est une combinaison de méthodologies quantitatives et de quelques éléments qualitatifs. L'approche quantitative implique fréquemment la réalisation d'enquêtes sur la culture financière à intervalles réguliers ainsi que le suivi d'un vaste éventail d'indicateurs quantitatifs, tels que l'accès aux services financiers, la participation aux activités de culture et d'éducation financières et l'évolution des connaissances financières des participants. Des approches quantitatives plus poussées combinent plusieurs indicateurs pour former un outil de suivi qui étudie les sentiments et comportements. Les approches qualitatives s'articulent généralement autour de l'organisation de discussions entre les parties prenantes ou de la mise en place de groupes de réflexion ainsi que de la collecte de l'ensemble des commentaires formulés.

S'il existe une différence conceptuelle entre les approches d'évaluation et de suivi (et les données ainsi utilisées), il semble que dans la pratique elles sont souvent associées. Les données ou observations factuelles collectées dans le cadre d'un suivi sont directement intégrées aux activités de recherche et d'évaluation.

Plusieurs répondants ont mentionné la difficulté de traduire des buts souvent ambitieux en indicateurs mesurables. De plus, on observe que plusieurs juridictions définissent des objectifs qui ne sont qu'indirectement reliés à la culture financière, tels que celui de la croissance économique (pour 25 % des répondants avec des stratégies nationales), ou effectuent des mesures et recherches en matière d'évaluation qui ne relèvent pas du domaine des objectifs définis dans leur stratégie nationale. Cela s'explique par le fait que la recherche en matière d'évaluation poursuit parfois ses propres buts qui dépassent les stricts besoins relatifs à l'évaluation d'une stratégie nationale, par exemple pour créer un cadre général de collecte de données et d'évaluation.

Les exemples ci-dessous illustrent la combinaison d'objectifs quantitatifs fixée par les juridictions dans le cadre de leur stratégie nationale :

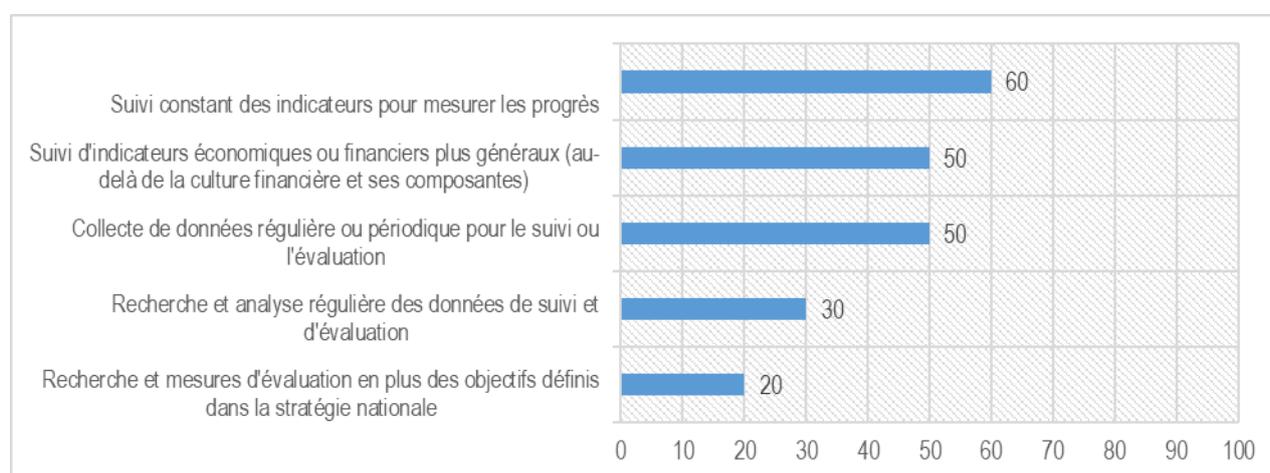
- L'**Arménie**, l'**Autorité palestinienne**, la **Hongrie**, l'**Inde**, l'**Indonésie**, le **Paraguay**, les **Pays-Bas** et le **Pérou** ont tous indiqué que leur stratégie nationale respective comportait une combinaison d'objectifs quantitatifs. On relève plusieurs points communs entre ces approches. La stratégie nationale adoptée par l'Autorité palestinienne, l'Inde, l'Indonésie et le Pérou est axée sur l'éducation et l'inclusion financières et les principaux objectifs mesurables se rapportent à l'augmentation de la part de la population couverte par le système financier (ou plutôt bancaire). L'Inde prévoit un suivi régulier de la mise en œuvre, ainsi qu'une évaluation à mi-parcours après les trois premières années de la stratégie pour l'éducation financière (2020-2025) et une enquête nationale exhaustive lorsque la stratégie prendra fin. L'Arménie, la Hongrie, le Paraguay et les Pays-Bas semblent disposer d'une combinaison d'objectifs suffisamment large pour couvrir l'éducation financière, la culture financière, les comportements des consommateurs de services financiers et le bien-être financier. Ces objectifs concernent le développement de l'offre de services d'éducation financière et le recours à ces services, le renforcement de la culture financière de la population en général et de groupes cibles spécifiques, l'évolution des comportements des consommateurs (utilisation de certains produits financiers, attitudes de prudence en matière de dettes, etc.) et l'amélioration du bien-être financier.
- Avec sa stratégie nationale, le **Portugal** poursuit des objectifs à long terme (indiqués ci-dessus) qui sont très ambitieux et impliquent de nombreuses parties prenantes et plusieurs groupes cibles, ce qui complique la possibilité de quantifier les résultats à court terme. Dans une perspective à moyen et long termes, on y mesure le niveau de culture financière de la population à l'aide de vagues d'enquêtes sur la culture financière réalisées tous les cinq ans, mais celles-ci, loin d'apporter des preuves tangibles, servent davantage à indiquer des tendances générales. Cela tient au fait qu'il est compliqué d'isoler l'impact des initiatives d'éducation financière mises en œuvre dans le cadre de la stratégie nationale des autres facteurs politiques et économiques qui influencent également l'évolution des niveaux de culture financière.
- L'**Espagne** indique ne pas avoir rédigé d'objectifs quantifiables dans le cadre de sa dernière stratégie nationale, mais qu'elle prévoit le faire à l'avenir. Parmi les priorités actuelles, on retrouve la conception d'un portail en ligne, l'élaboration de programmes d'éducation financière dans les établissements d'enseignement, la création d'un accord de collaboration entre les parties prenantes et d'un code de conduite pour les activités d'éducation financière. Une fois ces priorités atteintes, l'élaboration d'un plan d'évaluation et de suivi deviendra prioritaire. L'Espagne a toutefois défini des objectifs à long terme pour sa stratégie nationale. Elle indique quantifier et mesurer au moins l'un d'eux — les connaissances financières de la population et ses besoins en matière d'éducation financière sont déterminés grâce à des enquêtes sur les capacités financières.
- La **Türkiye** a conçu sa stratégie nationale de manière à inclure des plans d'action tangibles et exhaustifs pour les activités définies avec des échéanciers précis. Ces plans recherchent davantage la flexibilité que la définition d'objectifs précis et quantifiables. La logique consiste à signaler les résultats atteints par la stratégie nationale en ce qui a trait aux tâches accomplies et non pas aux objectifs quantitatifs qui peuvent s'avérer difficiles à réaliser. Les résultats des plans d'action mis en œuvre dans le cadre de la stratégie nationale sont communiqués aux institutions pertinentes.

Dans la moitié des juridictions ayant fourni des informations, la collecte de données et le suivi de plusieurs indicateurs économiques et/ou financiers sont des pratiques courantes (voir le Graphique 3). En effet, elles sont environ 60 % à indiquer assurer un suivi constant des indicateurs cités dans leur stratégie nationale. La moitié des juridictions ayant participé à l'enquête déclare collecter régulièrement des données à des fins d'évaluation et de suivi, tandis que seuls 30 % d'entre elles mènent des travaux de recherche réguliers et 20 % des recherches qui sortent du cadre des objectifs immédiats de leur stratégie nationale.

Plusieurs institutions responsables de la coordination ont défini des indicateurs, collecté des données quantitatives à des fins d'évaluation et de suivi (par exemple, les taux de participation à des activités/programmes d'éducation et de culture financières ou à des enquêtes sur la culture financière) et se servent de ces données pour réaliser des analyses afin de connaître l'efficacité de leurs activités. D'autres assurent également un suivi des indicateurs économiques ou financiers dans le cadre de leurs travaux d'évaluation, même s'ils ne sont généralement pas considérés comme des résultats directs ni des éléments directement affectés par les activités de culture financière.

### Graphique 3. Les travaux de recherche en matière d'évaluation qui comportent des données, indicateurs et analyses

Part des juridictions avec une stratégie nationale mentionnant le type d'activités d'évaluation et de suivi qu'elles réalisent régulièrement. Il était possible de donner plusieurs réponses, ce qui explique que la somme des parts est supérieure à 100 %.



Remarque : ce graphique repose sur 22 questions.

Source : enquête bilan de l'OCDE/INFE.

Parmi les juridictions qui appliquent une approche globale à la collecte et l'analyse de données, on retrouve :

- Le **Japon** : la Banque du Japon, organe de coordination et de supervision des stratégies nationales, accueille le secrétariat du conseil central d'informations sur les services financiers (*Central Council for Financial Services Information*, ci-après dénommé « CCFSI »). Si ce dernier ne dispose pas d'indicateurs officiels, il collecte néanmoins des données à partir d'enquêtes sur la culture financière, rassemble tous les commentaires formulés et évalue les connaissances des participants à ses activités d'éducation financière. La Banque du Japon assure le suivi de plusieurs indicateurs économiques/financiers. Le CCFSI réalise également des enquêtes sur la situation financière des ménages et sur les questions financières en lien avec les enfants. S'il examine les résultats des enquêtes et des travaux analytiques connexes, il n'établit aucun lien direct avec les résultats de l'éducation financière et ne tire aucun lien de causalité entre ces deux éléments. Lors de ses réunions semestrielles, le comité pour la promotion de l'éducation financière, dont le secrétariat se situe dans les locaux du CCFSI, assure le suivi de plusieurs indicateurs, tels que le taux de participation aux événements d'éducation financière, le nombre d'étudiants qui participent à des conférences universitaires, le nombre d'abonnées aux ressources éducatives, etc.
- Les buts de la stratégie nationale des **Pays-Bas** sont convertis en objectifs de programmes/projets ainsi qu'en objectifs annuels. Ils sont intégrés aux plans des programmes/projets et plans annuels,

et sont évalués en conséquence. Les données sont collectées en continu. Les principaux projets font l'objet d'enquêtes et d'évaluations quantitatives, tandis que les autres projets, tels que ceux liés à l'amélioration des comportements financiers et des connaissances en matière de retraite par exemple, bénéficient d'une supervision semestrielle. Un vaste éventail d'indicateurs économiques et financiers font également l'objet d'un suivi, tels que la confiance, les attitudes, les comportements, les problèmes et le bien-être financiers des personnes. L'analyse de ces données se fait projet par projet. Une analyse intégrée des résultats de la stratégie nationale est également menée par le biais d'un examen de plusieurs indicateurs relatifs au bien-être financier.

- Conçue sous la forme d'un document fondé sur des données probantes, la stratégie nationale du **Royaume-Uni** est axée sur des observations factuelles. Les plans d'évaluation associent des approches de collecte de données tant quantitatives que qualitatives pour alimenter la théorie du changement, c'est-à-dire la méthodologie visant à modifier et améliorer la stratégie nationale. Les données quantitatives sont collectées grâce à une enquête bisannuelle sur la culture financière, tandis que les informations qualitatives sont recueillies à l'occasion des enquêtes et des entretiens approfondis menés auprès des parties prenantes et lors de l'analyse des documents produits dans le cadre de la stratégie nationale.

Vous trouverez dans la prochaine section des informations plus détaillées sur la théorie du changement au Royaume-Uni ainsi que sur les efforts déployés pour instaurer une culture de l'évaluation parmi les acteurs concernés par la stratégie nationale et les professionnels de l'éducation financière.

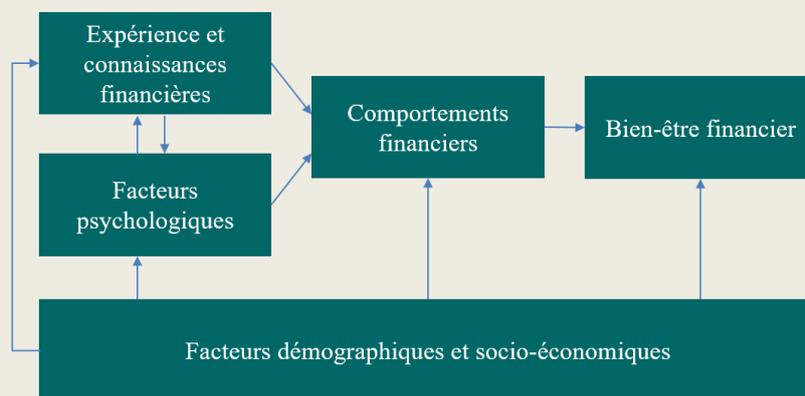
Les juridictions citées en exemple ci-dessous examinent, quant à elles, un ensemble plus large d'indicateurs économiques ou financiers.

- Le **Chili** : dans le cadre de ses plans pour l'évaluation et le suivi de ses activités, la CMF (*Comision para el Mercado Financiero*) surveille les taux d'endettement et de délinquance.
- Le ministère des Finances de la **République tchèque** procède actuellement à l'élaboration et à l'adoption d'un plan d'évaluation. Celui-ci vise à examiner et collecter des données relatives aux indicateurs économiques et financiers pouvant être impactés par la stratégie nationale pour l'éducation financière, tels que : les comportements financiers responsables, l'utilisation des services financiers, la gestion des ressources financières personnelles et familiales, le fardeau réglementaire associé à la protection des consommateurs, le nombre de règlements de différends, les taux d'endettement et de surendettement, le nombre de cas d'insolvabilité, le nombre de personnes qui dépendent des prestations sociales et le taux de population active.
- La stratégie nationale de la **Nouvelle-Zélande** affiche des buts ambitieux qui, ensemble, visent à améliorer la culture financière de la population. S'il n'existe aucun plan d'évaluation officiel, les données sont toutefois collectées pour alimenter le baromètre des capacités financières qui « prend le pouls » de la situation financière personnelle des Néo-Zélandais telle qu'ils la perçoivent. Ce baromètre pose des questions sur le bien-être financier des personnes ainsi que sur leurs réflexions, inquiétudes et ambitions dans le domaine financier. Cette mesure de suivi ressemble davantage à une enquête sur la confiance des entreprises ou des consommateurs qu'à un ensemble d'indicateurs économiques et financiers quantitatifs.

## Encadré 2. Le baromètre des capacités financières utilisé en Nouvelle-Zélande

Afin de connaître les comportements, attitudes et expériences des Néo-Zélandais dans le domaine financier, la *Te Ara Ahunga Ora Retirement Commission* (anciennement commission pour les capacités financières) réalise une enquête depuis 2017 avec pour instrument un baromètre des capacités financières. Les données tirées de ces enquêtes contribuent aux travaux de la stratégie nationale néo-zélandaise pour les capacités financières.

Ces enquêtes ont été réalisées à intervalles réguliers sur la période 2018-19. En 2020, le baromètre a intégré des questions sur les connaissances financières provenant de la boîte à outils de l'OCDE/INFE sur la culture financière des adultes, et une enquête continue a été menée entre janvier et juin de la même année. En 2021, une enquête sur les capacités financières, intégrant également le concept de bien-être financier, a eu lieu entre février et mars.



Les capacités financières et le bien-être financier dépendent des éléments suivants :

- Les facteurs démographiques et socio-économiques (tels que l'âge, le revenu, la famille et le logement) ont un impact sur les possibilités d'acquérir une expérience et des connaissances financières, mais influent également sur les facteurs psychologiques (par exemple, la maîtrise de soi s'améliore avec l'âge et l'expérience). Les facteurs démographiques et socio-économiques peuvent avoir une incidence directe sur les comportements financiers (par exemple, le niveau de revenu peut limiter l'éventail des choix possibles et donc les comportements) et le bien-être financier (par exemple, la situation familiale et les différentes étapes de la vie impacteront le bien-être financier).
- Les facteurs psychologiques ont des répercussions tant sur les connaissances et l'expérience que sur les comportements, car ils influencent ce qu'une personne est disposée à faire.
- L'expérience et les connaissances financières peuvent conduire à une évolution des facteurs psychologiques. Par exemple, l'acquisition d'expérience et de connaissances financières peut accroître la confiance en matière de finance, mais également influencer les comportements financiers.
- De meilleurs comportements financiers se traduisent par un bien-être financier supérieur. Par exemple, les personnes qui épargnent régulièrement sont plus susceptibles de disposer d'un fonds d'urgence.

Grâce à la collecte répétée de données relatives aux domaines pertinents de la stratégie nationale pour les capacités financières, ce type de suivi régulier guide les travaux des parties prenantes et permet une remontée d'informations sur ce qui importe aux yeux des individus dans leur quotidien lorsqu'ils tentent d'atteindre leurs objectifs financiers.

Source : <https://retirement.govt.nz/financial-capability/research/>

- La stratégie nationale pour la culture financière en **Lettonie**, pour la période 2021-27, vise à promouvoir la durabilité et une culture du savoir financier, garantir un environnement financier approprié et de qualité, et améliorer la planification et gestion stratégiques de la culture financière en impliquant les parties intéressées. La stratégie 2021-27 a trois buts principaux :
  - Promouvoir le développement des compétences financières dans les groupes cibles en assurant les conditions préalables et les ressources nécessaires au sein des familles, des établissements d'enseignement et des environnements professionnels pour établir une culture du savoir financier équilibrée et durable, et atteindre un niveau de compétences financières toujours plus élevé.
  - Garantir un environnement financier de qualité, qui crée les conditions préalables au renforcement de la culture et de l'inclusion financières, alors que l'innovation et la transformation numérique proposent des outils et des produits sans cesse renouvelés à l'échelle mondiale et présentent de nouveaux défis en matière de protection des données et de l'information.
  - Gérer la planification stratégique de la culture financière en Lettonie, mise en œuvre en coopération avec les parties prenantes, fondée sur les recherches et l'expérience acquise à l'échelle internationale, et qui favorise le développement continu des compétences financières, une culture durable du savoir financier et une culture financière numérique à l'appui d'un environnement financier inclusif.

## Les indicateurs clés de performance (ICP) : Comment traduire les approches spécifiques en indicateurs d'évaluation

L'une des difficultés majeures que signalent les juridictions consiste à traduire les buts et objectifs en indicateurs clés de performance mesurables et de les intégrer dans le cadre de l'évaluation. Cette section fournit des exemples de ce type d'indicateurs, largement inspirés des expériences en Hongrie, au Paraguay, aux Pays-Bas et au Pérou.

Toutes ces juridictions ont un point commun : les buts ambitieux que poursuivent leurs stratégies sont également concrets et portent sur les besoins spécifiques et les améliorations attendues. Par exemple, un but global ou un énoncé de mission visant l'amélioration de la culture financière de la population peut se traduire concrètement par l'amélioration de la culture financière des groupes cibles (comme les jeunes ou les élèves), la promotion de comportements et attitudes de prudence dans le domaine financier et un meilleur accès au système financier.

Ces éléments sont ensuite traduits en objectifs réalisables et mesurables, souvent évalués sur des périodes de temps plus courtes que la durée totale de la stratégie nationale :

- *Amélioration de la culture financière des groupes cibles* : il s'agit d'un objectif plus spécifique visant à améliorer les compétences financières des jeunes et des élèves, comme c'est le cas en Hongrie. Il s'est traduit par l'élaboration d'un cadre pour l'introduction et le renforcement de la culture financière au sein du système scolaire public (avec toutes les activités nécessaires, telles que la préparation d'un programme d'enseignement des compétences fondamentales, la formation des enseignants, l'attribution d'heures de cours, etc.), en vue d'améliorer les connaissances financières des élèves.
- *Promotion des comportements et attitudes de prudence en matière financière au sein de la population adulte* : par exemple, aux Pays-Bas, ce but, qui s'inscrit nécessairement sur le long terme (comme tout objectif visant une modification des comportements), a été décomposé en trois points, à savoir le renforcement de la résilience financière des adultes, la réduction des difficultés financières ainsi que le développement d'attitudes saines en matière de finance et de

consommation. Les objectifs qui en découlent consistent à orienter les interventions liées à la culture financière vers la promotion de l'épargne, l'apprentissage de la prudence en matière d'emprunts et le rejet des crédits à la consommation. En s'appuyant sur un cadre solide de protection des consommateurs de services financiers pour améliorer la confiance envers le système financier et ses régulateurs, les décideurs politiques chargés de la culture financière visent à proposer des informations et des activités d'enseignement sur les droits des consommateurs ainsi que sur les modalités d'accès à une aide immédiate pour éviter toute difficulté financière.

- *Promotion de l'inclusion financière et d'un recours prudent aux services et produits financiers en favorisant la culture financière* : dans certains cas, comme au Paraguay et au Pérou, les stratégies pour la culture financière font partie intégrante de stratégies plus vastes axées sur l'inclusion financière. Dans ce contexte, l'éducation financière vise à promouvoir une utilisation sans risque des services et produits financiers. Ces stratégies cherchent généralement à améliorer les connaissances des consommateurs concernant les services et produits financiers, et notamment des groupes potentiellement vulnérables (par exemple, les personnes à faible revenu, ou celles résidant en milieu rural ou dans des régions reculées, comme c'est le cas au Paraguay et au Pérou). Elles se penchent parfois sur la mise en œuvre de mesures qui favorisent l'adoption de nouvelles technologies numériques et la formation à cet égard (les paiements scripturaux, comptes sur téléphone portable, banque en ligne par exemple en Hongrie dans le cadre de sa stratégie nationale pour l'éducation financière) ; ou promeuvent des pratiques bancaires sécurisées en encourageant la fourniture d'informations au guichet proposant des services financiers adaptés à des groupes spécifiques.

Après opérationnalisation, les stratégies nationales et/ou leurs plans d'action disposent d'un ensemble d'indicateurs/ICP conçu pour mesurer les trois buts précédemment cités :

- *L'amélioration de la culture financière des groupes cibles* : les indicateurs utilisés ici servent généralement à mesurer la plus grande portée de l'offre d'éducation et de culture financières, ainsi que l'amélioration des scores relatifs à la culture ou aux connaissances financières obtenus par plusieurs groupes cibles lors d'enquêtes sur la culture financière. Parmi les indicateurs utilisés, on retrouve :
  - La mise en œuvre, le renforcement et la généralisation d'une véritable éducation financière pour les élèves du système scolaire public, en élargissant les possibilités de formation en la matière au sein des établissements d'enseignement publics (comme en Hongrie et aux Pays-Bas).
  - L'amélioration des connaissances financières des élèves (dans le cas de la Hongrie) ou des jeunes participant à des programmes de formation relatifs à la culture et l'éducation financières.
  - Au Pérou, les objectifs en matière de culture financière pour les établissements d'enseignement, les jeunes et les enseignants sont les suivants : former un pourcentage d'enseignants de certains cours ou programmes à l'enseignement de la culture financière ; atteindre un pourcentage d'élèves dont les résultats sont supérieurs au niveau 1 de l'enquête PISA sur la culture financière.
- *La promotion des comportements et attitudes de prudence en matière financière au sein de la population adulte* : les indicateurs de cette catégorie ont tendance à se référer à une évolution des comportements quant au recours accru aux produits d'épargne, à la connaissance des produits de retraite et leur utilisation, et quant aux approches de gestion financière à long terme adoptées par les individus et les ménages. La mesure de l'évolution des comportements et attitudes est difficile car, dans le meilleur des cas, elle donne des résultats peu clairs en raison des multiples facteurs qui entrent en jeu, outre celui de la culture financière. C'est en effet un domaine dans lequel les chercheurs et évaluateurs éprouvent encore des difficultés, ce qui explique que les indicateurs

présentés ci-dessous puissent être considérés comme des estimations au mieux ou des indications indirectes. Voici quelques exemples :

- Une meilleure connaissance d'un ensemble de termes fondamentaux relatifs aux comportements financiers et au fonctionnement de base du système financier et des produits qu'il propose est un indice de comportements financiers plus sains et d'une plus grande sensibilisation aux questions financières. La quantité d'épargne détenue par les individus ou les ménages, mesurée grâce aux vagues d'enquêtes sur la culture financière, est une indication, bien qu'imparfaite, de l'amélioration de la capacité des ménages à faire face à des difficultés financières.
- Un plus grand recours aux produits de retraite privés (aux Pays-Bas, par exemple) fournit une indication de l'adoption de comportements et attitudes de prudence en matière de décisions financières à long terme.
- Une amélioration dans un vaste ensemble d'indicateurs ou d'indices établis, comme la confiance, les attitudes financières, les comportements financiers et le bien-être financier (aux Pays-Bas).
- *La promotion de l'inclusion financière et d'un recours prudent aux services et produits financiers en favorisant la culture financière* : en raison de l'évolution rapide des services financiers numériques et de l'émergence de nouveaux produits dans le monde de la finance, certaines stratégies nationales s'efforcent de préparer les consommateurs aux avantages et aux risques que ces derniers représentent. Cela se traduit par une offre de programmes éducatifs sur les services et produits financiers axés sur les nouveaux développements. Par exemple :
  - Les connaissances relatives aux finances personnelles, droits et responsabilités des consommateurs dans le secteur financier, rôles des secteurs de l'assurance et des retraites ainsi qu'aux fonctionnalités des services financiers numériques et outils de budgétisation numériques (comme au Pérou, où ces éléments constituent des objectifs à mesurer et à exprimer en pourcentage des individus inscrits dans des programmes de culture financière).
  - Les connaissances relatives aux services financiers de base (comme défini dans la stratégie nationale de la Hongrie, par exemple) servent d'indicateur du renforcement des fondamentaux en matière de comportements financiers et de capacité des ménages à gérer des actifs financiers.
  - Les connaissances relatives aux produits et services numériques sont utilisées comme un indicateur de la capacité à utiliser, en toute sécurité, des produits financiers numériques (en Hongrie).

Le Tableau 1 énumère un ensemble d'indicateurs clés de performance sélectionnés en fonction des objectifs qu'ils sont censés mesurer. Les juridictions désireuses de définir leurs propres buts et objectifs mesurables sont invitées à s'en inspirer.

**Tableau 1. Les indicateurs clés de performance (ICP) utilisés par les coordinateurs de stratégie nationale, selon les informations communiquées par les membres de l'OCDE/INFE**

**Partie I : Exemples d'ICP liés à l'impact : la culture financière et ses éléments, les répercussions économiques, l'inclusion financière et les groupes vulnérables**

<i>Type d'objectif</i>	<i>Indicateur</i>	<i>Pays et économies</i>	<i>Modalités d'utilisation</i>
<b>Culture financière</b>	<u>Scores relatifs à la culture financière (connaissances, comportements, attitudes)</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hong Kong (Chine)</li> <li>• Hongrie</li> <li>• Japon</li> <li>• Portugal</li> <li>• Royaume-Uni</li> <li>• Canada</li> <li>• États-Unis</li> <li>• Pérou</li> </ul>	Des vagues régulières d'une enquête quantitative sur la culture financière servent à orienter les stratégies nationales. Une évaluation régulière des programmes en mesurant les apprentissages acquis par les participants et leur réussite. Ces scores ne sont pas nécessairement utilisés pour mesurer la réussite d'une stratégie, et servent parfois davantage à guider ses travaux.
<b>Répercussions économiques</b>	<u>Endettement</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chili</li> <li>• Pérou</li> </ul>	Au Pérou, l'indicateur (% d'adultes qui possèdent un crédit dans le système financier formel) est intégré aux objectifs officiels de la stratégie nationale. Dans d'autres cas, de tels indicateurs servent souvent à surveiller le paysage financier et ne sont pas utilisés pour mesurer la réussite des stratégies nationales.
	<u>Taux de délinquance/pauvreté</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chili</li> </ul>	Indicateurs utilisés comme une mesure de suivi du paysage financier dans la juridiction, et non pas pour mesurer la réussite des stratégies nationales.
	<u>Taux d'épargne</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• États-Unis</li> </ul>	Indicateurs utilisés comme une mesure de suivi du paysage financier dans la juridiction, et non pas pour mesurer la réussite des stratégies nationales.
<b>Inclusion financière</b>	<u>Accès aux services financiers</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hongrie</li> <li>• Paraguay</li> <li>• Pérou</li> <li>• Autorité palestinienne</li> </ul>	Évolution relative à l'utilisation des succursales bancaires, à la possession d'un compte et d'une carte bancaire et au nombre d'opérations bancaires.
	<u>Accès aux produits financiers numériques</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hongrie</li> <li>• Pérou</li> </ul>	Assurer un suivi du recours aux comptes numériques/sur téléphone portable et de l'évolution relative à l'utilisation d'instruments de paiement scripturaux.
<b>Groupes vulnérables</b>	<u>Aider un certain nombre d'institutions publiques et privées à identifier les groupes vulnérables</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pays-Bas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des groupes vulnérables (selon la plateforme néerlandaise <i>Money Wise Platform</i>, les groupes vulnérables sont ceux qui ont un faible niveau de culture financière, sont éloignés du marché du travail, sont issus — ou dont les parents sont issus — d'un milieu socio-économique défavorisé, sont en CDD et/ou dont les revenus sont fluctuants, n'ont pas de connaissances informatiques, ainsi que les travailleurs indépendants, les chômeurs et les personnes âgées).</li> <li>• Production d'une cartographie des groupes vulnérables fondée sur la probabilité de connaître des difficultés financières.</li> <li>• Communication d'informations aux institutions publiques et privées concernant les facteurs qui conduisent à des problèmes financiers et entraînent la formation de groupes vulnérables.</li> </ul>

## Partie II : ICP liés au suivi des stratégies nationales, de leur portée et de la participation des parties prenantes

Type d'objectif	Indicateur	Pays et économies	Modalités d'utilisation
<b>Assurer le suivi des réalisations des stratégies nationales</b>	<u>Suivi des résultats à court terme en matière de culture financière</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arménie</li> <li>• Nouvelle-Zélande</li> </ul>	Enquêtes régulières sur un ensemble d'indicateurs/outils de suivi dans le cadre d'un baromètre ou exercice de suivi à court et moyen terme.
<b>Portée des stratégies nationales</b>	<u>Promotion de la marque des stratégies nationales</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canada</li> </ul>	Enquête de satisfaction auprès des utilisateurs sur les contenus liés à l'éducation et la culture financières, proposés dans le cadre des stratégies nationales.
	<u>Pourcentage d'utilisateurs des contenus des stratégies nationales</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canada</li> <li>• Indonésie</li> </ul>	Pourcentage d'utilisateurs accédant aux contenus des stratégies nationales. Pourcentage d'utilisateurs qui estiment que les contenus des stratégies nationales sont utiles et faciles à comprendre.
<b>Participation des parties prenantes</b>	<u>Nombre d'événements organisés en coopération avec les parties prenantes</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hong Kong (Chine)</li> </ul>	À Hong Kong (Chine) se tient, tous les ans en mars, le Mois de l'argent qui offre un éventail d'activités d'éducation financière. Cela permet aux autorités nationales de faire le point sur la situation actuelle et sur l'ampleur de l'éducation financière. Un registre du nombre d'activités organisées dans le cadre du Mois de l'argent sert d'indicateur de la participation des parties prenantes (par exemple, plus de 90 initiatives en 2018).
	<u>Nombre de parties prenantes participantes</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pays-Bas</li> <li>• Hong Kong (Chine)</li> <li>• Indonésie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'employeurs informés et formés au sujet des vulnérabilités financières potentielles de leurs employés. Nombre d'autorités régionales inscrites à la Semaine nationale de l'argent.</li> <li>• Un exercice de bilan est effectué tous les deux ou trois ans. Il repose sur des recherches documentaires ainsi que des entretiens et une enquête menés auprès des parties prenantes afin d'avoir un aperçu du paysage de l'éducation financière. <i>Prix des champions de l'éducation financière</i> : ce prix récompense d'excellents professionnels de l'éducation financière ; les candidats présentent une proposition qui est évaluée selon certains critères. Les critères permettent au Centre de comprendre les actions menées et leur déroulement. Le nombre d'organisations ayant reçu le prix sert d'indicateur de l'accent que les stratégies nationales mettent sur les différentes possibilités d'apprentissage offertes au public, en encourageant davantage de parties prenantes à proposer une éducation financière de qualité.</li> </ul>
	<u>Évolutions de la manière dont les parties prenantes assurent l'éducation financière</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Royaume-Uni</li> </ul>	La théorie du changement au Royaume-Uni a défini plusieurs évolutions attendues dans la manière dont les partenaires et parties prenantes agissent dans le cadre des stratégies nationales et réalisent des activités d'éducation financière. Ces évolutions sont observées et enregistrées.

### Financement de l'évaluation

Le financement des activités d'évaluation est généralement assuré grâce aux ressources des institutions (selon 58 % des répondants), même si certaines ont innové en termes d'affectation des fonds : 26 % des institutions interrogées disposent d'un budget consacré à l'évaluation des stratégies nationales. Parmi les autres sources de financement disponibles, on retrouve des fonds de donateurs (11 %) et, plus rarement, des juridictions qui dépendent de sources de financement ponctuelles ou de donateurs extérieurs aux groupes de parties prenantes impliqués dans la stratégie nationale.

## Rapports sur les activités d'évaluation

La nécessité de rendre compte (à une autorité institutionnelle supérieure) des activités d'évaluation qui examinent les progrès accomplis vers la réalisation des objectifs des stratégies nationales est une pratique que l'on retrouve dans près de la moitié des juridictions participantes : Autorité palestinienne, Chili, Hong Kong (Chine), Hongrie, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pérou, Portugal, Royaume-Uni, Suède et Türkiye. Les modalités d'établissement des rapports sont toutefois différentes selon les juridictions. Au Chili, en Hongrie, au Portugal et en Türkiye, par exemple, un rapport semestriel, annuel ou bisannuel est adressé aux autorités supérieures du gouvernement. L'organe de coordination de la culture et de l'éducation financières aux Pays-Bas, la plateforme *Money Wise*, fait rapport de façon ponctuelle dans le cadre de l'examen et de l'évaluation du budget menés par le ministère néerlandais des Finances.

En revanche, la rédaction de rapports sur les contributions de la stratégie nationale aux objectifs économiques ou financiers plus vastes demeure une pratique rare. Seules l'Autorité palestinienne, la Mongolie et la Nouvelle-Zélande l'exigent. Par exemple, la commission pour les capacités financières, organe néo-zélandais de coordination, présente au ministre du Commerce et de la Consommation des rapports trimestriels sur la manière dont la stratégie nationale contribue à la réalisation des objectifs plus généraux du ministère et sur la façon dont les diverses parties prenantes apportent leur concours à la mise en œuvre de la stratégie nationale.

# 3 Enseignements, bonnes pratiques et plan directeur de l'évaluation d'une stratégie nationale pour la culture financière

Cette section constitue une synthèse des *enseignements et bonnes pratiques* tirés des expériences d'évaluation visées par l'enquête. Lorsque cela se justifie, elle présente également des études de cas à titre d'exemple. Les approches d'évaluation ont en commun un certain nombre de caractéristiques qui ont permis aux décideurs politiques de tirer des enseignements utiles et d'améliorer la performance, de remanier leur stratégie nationale en fonction de l'évolution des besoins et des objectifs et d'assurer la transparence et la responsabilité envers les conseils, les bailleurs de fonds et le grand public.

Ces enseignements permettent de proposer un *plan directeur* pour l'évaluation des stratégies nationales. Ce plan s'inspire des bonnes pratiques recueillies auprès des membres de l'OCDE/INFE ainsi que des données tirées de la littérature consacrée à l'évaluation<sup>4</sup>. L'évaluation ne pouvant être considérée comme un exercice uniforme, il ne s'agit en aucun cas d'un modèle devant être appliqué à toutes les situations dans l'ensemble des juridictions, mais davantage d'une méthode recommandée pour guider les décideurs politiques que ce processus intéresse. La flexibilité doit non seulement concerner les résultats attendus de la stratégie nationale, en raison de l'éventuelle évolution des besoins de la population (imputable à la constante progression des technologies, par exemple), mais également l'approche d'évaluation, dans la mesure où les recherches peuvent faire apparaître des résultats novateurs et inattendus. Certains éléments, expliqués ci-après, peuvent toutefois être gages de réussite, et notamment les trois piliers suivants :

- La cartographie du paysage financier et l'identification des besoins et priorités de l'évaluation.
- La conception d'un plan d'évaluation de la stratégie nationale, avec une attribution claire des responsabilités et des flux de données transparents et multiples.

---

<sup>4</sup> Les sources, lorsqu'utilisées, sont citées tout au long du document. Ci-dessous, quelques sources d'information principales sur les dernières nouveautés en matière d'évaluation de l'action publique :

- Les travaux approfondis en matière d'évaluation du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE : <https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-cad-evaluation.htm>
- OCDE (2020), *Education policy evaluation: Surveying the OCDE*, <https://doi.org/10.1787/9f127490-en>
- OCDE (2017), *Making policy evaluation work: the case of regional development policy*, <https://doi.org/10.1787/c9bb055f-en>
- Catsambas et Franco (2019), *Mapping Outcomes: Embedding evaluation in the life of an organization* <https://encompassworld.com/resource/mapping-outcomes/>.
- American Evaluation Association (AEA) : *Competencies and standards*, <https://www.eval.org/About/Competencies-Standards/AEA-Evaluator-Competencies>

- La création d'un processus d'évaluation participatif et inclusif qui encourage un écosystème propice à l'évaluation, incitant clairement à la responsabilité et à la vaste diffusion des résultats afin de populariser les réussites.

La suite de cette section s'articule autour de ces trois piliers.

## Lancement du processus d'évaluation : La nécessité d'une évaluation, la définition d'une théorie du changement et la cartographie des résultats visés

Lors de la conception et de la mise en œuvre de leur stratégie nationale, les autorités coordinatrices procèdent à des investissements importants dans un ensemble d'activités, dont la recherche d'un soutien politique, l'implication des parties prenantes, la préparation de produits stratégiques et de connaissances pertinents, ainsi que la coordination ou la mise en œuvre directe des programmes à l'échelon mondial, national et communautaire. Diverses raisons peuvent expliquer cet intérêt à l'égard du suivi et de l'évaluation, et notamment l'apprentissage et l'amélioration de la performance, la prise de décisions éclairées quant à l'affectation prioritaire des ressources, la responsabilité envers les dirigeants politiques ou les bailleurs de fonds et la sensibilisation de la population. Les activités de suivi et d'évaluation peuvent s'avérer onéreuses et figurent rarement en tête de liste des priorités. Toutefois, si elles sont menées de manière efficace, elles contribuent grandement à la réussite des stratégies nationales. Elles peuvent en effet permettre d'établir l'ordre des priorités stratégiques, assurer une mise en œuvre efficace, stimuler la création et la diffusion de connaissances et, à terme, contribuer à la médiatisation des résultats des stratégies nationales et à la popularisation de la culture et de l'éducation financières auprès du grand public.

Pour en tirer pleinement parti, une évaluation doit être réalisée de manière globale et systémique. Pour atteindre des résultats stratégiques à long terme, les coordinateurs de stratégies nationales doivent envisager l'évaluation selon une approche stratégique ou systémique visant à renforcer leur propre capacité d'innovation, de coordination et de mise en œuvre et à soutenir celle de leurs partenaires et parties prenantes.

L'adoption d'une telle approche implique de réfléchir aux besoins en matière d'évaluation dès les premières étapes de préparation d'une stratégie nationale (ou tout programme d'éducation financière indépendant), en amont de toute collecte de données, analyse ou évaluation. Pour toute évaluation, et notamment lorsqu'il s'agit d'un projet complexe et stratégique comme c'est le cas avec une stratégie nationale, la première étape consiste à comprendre et définir la *théorie du changement* de la stratégie (ou de l'organisation responsable de sa conception et/ou mise en œuvre). Une théorie du changement décrit expressément la façon dont la stratégie (ou processus/intervention) doit permettre d'obtenir les résultats visés<sup>5</sup>. L'Encadré 3 présente une étude de cas concernant l'organisme britannique Money and Pensions Service (MAPS) et sa boîte à outils consacrée à l'évaluation de programmes. Il présente des arguments de poids en faveur de l'adoption d'une approche systémique fondée sur la théorie du changement.

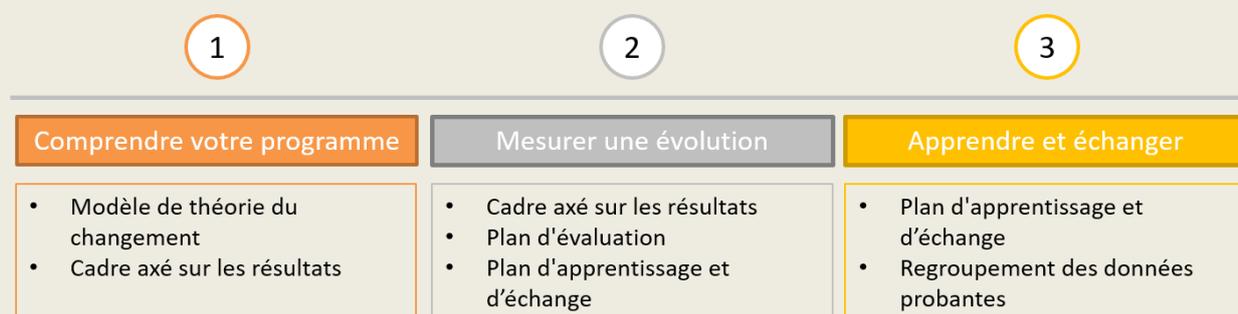
---

<sup>5</sup> La définition de la *théorie du changement* est tirée de la boîte à outils consacrée à l'évaluation de l'organisme britannique Money and Pensions Service (<https://www.fincap.org.uk/en/articles/evaluation-toolkit>) et de l'ouvrage de Catsambas et Franco (2019), *Mapping Outcomes: Embedding evaluation in the life of an organization*, <https://encompassworld.com/resource/mapping-outcomes/>.

### Encadré 3. L'organisme britannique Money and Pensions Service et sa boîte à outils consacrée à l'évaluation

L'organisme britannique Money and Pensions Service (MAPS) a élaboré une boîte à outils consacrée à l'évaluation de programmes pour aider les décideurs politiques à structurer leur approche d'évaluation. Cette boîte à outils permet de mesurer l'évolution du bien-être financier des personnes, de leurs capacités et comportements financiers, et de comprendre comment cette évolution est attribuable aux activités mises en place par les décideurs politiques. Elle propose un ensemble de ressources utiles (dont un modèle de cadre axé sur les résultats et de théorie du changement) qui peuvent être utilisées et adaptées en fonction des besoins de chacun en matière d'évaluation.

La boîte à outils repose sur les trois piliers suivants :



- *Compréhension du programme* : la boîte à outils encourage les décideurs politiques à élaborer une théorie du changement décrivant les activités réalisées dans le cadre de leur stratégie nationale et l'évolution souhaitée des buts et objectifs (par exemple, en matière de culture financière, bien-être et comportements financiers). Un cadre axé sur les résultats peut aider à définir le contexte et les caractéristiques du programme d'éducation financière (ou de la stratégie nationale) de manière plus générale et, ainsi, clarifier l'approche stratégique, les groupes cibles et le paysage de l'éducation financière.
- *Mesure de l'évolution* : déterminer les questions de l'évaluation, la méthodologie ou l'approche adoptée et le plan d'évaluation détaillé ; s'appuyer sur la *théorie du changement* pour identifier les principaux résultats visés et, ce faisant, l'axe du plan d'évaluation, et utiliser le *cadre axé sur les résultats* pour définir les méthodes à appliquer lors de chaque étape.
- *Apprentissage et partage* : planifier la manière d'utiliser au mieux les résultats pour affiner le programme ou la stratégie d'éducation financière ; et, particulièrement dans le cas d'une stratégie, médiatiser l'évaluation pour en transmettre les enseignements et en faire une source d'inspiration.

La boîte à outils fait partie intégrante d'un ensemble plus vaste de documents stratégiques élaborés par le MAPS pour inciter les décideurs politiques à pratiquer régulièrement des évaluations en tant qu'activité indissociable de la mise en œuvre de programmes et stratégies d'éducation financière.

Source : <https://www.fincap.org.uk/en/articles/evaluation-toolkit>.

Toute stratégie nationale (ou toute institution responsable d'une stratégie nationale) comporte, d'une manière ou d'une autre, une théorie du changement, même si elle reste souvent implicite ou répartie entre de multiples sources. La rendre explicite, grâce à un inventaire des besoins, souhaits, priorités et résultats visés, devrait être le point de départ du processus d'évaluation. Cela devrait aider à cartographier, avec cohérence et précision, les buts affichés par les coordinateurs de la stratégie nationale ou par la stratégie nationale elle-même. L'élaboration d'un tel cadre permet aux évaluateurs de révéler toute hypothèse

implicite et d'établir un lien entre les buts stratégiques et les objectifs relatifs à la mise en œuvre et aux programmes d'éducation financière organisés dans le cadre de la stratégie nationale. Il convient notamment de relier les objectifs des programmes aux valeurs et buts stratégiques les plus récents de la stratégie nationale et de l'institution responsable de sa coordination. Lors de ce processus, les activités d'évaluation favoriseront le dialogue entre les parties travaillant sur différents aspects de la stratégie et encourageront la définition de points de convergence ou la levée de tout obstacle afin de tendre vers un but commun. Les entretiens menés auprès des membres de l'OCDE/INFE ont permis de faire ressortir les principales étapes de ce processus, à savoir :

- Inviter les coordinateurs de la stratégie nationale à formuler les résultats (buts) de haut niveau escomptés. Cela signifie concrètement qu'il faut définir les évolutions qui permettront d'affirmer que la stratégie nationale est une réussite. Aborder cette étape sans détour et avec honnêteté peut mettre en évidence les stratégies, attentes et hypothèses de départ des responsables de la stratégie nationale.
- Clarifier les liens entre les buts/évolutions visées et les activités planifiées ou déjà retenues dans la stratégie nationale, ainsi que du point de vue des parties prenantes. Cette étape peut permettre d'exposer tout point de convergence, ou de divergence, entre les différentes parties prenantes de la stratégie nationale.
- Repérer toute mention des buts et objectifs de la stratégie nationale dans la sphère publique, sur son site Web et dans les documents et rapports publiés. Il serait pertinent de commencer à réfléchir à une image publique cohérente dans laquelle les buts sont en adéquation avec le niveau d'ambition visé et les objectifs poursuivis par l'autorité de coordination de la stratégie nationale. Cette étape peut contribuer à éviter toute réaction négative suite à une modification ou un non-respect des objectifs au cours de la mise en œuvre de la stratégie nationale. Ce point a été clairement évoqué par les membres de l'OCDE/INFE qui ont dû recentrer leurs efforts en raison d'une évolution des priorités politiques nationales ou d'un contexte économique rendant la stratégie intenable.
- Clarifier les buts, définitions, hypothèses de départ, obstacles et portée politique de la stratégie nationale dans son intégralité, en suivant le processus de consultation décrit dans les trois premières étapes. Pour ce faire, il suffit de procéder à une cartographie de la théorie du changement ou des résultats visés. Le Tableau 2 en est une illustration.

**Tableau 2. Un cadre pour la cartographie des résultats**

Étapes nécessaires à la réalisation d'une cartographie des éléments dans le cadre d'une théorie du changement.

	<b>Actions</b>	<b>Avantages</b>	<b>Méthodes</b>
<b>1. Clarifier les résultats de haut niveau, buts ou impacts</b>	Identifier les résultats de haut niveau permettant de remplir la mission de la stratégie nationale	Mise en évidence des points de convergence (et, possiblement, de divergence) entre les buts définis de la stratégie nationale et les points de vue des parties prenantes	Réviser les documents liés à la stratégie nationale et ouvrir des discussions entre participants, parties prenantes et responsables de la mise en œuvre
<b>2. Délimiter les principaux domaines d'activités</b>	Identifier et regrouper les activités menées par le coordinateur de la stratégie nationale pour atteindre les résultats	Présentation générale des principales activités de la stratégie nationale	Ouvrir des discussions entre les parties concernées et passer en revue les principaux documents
<b>3. Identifier et classer par ordre de priorité les parties prenantes et partenaires</b>	Identifier les groupes ou entités ciblés par les actions de la stratégie nationale ou ceux susceptibles de fournir un soutien	Identification des différentes parties prenantes et classement en fonction de leur importance et de l'ampleur de leur contribution potentielle	Identifier pour chaque activité (étape 2) une partie prenante pouvant aider à la mener à bien
<b>4. Formuler les évolutions de comportement attendues</b>	Identifier les actions et comportements spécifiques que votre organisation tente de promouvoir auprès des parties prenantes	Constatation que votre réussite dépend également d'une série d'actions pertinentes menées par vos parties prenantes	À l'aide d'un processus participatif, revoir le plan d'action de la stratégie nationale et s'interroger sur les actions des parties prenantes pouvant aider votre organisation à atteindre ses buts de haut niveau (étape 1)
<b>5. Analyser et hiérarchiser les résultats des parties prenantes</b>	Tenter d'identifier les principales priorités et procéder à un examen objectif des hypothèses de départ, en posant des questions de bon sens et en invitant les parties prenantes et partenaires à débattre	Accent mis sur la véritable valeur ajoutée des activités des parties prenantes pour atteindre les buts de haut niveau (étape 1)	S'efforcer de répondre aux questions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont les actions les plus importantes nous permettant d'atteindre les buts de haut niveau (étape 1) ?</li> <li>• Vu les ressources disponibles, quels sont les principaux résultats des parties prenantes que nous souhaitons atteindre ?</li> <li>• Quelles sont les hypothèses de départ sur les liens de cause à effet entre les actions, le processus de mise en œuvre et les facteurs externes qui nous affectent ?</li> </ul>

Source : adapté de l'ouvrage de Catsambas et Franco (2019)

Clarifier les éléments d'une théorie du changement et recenser les résultats visés constituent un processus participatif dans lequel les évaluateurs instaurent un débat au sein même de l'institution coordinatrice et entre les parties prenantes. Par exemple, la « phase d'écoute », lors des vastes consultations menées en 2019 auprès des communautés concernées et organisées sous l'égide du MAPS afin de définir le cadre de sa nouvelle stratégie nationale, est une illustration de ce type de processus. Le domaine de la culture financière compte de nombreux participants dont les motivations et buts multiples peuvent diverger. Parfois, certains participants sur le terrain peuvent ne pas avoir été identifiés en tant que parties prenantes potentielles alors qu'ils apportent une valeur ajoutée à la stratégie nationale (par exemple, des responsables communautaires qui entretiennent de bons contacts au sein de leur communauté, mais qui habituellement ne traitent pas des questions financières). C'est sur ce point que l'étape de planification de l'évaluation peut apporter énormément de valeur, grâce à l'instauration et la promotion d'un dialogue permettant de trouver les points de convergence et de clarifier les objectifs communs et possibles collaborations.

## Conception d'un plan d'évaluation approprié pour les stratégies nationales : articulation de la théorie du changement

Une fois les besoins, les souhaits et les priorités définis, ou les résultats cartographiés, la prochaine étape consiste à rédiger le document qui orientera concrètement le processus d'évaluation et que l'on nomme théorie du changement. La cartographie des résultats devrait avoir permis de déterminer les priorités parmi les buts et objectifs ainsi qu'un ensemble d'actions permettant de les atteindre. L'Encadré 4 propose une description des buts et objectifs de la stratégie nationale des Pays-Bas, ainsi que les actions entreprises pour les atteindre. La stratégie adopte un processus visant à transformer ces buts principaux en objectifs mesurables puis à définir les actions permettant leur réalisation. L'Encadré 4 illustre également la manière dont les buts, objectifs et actions ont été clarifiés et associés à des activités de la stratégie nationale. Pour que la théorie du changement soit exhaustive et réalisable, il convient de définir les relations avec les parties prenantes et les partenaires puis de les classer par ordre de priorité.

### Encadré 4. La série d'objectifs de la stratégie nationale des Pays-Bas

La stratégie nationale aux Pays-Bas, coordonnée par la plateforme Money Wise, poursuit des objectifs quantifiables (appelés actions) qu'elle intègre à chacun de ces principaux buts :

1. *Préparer l'avenir sur le plan financier* : la plateforme Money Wise entend prévenir les problèmes financiers auxquels les citoyens peuvent se heurter aux Pays-Bas, en les préparant à faire face aux dépenses imprévues et aux événements inattendus de la vie. Les objectifs (ou actions) définis pour atteindre ce but sont les suivants :
  - a. Veiller à ce que l'ensemble de la population, et notamment les plus vulnérables, dispose d'une réserve financière pour faire face aux dépenses imprévues, tel est l'engagement de la plateforme Money Wise et de ses parties prenantes.
  - b. Veiller à ce que la moitié des personnes de plus de 55 ans prennent des mesures concernant leur retraite lors de la campagne annuelle de sensibilisation aux questions de retraite intitulée *Pension3Days*.
  - c. Mettre en œuvre chaque année des interventions thématiques consacrées à un événement de la vie, choisi par la plateforme Money Wise, et en mesurer l'efficacité.
2. *Promouvoir sur le plan structurel les compétences financières dans les établissements d'enseignement* : la plateforme Money Wise envisage d'intégrer les compétences financières dans les programmes scolaires. Les actions à entreprendre sont les suivantes :
  - a. S'engager à intégrer les compétences financières aux programmes scolaires.
  - b. Élaborer et diffuser du matériel pédagogique.
3. *Accorder une attention particulière aux groupes vulnérables* : selon la plateforme Money Wise, les groupes vulnérables sont ceux qui ont un faible niveau de culture financière, sont éloignés du marché du travail, sont issus — ou dont les parents sont issus — d'un milieu socio-économique défavorisé, sont en CDD et/ou dont les revenus sont fluctuants, n'ont pas de connaissances informatiques, ainsi que les travailleurs indépendants, les chômeurs et les personnes âgées). Les actions à entreprendre sont les suivantes :
  - a. Réaliser une cartographie des groupes vulnérables fondée sur la probabilité d'être confronté à des difficultés financières.
  - b. Mettre à disposition des institutions publiques des données sur les facteurs qui conduisent les groupes vulnérables à avoir des problèmes financiers.
4. *Accroître la collaboration avec les parties prenantes actuelles et potentielles* : les actions pour

atteindre ce but sont les suivantes :

- a. Veiller à ce que les grands employeurs soient informés des éventuelles vulnérabilités financières des employés et mobilisés à cet égard.
  - b. Atteindre un taux de participation de 100 autorités municipales/régionales à l'occasion de la Semaine nationale de l'argent.
5. *Encourager l'innovation et la recherche* : la plateforme Money Wise a entrepris et encouragé des travaux de recherche sur l'efficacité des interventions et transpose dans la pratique les résultats des études pertinentes. Les actions planifiées sont les suivantes :
- a. Développer un instrument d'enquête pour évaluer la santé financière. Il permettra d'obtenir des mesures de référence, et les progrès feront l'objet d'un suivi semestriel.
  - b. Évaluer en continu l'efficacité des interventions en matière d'éducation financière et encourager l'échange de connaissances.

Source : Money Wise : Stratégie nationale 2019 "Working together for the financial fitness of Dutch citizens", <https://www.wijzeringeldzaken.nl/bibliotheek-/media/Engels/english-direction-moneywise-2019.pdf>

Graphique 4 propose une représentation visuelle d'une théorie du changement censée guider le processus d'évaluation d'une stratégie nationale. Ce n'est là qu'un exemple d'organisation du processus et non pas un modèle prescriptif. En effet, il s'agit davantage d'un guide devant être adapté au contexte local, régional ou national spécifique ainsi qu'aux besoins propres à chaque responsable politique. Son élaboration doit avoir lieu en aval du processus de cartographie des résultats. La théorie du changement propose de hiérarchiser les priorités relatives aux activités de la stratégie nationale et aux relations avec les parties prenantes, selon les trois sphères suivantes :

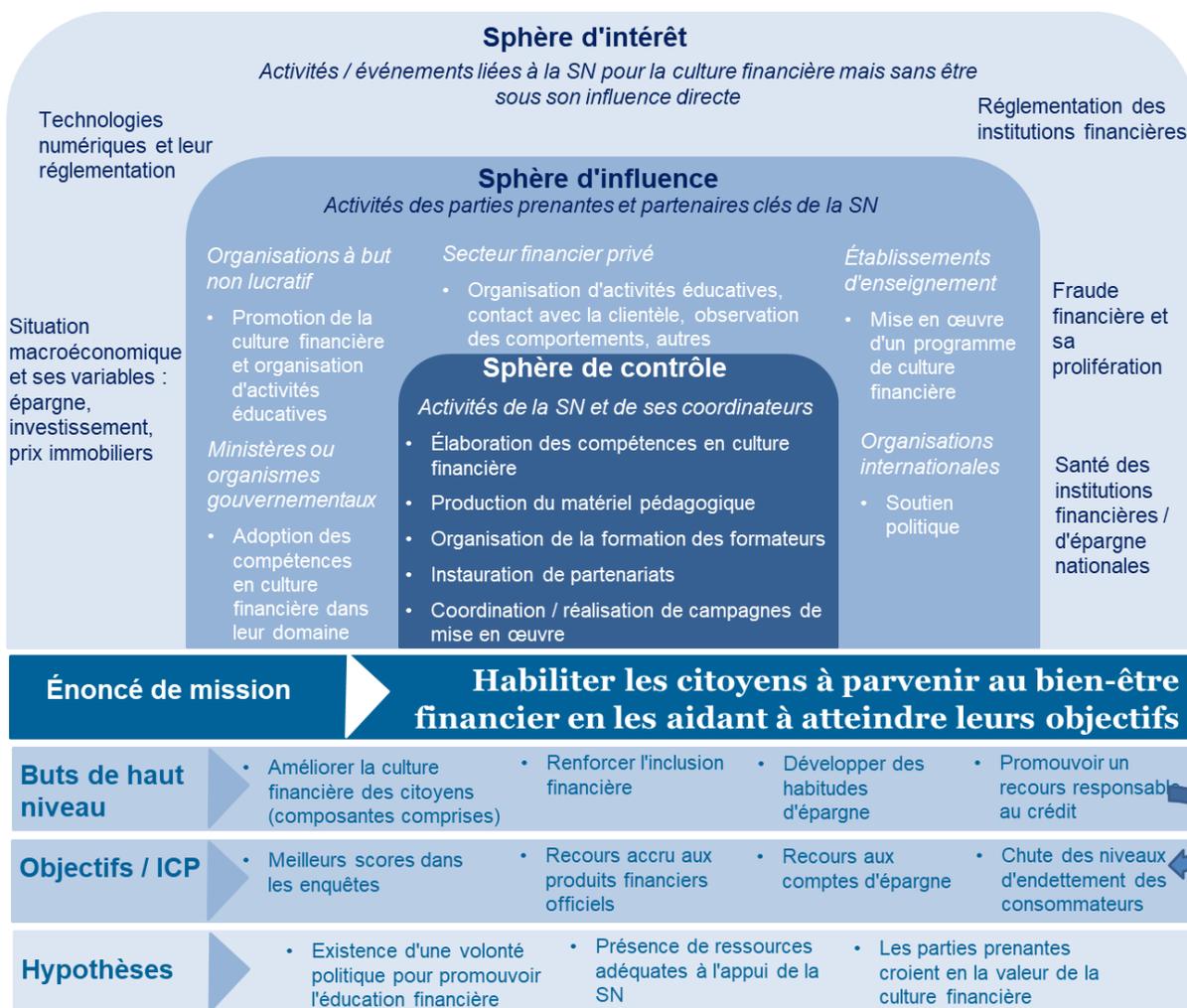
1. *La sphère de contrôle* : elle reprend toutes les activités intégrées directement à la stratégie nationale et menées (ou sous-traitées) par le coordinateur de la stratégie. Ces activités devront être reliées aux buts de haut niveau, aux objectifs (et aux ICP connexes) et aux hypothèses sous-jacentes.
2. *La sphère d'influence* : les coordinateurs de la stratégie nationale ne peuvent garantir à eux seuls la réalisation de l'ensemble des buts fixés. Par exemple, si l'objectif est d'améliorer la culture financière des élèves et qu'une activité consiste à faire de la culture financière une matière scolaire, le ministère de l'Éducation et le système scolaire dans cette juridiction deviendront des partenaires incontournables, s'ils ne font pas déjà partie des autorités coordinatrices de la stratégie nationale. La réussite de cet objectif s'appuie sur la bonne volonté de toutes les parties prenantes, ainsi que sur leurs priorités et ressources. Les coordinateurs de la stratégie nationale peuvent chercher à les influencer en instaurant des partenariats. Ils doivent considérer ces parties prenantes à la fois comme cibles et acteurs des changements visés par la stratégie nationale dans ce domaine spécifique.

L'importance de cette sphère repose sur les commentaires formulés par les parties prenantes qui peuvent apporter un éclairage utile sur l'efficacité de la stratégie nationale et confronter sa portée et son ambition avec la réalité du terrain.

3. *La sphère d'intérêt* : elle reprend les éléments qui affectent la stratégie nationale et la capacité des coordinateurs et parties prenantes à la mettre en œuvre et qui, cependant, ne relèvent pas directement de leur sphère de contrôle ou d'influence. Il faudra tenir compte de ces éléments et de leur impact potentiel sur la stratégie nationale lors de la hiérarchisation des objectifs et activités, et de la réévaluation de la facilité de mise en œuvre et des hypothèses sous-jacentes.

#### Graphique 4. Exemple de représentation visuelle d'une théorie du changement

Une théorie du changement peut compter divers éléments et être schématisée de différentes manières. L'illustration ci-dessous n'en est qu'un exemple simplifié. Dans la pratique, une théorie du changement comportera plus d'éléments et s'efforcera de décrire clairement les relations avec/entre les parties prenantes, les liens entre les buts et les objectifs/ICP ainsi que les hypothèses pertinentes en fonction du contexte local, régional et national. Elle tentera de confier une partie des objectifs et activités aux parties prenantes concernées. Elle s'appuiera sur la sphère d'intérêt pour confronter les hypothèses à la réalité du terrain.



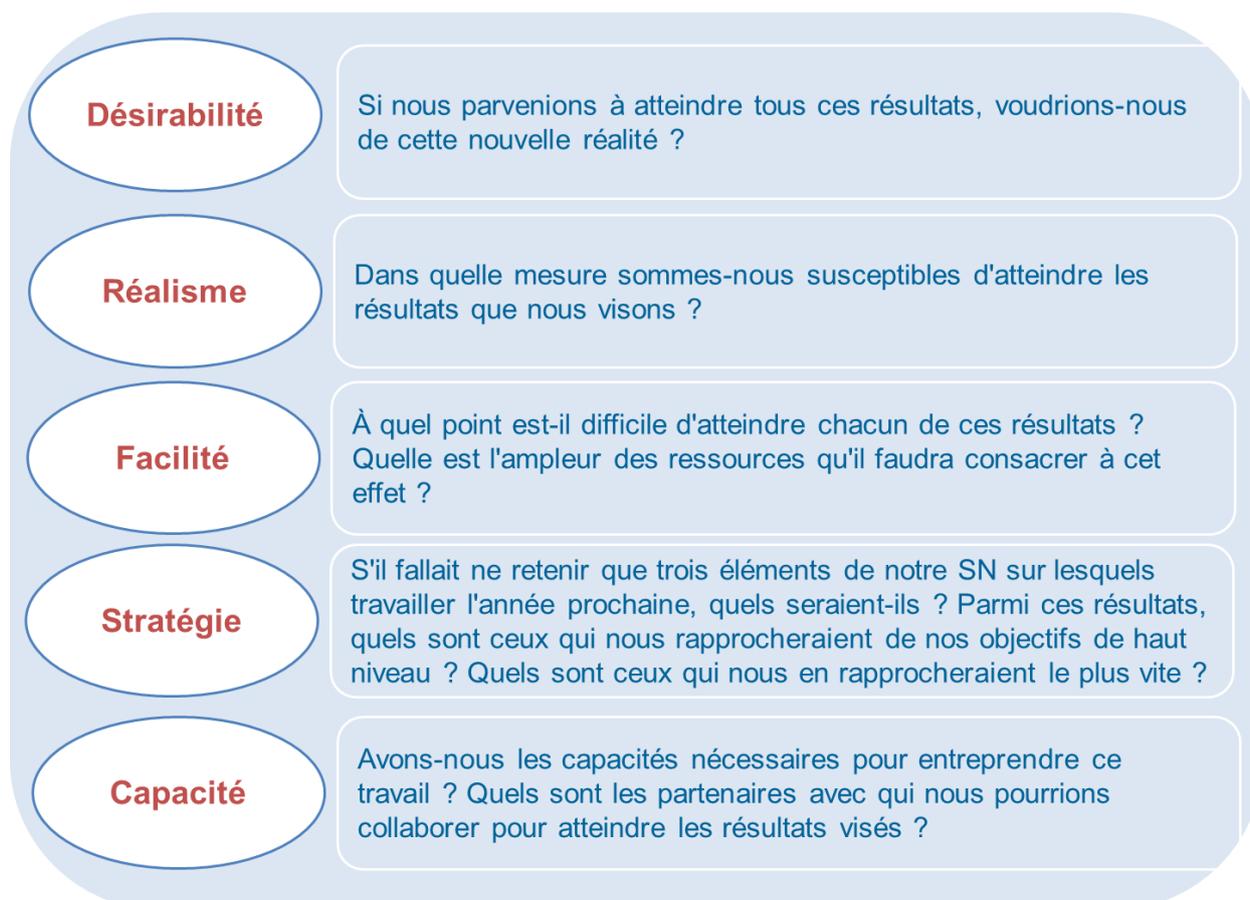
Source : adapté du document OCDE (2020), *Education policy evaluation: Surveying the OECD landscape* et de l'ouvrage de Catsambas et Franco (2019), *Mapping outcomes: embedding evaluation in the life of an organisation for improved social change programming*, <https://encompassworld.com/resource/mapping-outcomes/>.

Une fois la théorie du changement formulée, ses éléments sont testés à l'aide d'une série de questions de bon sens. Cela permet de confronter un concept théorique à la réalité du terrain et d'éviter l'élaboration d'un plan d'évaluation (et de ses documents connexes) qui ne soit pas adapté à la situation locale. Les questions doivent d'abord faire l'objet de discussions avec les parties prenantes et les professionnels qui participent au développement de la stratégie nationale et de son cadre d'évaluation.

Le Graphique 5 énumère cinq questions de bon sens en matière de **désirabilité**, **réalisme**, **facilité**, **stratégie** et **capacité**, afin d'orienter les discussions sur l'élaboration d'un cadre pour l'évaluation de la stratégie. Ces questions sont adaptées de l'ouvrage de Catsambas et Franco (2019), mais peuvent être modifiées en fonction des besoins et des souhaits des coordinateurs de la stratégie nationale. Il convient toutefois de veiller à ce que ces questions permettent un examen objectif de la théorie du changement et

des hypothèses qu'elle formule. Cet exercice ne doit pas être réalisé de manière isolée, mais bien en collaboration avec les parties prenantes volontaires, car il vise à instaurer un débat sur la validité de la théorie du changement et la viabilité de ses hypothèses en fonction des buts de la stratégie nationale. Selon l'organisme britannique Money and Pensions Service et sa boîte à outils consacrée à l'évaluation, il faut faire connaître la théorie du changement aux parties prenantes afin de recueillir leurs commentaires. L'articulation des commentaires autour d'une série de questions de bon sens permettra de structurer ce processus de consultation et de s'assurer de l'implication de tout un chacun.

### Graphique 5. Exemples de questions de bon sens à utiliser lors de l'examen objectif



Source : adapté de l'ouvrage de Catsambas et Franco (2019)

### Mise en œuvre d'une évaluation — lancement d'un processus inclusif et participatif qui encourage une culture de l'évaluation dans la communauté de la culture financière

La mise en œuvre constitue une étape importante dans le cadre d'un processus d'évaluation. Les parties prenantes et les partenaires devraient déjà avoir pris part aux processus de cartographie des résultats et d'amélioration de la théorie du changement. La mise en œuvre de l'évaluation devra s'accompagner d'une forte implication, car elle pourrait être **l'occasion d'instaurer une communauté de la culture financière** axée sur l'apprentissage, encourageant la collecte de données et tournée vers les buts de la stratégie nationale.

Les juridictions qui ont déjà mené plusieurs stratégies nationales ont suivi les étapes précédemment décrites. À l'occasion de la mise en œuvre de leur évaluation, ils ont **adopté une approche globale**. Après avoir cartographié les résultats visés et formulé leur théorie du changement, ces décideurs politiques ont suivi une approche d'évaluation systémique. Ils ont conçu une **structure de gouvernance pour leur stratégie nationale qui repose sur la transparence et le retour d'information**, ce qui a contribué à l'instauration d'une **approche participative dans la mise en œuvre des activités d'éducation financière et d'évaluation**, en associant les parties prenantes aux travaux relatifs à la stratégie nationale et à son évaluation. L'intégration des parties prenantes au processus de réévaluation et de redéfinition des buts et objectifs de la stratégie nationale a garanti une forte adhésion et **instauré une culture de l'évaluation et de la recherche** dans toute la communauté de la culture financière. Enfin, la mise en œuvre d'une évaluation globale et systémique peut exiger des ressources considérables et des compétences qui ne sont pas immédiatement disponibles dans les organisations dont l'activité professionnelle n'est pas axée sur l'évaluation. Il peut donc être nécessaire de **recruter des évaluateurs professionnels externes** pour orienter la conception du processus d'évaluation et piloter sa mise en œuvre. Les décideurs politiques qui ont agi de la sorte ont généralement **consacré des ressources spécifiques pour la réalisation de ces activités**.

L'existence d'une **structure de gouvernance gérable avec des rapports hiérarchiques et des flux d'information clairement définis** constitue une étape majeure vers l'établissement d'un plan d'évaluation global et efficace<sup>6</sup>. Elle doit favoriser la transparence et promouvoir la communication régulière avec les parties prenantes de la stratégie nationale. Cela encouragera et garantira un retour d'information franc et permanent de la part des acteurs concernés par la mise en œuvre. Attention toutefois, plusieurs membres de l'OCDE/INFE ayant fourni des données pour ce rapport ont indiqué que l'illustration ou l'interprétation des commentaires formulés par les parties prenantes pouvaient être compliquées et ne pas forcément conduire à des améliorations significatives de futures stratégies en cas de contraintes institutionnelles (ou politiques). La structure de gouvernance (ou plus largement, la structure institutionnelle des autorités de supervision de la stratégie nationale) doit donc fournir les moyens nécessaires à l'échange d'information tout en faisant preuve de flexibilité et de capacité d'adaptation au changement si cela devient nécessaire.

Les coordinateurs de la stratégie nationale doivent accorder une priorité absolue à la **mise en œuvre inclusive du plan d'évaluation**. Ainsi, les buts, objectifs et actions intégrés dans la stratégie renouvelée seront perçus comme étant le résultat d'un processus réfléchi qui a mobilisé toute la communauté de la culture financière, et non pas comme une série de révisions menée par un petit groupe de personnes en interne<sup>7</sup>. Pour encourager la participation active des parties prenantes dans l'évaluation, il peut être utile de décrire dans la stratégie l'approche d'évaluation souhaitée et les rôles que ces dernières doivent jouer (possiblement liés aux objectifs et indicateurs et autres mécanismes de retour d'information). Cela conduira probablement à l'instauration d'une communauté de la culture financière tournée vers l'évaluation et facilitera la collecte de données factuelles, un retour d'information régulier et le perfectionnement du processus d'évaluation.

**Les coordinateurs de stratégies nationales fructueuses ont compris la valeur d'une stratégie de communication** axée sur l'interprétation et la diffusion massive des résultats de l'évaluation, et sur la généralisation des actions indispensables à mener dans le prolongement de ces résultats. Diffuser les résultats à grande échelle mais de manière ciblée exige l'élaboration d'une stratégie tenant compte des intérêts de divers groupes. Parallèlement, pour veiller à ce que le grand public puisse aisément accéder

<sup>6</sup> Tel que suggéré dans le document de l'OCDE (2015) *National Strategies for Financial Education: OECD/INFE Policy Handbook* <https://www.oecd.org/fr/daf/fin/education-financiere/national-strategies-for-financial-education-policy-handbook.htm>

<sup>7</sup> L'American Evaluation Association (AEA) souligne l'importance d'établir un processus d'évaluation inclusif dans son document listant les compétences dont doivent disposer les évaluateurs professionnels : <https://www.eval.org/Portals/0/Docs/AEA%20Evaluator%20Competencies.pdf>

et se fier aux informations communiquées, le coordinateur de la stratégie doit être considéré comme l'auteur de ces informations. La mise en place d'un point d'accès public unique pour la communication des données de recherche et d'évaluation de la stratégie nationale (et d'évaluations des programmes) est l'une des méthodes ayant permis de faciliter la diffusion de ces savoirs au sein de la communauté de la culture financière.

**En cas d'adoption d'une approche systémique, des ressources doivent être disponibles et affectées aux activités d'évaluation.** L'évaluation globale d'une stratégie nationale est un processus coûteux nécessitant les compétences spécialisées d'évaluateurs professionnels qui interviennent en tant que consultants externes. Dans certaines juridictions, des fonds peuvent avoir été consacrés à un ensemble d'activités d'évaluation dès le lancement du processus de mise en œuvre de la stratégie nationale. Le type de financement le plus répandu provient généralement des institutions, mais des fonds de sources externes (de donateurs, par exemple) peuvent constituer un complément utile lorsque ces institutions n'ont pas suffisamment de ressources. Les autorités nationales responsables de l'éducation financière doivent démontrer aux institutions qui y consacrent leurs budgets que les retombées à long terme d'une évaluation globale en termes d'apprentissage et de gains d'efficacité dépassent les simples résultats obtenus lors de l'évaluation.

L'Encadré 5 illustre le processus d'évaluation de la stratégie nationale du Canada pour la culture financière intitulée « *Compte sur moi, Canada* ». Il contient des commentaires sur les points précédemment évoqués, et démontre, notamment, l'intérêt d'impliquer les parties prenantes pour développer une évaluation globale. Il illustre la panoplie de compétences nécessaires à la conception et la réalisation d'une évaluation fondée sur plusieurs sources de données factuelles et témoigne de la nécessité de se concentrer sur la mise en œuvre d'un processus d'apprentissage permanent.

#### Encadré 5. La stratégie nationale du Canada pour la culture financière intitulée *Compte sur moi, Canada*

Créée en 2001 et rattachée aux autorités fédérales, l'Agence de la consommation en matière financière du Canada (ACFC) est responsable de la protection des consommateurs de produits et services financiers. L'ACFC assure le suivi et la supervision des entités financières sous réglementation fédérale et œuvre également au renforcement de la culture financière de la population canadienne grâce à des activités d'éducation, de recherche et de collaboration.

L'ACFC a lancé en 2015 la première stratégie nationale du Canada pour la culture financière. Les **buts** de cette stratégie étaient les suivants :

- mobiliser les parties prenantes — y compris les organismes gouvernementaux, privés, communautaires et du secteur de l'éducation et de la recherche de tout le pays ;
- et les inciter à collaborer au développement et à la mise en place d'initiatives attrayantes en matière de culture financière pour l'ensemble des Canadiens.

La *Stratégie nationale pour la littératie financière — Compte sur moi, Canada* a accéléré la constitution de nombreux réseaux dans tout le pays qui ont à cœur d'aider les Canadiens à prendre des décisions financières responsables pour leur famille et leur communauté.

Le Chef du développement de la littératie financière et un Comité directeur national ont guidé l'exécution de la stratégie nationale. Les **activités de suivi et d'évaluation** menées pendant toute la période de cinq ans sont les suivantes :

- *Collecte des commentaires* formulés lors des consultations avec les parties prenantes et partenaires et dans le cadre des enquêtes menées directement auprès des Canadiens sur les initiatives et programmes de culture financière.
- *Suivi et mesure* des efforts déployés par l'ACFC pour rehausser les niveaux de culture financière à l'aide d'enquêtes auprès du grand public et d'évaluations de programmes, et d'un suivi du taux de participation aux initiatives liées à la culture financière mises en place par l'ACFC ou les principales parties prenantes. Ces enquêtes comprennent notamment :
  - Le suivi de l'évolution au fil du temps de la culture financière grâce à la réalisation de [l'Enquête canadienne sur les capacités financières](#), enquête nationale menée tous les cinq ans (2009, 2014 et 2019), qui utilise un ensemble cohérent d'indicateurs pour mesurer le degré d'information et de confiance des Canadiens s'agissant des questions financières et de la prise de décisions à cet égard.
  - D'autres enquêtes réalisées par l'ACFC sur des sujets spécifiques, comme une [nouvelle enquête approfondie sur le bien-être financier au Canada](#). De récentes données factuelles révèlent des tendances inquiétantes concernant le bien-être financier des Canadiens, avec une augmentation des niveaux d'endettement et une insuffisance persistante du niveau d'épargne.
  - Des enquêtes approfondies en ligne pour évaluer la qualité, l'efficacité et l'impact de programmes de culture financière spécifiques ainsi que des outils et contenus en ligne relatifs à l'éducation des consommateurs. La gamme de ressources et d'outils interactifs et impartiaux mise à disposition gratuitement par l'ACFC, et autres produits d'information destinés aux consommateurs, sont utilisés par les Canadiens de tout âge dans le cadre familial, scolaire et professionnel. Pour documenter les améliorations à apporter à des outils ou programmes spécifiques, l'ACFC mène des enquêtes en ligne pour assurer un suivi des usages et des essais auprès des utilisateurs. Par exemple, en novembre 2019, l'ACFC a lancé le Planificateur budgétaire, un outil en ligne qui contient des données statistiques sur les Canadiens, des éclairages en matière de comportements et des activités ludiques.

**Le processus visant à évaluer les progrès accomplis sur cinq ans (2014-2019) par l'ACFC et sa stratégie nationale pour la culture financière** a comporté les deux volets suivants : 1) une évaluation sommaire des programmes de culture financière de l'ACFC intégrés à sa stratégie nationale et 2) des rapports sur la portée et l'impact des initiatives de l'ACFC et de son réseau de culture financière qui font suite aux buts et objectifs de la stratégie nationale.

(1) Le Programme de l'ACFC pour la littératie financière assure la mise en œuvre et le suivi des initiatives liées à la Stratégie nationale pour la culture financière, ainsi que la rédaction des rapports connexes ([Plan d'activités de l'ACFC 2017-2018](#)). L'ACFC a recruté un consultant externe pour mener une évaluation sommaire de ses programmes de culture financière afin d'en mesurer les résultats et réalisations. Cette évaluation porte sur des enjeux tels que la pertinence, l'efficacité et l'efficience et permet de collecter des données factuelles tant d'un point de vue interne qu'externe, à l'aide de méthodes quantitatives et qualitatives. Elle formule également des conclusions et des recommandations pour orienter le réexamen stratégique de programmes et leurs améliorations ultérieures. Voici quelques exemples de questions d'évaluation :

- Dans quelle mesure les Canadiens ont-ils connaissance des programmes et ressources de l'ACFC et y ont-ils accès ?
- La participation aux programmes entraîne-t-elle une amélioration en matière de connaissances, compétences, confiance et comportements ?
- Dans quelle mesure la promotion et la portée des programmes ont-elles amélioré la visibilité de la culture financière au Canada ?

- Dans quelle mesure la culture financière des Canadiens a-t-elle été renforcée ?
- Quel est l'intérêt ou quels sont les avantages de disposer d'une stratégie nationale ?
- Les domaines prioritaires et d'interventions sont-ils appropriés ?
- Le Programme de culture financière est-il mis en œuvre de manière efficace ?

(2) L'ACFC a évalué la portée et l'impact des initiatives menées dans le cadre de la stratégie nationale dans le document *Mise en œuvre de la Stratégie nationale pour la littératie financière – Compte sur moi, Canada : Rapport d'avancement (2015-2019)*. Ce rapport fournit une vue d'ensemble des progrès accomplis pour aider les Canadiens à atteindre les objectifs de la stratégie nationale et évalue l'engagement de l'ACFC à l'égard de l'implication et de la collaboration des parties prenantes, tel que défini dans la stratégie nationale, en décrivant la portée de ses réseaux de culture financière.

Depuis le lancement de la stratégie nationale, le nombre de réseaux de culture financière établis dans tout le Canada est passé à 18, ce qui représente plus de 570 organisations engagées dans la promotion des buts de la stratégie. Pour contribuer à la mise en œuvre d'activités visant à soutenir les buts de la stratégie, l'ACFC a par ailleurs créé le Comité directeur national sur la littératie financière (239 initiatives impliquant 23 organisations et un niveau de participation aux activités d'apprentissage estimé à 1.5 million de Canadiens) ainsi qu'un Comité interministériel sur la littératie financière rattaché au gouvernement fédéral (composé de 27 ministères fédéraux canadiens ayant lancé plus de 50 initiatives pour promouvoir la stratégie nationale). Un exemple d'initiative qui encourage l'implication des parties prenantes est celui de la Base de données canadienne sur la littératie financière, ressource objective en ligne pour toutes les personnes désireuses d'acquérir ou de promouvoir des compétences relatives à tous les aspects de la culture financière. Depuis 2015, 245 organisations ont alimenté cette base de données avec la publication de 1 660 ressources et 6 495 événements.

**Les indicateurs utilisés pour le suivi et l'évaluation** sont les suivants :

- *Mesures du taux d'épargne et du taux d'épargne-retraite* : l'enquête canadienne sur les capacités financières (ECCF) de 2019 a révélé qu'environ un tiers des Canadiens non retraités n'ont pas de plan d'épargne pour leur retraite et davantage de Canadiens sont confrontés à des pressions financières. Nombre de jeunes de la génération Y, qui représente actuellement le plus important segment de consommateurs au Canada, n'ont aucune épargne-retraite.
- *Mesures de la culture financière et de ses composantes (ou scores obtenus)* : la participation à des enquêtes internationales fournit des références mondiales permettant les comparaisons. Ces enquêtes sont notamment l'enquête internationale de l'OCDE/INFE sur les compétences des adultes en culture financière et le Programme international pour le suivi des acquis des élèves de l'OCDE dont une des composantes évalue le niveau de culture financière des jeunes de 15 ans. Un autre indicateur visait une amélioration de l'ordre de 5 % en matière de *comportements budgétaires*. Un projet pilote innovant s'appuyant sur une application en ligne (nommée Carotte Points Santé), qui accorde des points de fidélité lorsque vous répondez à des petits questionnaires ou exercices, a incité 14 % des personnes qui n'établissaient pas de budget à changer de comportement.
- *Mesures de la portée et de l'utilisation des outils et enquêtes en ligne* : près de 112 000 personnes ont accédé au Planificateur budgétaire élaboré par l'ACFC entre sa date de lancement (novembre 2019) et la fin du mois de mars 2020. S'agissant du taux de satisfaction à l'égard de cet outil, l'objectif visé était de 80 % de consommateurs. Selon les résultats, 91 % ont estimé que cet outil était utile, 88 % ont déclaré que les instructions étaient claires et faciles à comprendre et 88 % ont indiqué que l'outil était facile à utiliser.
- *Mesures de croissance et portée des programmes de culture financière* : cela a supposé le recensement des programmes d'éducation et de formation financières sur le lieu de travail, au sein du système d'éducation et dans d'autres communautés ; la hausse du nombre de

partenariats de collaboration ; un recours accru à la base de données en ligne de l'ACFC comportant des ressources liées à la culture financière (Base de données canadienne sur la littératie financière) ; et la réalisation de plusieurs ateliers et séminaires avec un suivi du taux de participation. Depuis le lancement par l'ACFC de la stratégie nationale pour la culture financière, il y a quatre ans, les chiffres sont les suivants : 13 millions de visites sur le site Web de l'ACFC pour consulter des contenus ou accéder à des outils interactifs ; 1.8 million de Canadiens ayant participé aux programmes de culture financière de l'ACFC ; 15 millions de vues pour les vidéos éducatives de l'ACFC ; et 2 500 ressources intégrées aux bases de données sur la culture financière et mises à la disposition des Canadiens. En 2019, l'Agence a lancé une campagne publicitaire intitulée « Prenez vos finances en main » qui a entraîné une augmentation de 297 % du nombre de consultations du site Web.

**L'évaluation de la stratégie nationale dans son intégralité** ([évaluation sommative](#)), en suivant les étapes décrites précédemment, a été réalisée en 2020. Elle analyse la pertinence, l'efficacité et l'efficience de la stratégie. L'évaluation a confirmé l'importance qu'a représentée la stratégie nationale pour la culture financière au Canada. Les parties prenantes soutiennent la stratégie nationale et sont globalement satisfaites des priorités et activités mises en œuvre depuis son lancement. La stratégie nationale a joué un rôle essentiel en favorisant la collaboration et la coopération entre des acteurs qui jusqu'ici n'entretenaient aucun contact, ce qui a permis de mettre davantage l'accent sur la culture financière et d'accroître les actions en faveur des principaux buts. La stratégie nationale est également parvenue à attirer l'attention sur des lacunes et des besoins non satisfaits, y compris pour des publics qui ne faisaient pas l'objet d'une intervention ciblée.

L'ACFC a une politique de **publication de rapports** concernant l'avancement de sa stratégie nationale et utilise les rapports destinés au public pour renforcer la transparence à l'égard des parties prenantes, partenaires et Canadiens. Par exemple, le [Rapport annuel](#) de l'ACFC met en évidence les résultats obtenus en fonction d'un ensemble d'objectifs défini dans son Plan d'activités au début de chaque exercice financier. En 2019, un [Rapport d'avancement](#) exhaustif sur la mise en œuvre de la stratégie nationale a documenté les résultats de plusieurs initiatives menées par l'ACFC, ses partenaires et parties prenantes.

# 4 Conclusions

Ce rapport résume les nombreuses informations communiquées par les membres de l'OCDE/INFE concernant les approches adoptées et les activités réalisées en matière d'évaluation dans le cadre de leur stratégie nationale pour la culture financière, et en tire des enseignements. Dans le domaine de l'évaluation des stratégies nationales, il existe une grande diversité en termes de besoins définis, d'approches adoptées et de ressources allouées. Toutefois, les décideurs politiques qui ont mis en œuvre plus d'une stratégie nationale et ont procédé activement à leur évaluation intégrale ont suivi **certaines étapes communes** ayant contribué à leur réussite. Lors de l'élaboration du plan d'évaluation, ils ont utilisé des **éléments d'approches et de méthodes d'évaluation déjà intégrés dans leur stratégie nationale**. Ils ont examiné une **diversité de sources de données** recueillies pendant toute la durée de la stratégie nationale ainsi que des données expressément collectées à des fins d'évaluation de la stratégie. Ils ont parfois recruté des **évaluateurs professionnels externes** pour les aider à concevoir le plan d'évaluation, mais aussi à piloter la mise en œuvre du processus d'évaluation.

Les décideurs politiques qui ont réussi à évaluer leur stratégie nationale ont adopté une **approche d'évaluation globale**. Ils ont eu la prévoyance d'inclure dans leur stratégie nationale un volet sur l'évaluation, de concevoir une structure de gouvernance axée sur la transparence et le retour d'information, d'établir un lien entre la mise en œuvre et la collecte de données et de relier les objectifs de recherche aux résultats. Ils ont instauré une **approche participative**, en associant les parties prenantes aux travaux relatifs à la stratégie nationale ainsi qu'à son évaluation. Ils ont activement participé aux discussions avec leurs parties prenantes et l'ensemble de la communauté de la culture financière dans leur juridiction (et souvent avec la communauté internationale). Ils ont analysé les résultats de l'évaluation pour redéfinir les buts de la stratégie nationale et inciter toutes les parties prenantes à travailler à leur réalisation. En d'autres termes, l'objectif consistait à créer une **culture de l'évaluation et de la recherche** au sein de la communauté de la culture financière dans son ensemble. Enfin, ils ont également **consacré des ressources spécifiques** pour la réalisation de ces activités.

Les enseignements spécifiques tirés des informations communiquées par les membres de l'OCDE/INFE et de la littérature consacrée à l'évaluation peuvent servir de recommandations pour les décideurs politiques qui entreprennent l'évaluation de leur stratégie nationale :

- **Une approche d'évaluation efficace est de nature systémique**, et tient compte des buts généraux de la stratégie nationale et de la manière dont ils sont traduits en objectifs de mise en œuvre pour les parties prenantes.
- Pour que l'impact de l'évaluation s'exerce sur le long terme et que s'instaure une tradition d'apprentissage perpétuel, les coordinateurs des stratégies nationales devraient envisager **d'établir une culture de l'évaluation** au sein de la communauté de la culture financière de leur juridiction.
- **S'intéresser à l'évaluation dès la préparation et la rédaction de la stratégie nationale est l'assurance de bons résultats**. Tenir compte des objectifs de l'évaluation et de la manière de les atteindre permet aux décideurs politiques de définir les buts de la stratégie nationale.
- La définition de ces buts et leur traduction en objectifs exploitables et mesurables constituent une théorie du changement implicite. Passer de l'implicite à l'**explicite**, en s'appuyant sur un processus

de consultation interactif et réfléchi avec les principaux partenaires et parties prenantes de la stratégie nationale constitue la base d'une approche d'évaluation fructueuse.

- **Les approches d'évaluation doivent être combinées.** Les objectifs quantitatifs peuvent fournir des points de référence utiles pour évaluer les progrès accomplis, tandis que les objectifs qualitatifs visant à favoriser l'établissement de relations, à diffuser des idées et à instaurer un certain environnement d'apprentissage peuvent donner l'occasion d'associer les parties prenantes aux discussions concernant leurs rôles, visions et besoins.
- **Il convient de bien comprendre quelles sont les priorités de l'évaluation.** Même une approche d'évaluation systémique devra définir des priorités et mettre en adéquation les ressources avec les besoins les plus urgents.
- Il est utile d'**insuffler de la flexibilité dans l'approche d'évaluation** (et dans les résultats attendus de la stratégie nationale) en raison de l'évolution du contexte financier et des besoins des personnes.
- Il est important de définir une **stratégie de communication** globale axée sur la diffusion à grande échelle des bons résultats de l'évaluation, mais également sur leur interprétation et généralisation. Cela permettra de susciter l'intérêt du grand public à l'égard de la culture et l'éducation financières et renforcera le soutien politique envers la stratégie.
- **Le financement de l'évaluation doit être défini d'emblée.** Lorsque des ressources ne sont pas affectées dès le départ aux activités d'évaluation et d'apprentissage, elles risquent facilement de tomber dans l'oubli en raison de budgets souvent serrés et d'une possible augmentation des coûts de mise en œuvre. Un financement suffisant permet le recrutement d'évaluateurs professionnels qui peuvent garantir la bonne qualité du processus d'évaluation.
- Le **recrutement d'évaluateurs professionnels externes** pour fournir des conseils ou piloter l'ensemble du processus d'évaluation de la stratégie nationale permet de disposer des compétences nécessaires et d'un regard extérieur. Ces évaluateurs peuvent s'avérer très utiles pour promouvoir le débat entre les différentes parties prenantes.

# Annexe A. Travaux de l'OCDE/INFE sur l'évaluation des programmes et politiques en matière de culture financière

## Travaux de l'OCDE/INFE sur l'évaluation des programmes en matière de culture et d'éducation financières

Depuis 2008, l'OCDE/INFE a entrepris de nombreux travaux significatifs dans le domaine de l'évaluation des programmes d'éducation financière dont une grande partie peut orienter les activités d'examen et d'évaluation des stratégies nationales<sup>8</sup>. L'OCDE/INFE a publié en 2011 le document *OECD/INFE High-level Principles on Evaluation of Financial Education Programmes* [Les principes de haut niveau de l'OCDE/INFE sur l'évaluation des programmes d'éducation financière] ainsi que deux *OECD/INFE Guides to Evaluation* [Guides de l'OCDE/INFE sur l'évaluation]. D'autres études sur l'évaluation de programmes ont été menées avec l'appui financier du Fonds fiduciaire pour la culture et l'éducation financières de l'OCDE/Banque mondiale/Russie. Ces études comprennent le rapport intitulé « *Evaluating financial education programmes: OECD/INFE Survey, evidence, policy instruments and guidance* » [Évaluer les programmes d'éducation financière : Enquête, données factuelles, instruments et orientations stratégiques de l'OCDE/INFE]<sup>9</sup> préparé pour le Sommet du G20 de 2013 à Saint-Pétersbourg. Le rapport recueille les données factuelles des pays en matière d'évaluation des programmes d'éducation financière et les enseignements tirés à cet égard. Il propose également un cadre général pour orienter les décideurs politiques et les professionnels de l'éducation financière lors de l'élaboration d'une évaluation. De plus, avec le soutien du Fonds fiduciaire de l'OCDE/Banque mondiale/Russie, la Banque mondiale a développé

---

<sup>8</sup> Un résumé des travaux de l'OCDE/INFE sur l'évaluation des programmes d'éducation financière est disponible à l'adresse suivante :

<https://www.oecd.org/fr/finances/education-financiere/evaluatingfinancialeducationprogrammes.htm> ; par ailleurs, des données toujours plus nombreuses attestent de l'efficacité de plusieurs approches en éducation financière et on observe l'émergence d'une littérature sur l'évaluation de l'efficacité des programmes d'éducation financière. On dispose de plus en plus de travaux de recherche qui démontrent que l'éducation financière (si elle est correctement abordée) peut contribuer à mieux comprendre les compétences financières et, dans une certaine mesure, à faire progresser les comportements financiers. La majorité, si ce n'est l'intégralité, de ces études porte sur des programmes individuels et s'efforce d'appliquer une approche fondée sur des essais contrôlés randomisés. Parallèlement, selon plusieurs méta-analyses, les programmes d'éducation financière contribuent peu à l'évolution des comportements, notamment lorsqu'ils se concentrent sur l'acquisition de connaissances supplémentaires. Une récente étude de [Kaiser et Menkoff \(2016\)](#) l'illustre très bien. Une note rédigée par la Plateforme Money Wise intitulée « [Effective Ways to Advance Responsible Financial Behaviour](#) » [Méthodes efficaces pour promouvoir des comportements financiers responsables] (2017) comporte une annexe qui résume les études sur l'efficacité des programmes d'éducation financière et insiste sur le déficit d'évaluation de stratégies nationales globales.

<sup>9</sup> [http://www.oecd.org/daf/fin/financial-education/G20-Evaluating\\_Fin\\_Ed\\_Programmes\\_2013.pdf](http://www.oecd.org/daf/fin/financial-education/G20-Evaluating_Fin_Ed_Programmes_2013.pdf)

une boîte à outils consacrée aux méthodes d'évaluation des programmes d'éducation financière dans les pays en développement<sup>10</sup>, et a appuyé l'évaluation de plusieurs programmes d'éducation financière<sup>11</sup>.

## Travaux de l'OCDE/INFE sur l'évaluation des stratégies nationales pour la culture financière

Les travaux de l'OCDE sur les stratégies nationales comportent des données pertinentes qui plaident en faveur d'études plus systématiques concernant l'évaluation de ces stratégies. Ces données sont tirées de la Recommandation du Conseil sur la culture financière, adoptée par le Conseil de l'OCDE le 29 octobre 2020<sup>12</sup>, de l'*OECD/INFE Policy Handbook of National Strategies for Financial Education* [Manuel d'orientation de l'OCDE/INFE sur les stratégies nationales pour la culture financière] (2015) ainsi que de plusieurs études de cas recueillies grâce à une enquête menée auprès des membres de l'OCDE/INFE<sup>13</sup>. Elles constituent un bon point de départ pour les travaux à mener dans ce domaine.

L'impact d'une stratégie nationale dépend de ses différentes composantes. Il peut s'agir, entre autres, des approches telles que des campagnes de communication, une éducation financière ciblée ou des événements particuliers pour inciter à épargner ou mieux gérer son argent. La gouvernance est un autre élément important d'une stratégie nationale. Elle comprend l'acquisition et l'affectation efficaces des ressources, le partage des responsabilités entre les diverses parties prenantes, l'identification précise des groupes cibles et des priorités stratégiques, la mise en œuvre de cadres d'apprentissage appropriés et le déploiement d'efforts adéquats pour une action à grande échelle. Il est rare qu'il soit possible d'évaluer toutes les composantes d'une stratégie, mais il est toutefois utile de savoir si la stratégie dans son ensemble permet d'accomplir des progrès et d'avoir une idée des avantages relatifs de plusieurs composantes.

Le document *OECD/INFE Policy Handbook on National Strategies for Financial Education* [Manuel d'orientation de l'OCDE/INFE sur les stratégies nationales pour la culture financière] (ci-après nommé « le Manuel d'orientation ») opère une distinction entre le suivi, processus consistant à suivre régulièrement les activités de mise en œuvre, et l'évaluation qui représente un processus global visant à comprendre la façon dont une stratégie nationale progresse vers la réalisation de ses objectifs.

- **Le suivi**

Élément clé du processus d'évaluation, il consiste à assurer le suivi de la mise en œuvre de la stratégie. Cela implique généralement la création d'indicateurs ou d'outils de suivi qui permettent de surveiller la mise en œuvre des éléments de la stratégie, tels que la portée, le processus de mise en œuvre ou le temps et les ressources qui y sont consacrés. Ces indicateurs sont généralement de type quantitatif et utilisés régulièrement ou en continu, et non pas à la fin de la mise en œuvre de la stratégie.

- **L'évaluation**

L'évaluation à proprement parler constitue généralement un processus global (et complexe) qui peut associer des activités régulières et ponctuelles et comprendre une combinaison de méthodes

<sup>10</sup> <https://www.finlitedu.org/evaluation/wb/toolkit/>

<sup>11</sup> <https://www.finlitedu.org/evaluation/wb/pilots/>

<sup>12</sup> Recommandation du Conseil de l'OCDE sur la culture financière : <https://legalinstruments.oecd.org/fr/instruments/OECD-LEGAL-0461>

<sup>13</sup> *OECD/INFE Policy Handbook*, p. 69 ; voir pp. 70-71 pour les études de cas par pays des programmes d'évaluation et des différentes méthodes adoptées.

d'évaluation. Les principaux éléments qui servent à évaluer en termes quantitatifs les progrès/résultats d'une stratégie nationale sont les vagues d'enquêtes successives sur la culture financière ou auprès des ménages, suivies d'une seconde analyse des données collectées. Cela permet aux autorités publiques de suivre les progrès à l'échelle de la population et d'observer les évolutions au sein de groupes cibles spécifiques. Les outils de suivi ou indicateurs de la culture financière à haute fréquence sont d'autres instruments quantitatifs qui, au contraire des autres outils de suivi, permettent de suivre l'évolution des variables relatives à la culture financière et aux comportements financiers, plutôt que la portée ou l'avancement de la mise en œuvre.

Les méthodes qualitatives viennent utilement compléter les données des enquêtes. Les consultations auprès des parties prenantes et les études de cas sur la mise en œuvre des programmes peuvent mettre en évidence des expériences spécifiques qui ne sont souvent pas prises en compte lorsqu'on examine des moyennes. Elles peuvent également mettre l'accent sur des réussites ou des échecs et permettre de mieux comprendre les tendances repérées grâce aux enquêtes.

Le Manuel d'orientation propose une synthèse des principaux enseignements suivants concernant l'évaluation des stratégies nationales<sup>14</sup> :

- Les feuilles de route, intégrées à la stratégie nationale, devraient comporter un calendrier officiel pour les activités d'évaluation et de réexamen de la stratégie (à moins que les révisions n'interviennent en continu dans le cadre de structures décisionnelles établies).
- Les documents relatifs à la stratégie nationale devraient énoncer les objectifs poursuivis, et toute stratégie devrait être conçue en tenant compte de ces objectifs. Ces objectifs peuvent être quantitatifs, pour disposer de cibles d'évaluation quantifiables, ou qualitatifs mais dans un sens bien défini, afin de permettre l'évaluation.

Le développement de compétences clés liées à la culture financière peut favoriser l'évaluation, car elles identifient des cibles communes en matière de culture financière à partir desquelles évaluer les progrès lors de la mise en œuvre de la stratégie nationale.

- Les méthodes et outils pour suivre et évaluer la stratégie nationale dans son ensemble devraient être conçus et prévus dans le budget dès le processus de préparation de la stratégie, et intégrés dans sa feuille de route et son plan d'action.
- Des indicateurs et des méthodes d'évaluation de programmes normalisés qui s'appliquent dans l'ensemble du pays peuvent présenter des avantages. En effet, cela permet des comparaisons et des analyses d'une plus grande quantité de données de suivi et d'évaluation provenant de diverses parties prenantes privées et à but non lucratif qui mettent en œuvre des programmes d'éducation financière dans le cadre de la stratégie nationale, afin de mieux comprendre l'apport des différentes composantes vis-à-vis de la stratégie dans son ensemble.
- Il ne faut pas négliger l'importance de produire des rapports de qualité pour évaluer l'avancement de la mise en œuvre de la stratégie nationale. Il faudrait encourager les organes responsables de la mise en œuvre à faire régulièrement le point sur les activités réalisées, fournir des données factuelles tirées de l'évaluation et rendre compte à l'échelle nationale et (le cas échéant) internationale d'autres informations significatives nécessaires pour suivre l'impact de la stratégie et savoir ce qui fonctionne.

---

<sup>14</sup> *OECD/INFE Policy Handbook*, p. 72

## Les principales différences entre l'évaluation de stratégies nationales et l'évaluation de programmes

Même si les principes de base d'une évaluation restent les mêmes, il existe des différences fondamentales entre l'évaluation d'une stratégie nationale et celle d'un programme d'éducation financière par rapport à ses objectifs. L'évaluation d'une stratégie nationale est un processus plus complexe qui peut comporter plusieurs méthodologies et dont les buts dépassent la notion d'efficacité.

Dans la mesure où la majorité des responsables de stratégie nationale ne sont pas les seuls chargés de sa mise en œuvre dans le pays, ils doivent s'appuyer sur de nombreuses parties prenantes pour dispenser une éducation financière qui débouche sur des améliorations à l'échelle nationale. L'évaluation d'une stratégie nationale doit donc déterminer si les effets de l'ensemble des programmes d'éducation financière ont été suffisamment positifs pour progresser vers la réalisation des buts généraux de la stratégie. Pour ce faire, ce type d'évaluation doit inclure un examen des mécanismes de gouvernance, de coordination et de suivi, des méthodes de mise en œuvre, du rôle des parties prenantes et de l'impact de tout plan de communication ou de publicité.

En somme, l'évaluation d'une stratégie nationale est susceptible d'être constituée, au minimum, des quatre principales composantes suivantes :

- Une composante qui *évalue la coordination institutionnelle*. Elle étudie la gouvernance de la stratégie nationale en examinant les rôles et responsabilités des parties prenantes ainsi que les canaux de communication avec les parties prenantes et les consommateurs. Elle peut également tenir compte des activités d'échange de connaissances au sein de la stratégie et de la capacité à éviter les gaspillages et les doublons.
- Une composante qui *évalue les programmes menés dans le cadre de la stratégie nationale*. Elle peut passer en revue l'ensemble des programmes mis en place dans le cadre de la stratégie nationale (et toute donnée factuelle tirée de leur évaluation) et leur impact commun.
- Une composante qui *évalue le processus réel ou la mise en œuvre*. Elle peut comporter une analyse des méthodes de mises en œuvre utilisées et leur pertinence à l'égard de groupes cibles spécifiques. Elle peut également inclure une évaluation de l'efficacité des approches de mise en œuvre, telles que le fait d'assurer directement l'éducation financière ou de soutenir les parties prenantes dans leur offre de services éducatifs, par exemple. Elle peut se pencher sur la flexibilité des approches de mise en œuvre et de l'affectation des ressources, et examiner, par exemple, si des programmes inefficaces ont été annulés ou modifiés au cours de la stratégie. L'évaluation des activités publicitaires et de communication externe concernant la stratégie nationale et ses objectifs permettrait aux coordinateurs d'être mieux à même de gérer l'image de la stratégie.
- *Mesures de l'avancement global*. Des données quantitatives, provenant par exemple d'une enquête de portée nationale sur la culture financière, des indicateurs de suivi et des enquêtes régulières/successives permettraient d'obtenir des preuves tangibles de l'avancement global. Des données qualitatives tirées des entretiens auprès des parties prenantes et des consommateurs ou des groupes de discussion apporteront des nuances essentielles et permettront de comprendre véritablement les problèmes pouvant entraver la mise en œuvre.

## Annexe B. Les juridictions et autorités ayant communiqué des données

Le tableau A.1. dresse la liste des juridictions et autorités ayant communiqué des données pour ce rapport, soit dans le cadre d'un entretien soit en répondant à l'enquête bilan de l'OCDE/INFE sur l'évaluation des stratégies nationales.

**Tableau A.1. Les juridictions ayant communiqué des données pour le présent rapport**

Juridiction	Autorité	Entretien	Enquête et/ou observations écrites
Arménie	Banque centrale	✓	
Autriche	Oesterreichische Nationalbank		✓
Canada	Agence de la consommation en matière financière du Canada		✓
Chili	Comisión para el Mercado Financiero		✓
République tchèque	Ministère des Finances		✓
Allemagne	Deutsche Bundesbank		✓
Guatemala	Superintendencia de Bancos de Guatemala		✓
Haïti	Banque de la République d'Haïti		✓
Hong Kong (Chine)	Investor and Financial Education Council	✓	
Hongrie	Ministère des Finances, Banque centrale		✓
Inde	Reserve Bank of India		✓
Indonésie	Autorité des services financiers (OJK) d'Indonésie	✓	
Japon	Banque du Japon		✓
Lettonie	Financial and Capital Market Commission		✓
Mongolie	Mongolbank		✓
Monténégro	Banque centrale du Monténégro		✓
Pays-Bas	Ministère des Finances	✓	
Nouvelle-Zélande	Commission for Financial Capability		✓
Autorité palestinienne	Palestine Capital Market Authority		✓
Paraguay	Comisión Nacional de Valores		✓
Pérou	Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones	✓	
Pologne	Ministère des Finances		✓
Portugal	Banque du Portugal		✓
Roumanie	Banque nationale de Roumanie		✓
Espagne	Comisión Nacional del Mercado de Valores, Banco de España		✓
Suède	Finansinspektionen		✓
Türkiye	Banque centrale de la République de Türkiye		✓
Royaume-Uni	Money and Pensions Service	✓	
États-Unis	Consumer Financial Protection Bureau	✓	

[www.oecd.org/financial/education](http://www.oecd.org/financial/education)

