

# L'ÉVALUATION DES SERVICES EN QUESTION: COMMENT EN AMÉLIORER LA PERTINENCE?

## CONSTATS D'ACTEURS DE TERRAIN.

# Constats issus de l'analyse de pratiques d'accompagnement d'équipes et d'organisations

1. Coexistence de processus évaluatifs différents:  
quelle(s) complémentarité(s) possible(s)?
2. Evaluation de la mise en œuvre / Evaluation de  
l'impact.
3. Fonctions, rôles, responsabilités des référents  
internes / externes.

# 1. Coexistence de processus d'évaluation différents

- Processus d'évaluation existants
- Constats
- Perspectives

# Processus d'évaluation existants

<b>Evaluations sectorielles globales sur la mise en œuvre des politiques et leurs impacts</b>	<b>Evaluations individualisées en lien avec la reconnaissance sectorielle et le financement des opérateurs</b>	<b>Auto-évaluations individualisées et spécifiques des opérateurs (questions de territoires, de publics, de fonctionnement...)</b>
Obligatoires ou non	Obligatoires	Obligatoires ou non
A priori non sanctionnant	En partie sanctionnant (critères, normes,...)	A priori non sanctionnant
Essentiellement quantitatif	Quantitatif et qualitatif	Quantitatif et qualitatif
Processus descendant	Processus descendant	Processus ascendant

# Constats

- Démultiplication des processus évaluatifs
  
- Coexistence des dispositifs:
  - ▣ Dans le temps
  - ▣ Physique
  - ▣ Matérielle
  
- Moyens importants à mobiliser:
  - ▣ Temps
  - ▣ Compétences
  - ▣ Moyens financiers

# Constats

- Confusions sur les différents enjeux:
  - ▣ Récoltes d'informations (photographie, état des lieux du secteur et des organisations)
  - ▣ Contrôle/sanction (reconnaissance organisationnelle)
  - ▣ Réajustements/perspectives (politiques institutionnelles; organisationnelles)
  
- Confusions méthodologiques:
  - ▣ Quantitatif versus qualitatif
  - ▣ Participation des équipes, des usagers, des partenaires au processus d'évaluation

# Perspectives

- ▣ Construction participative de **stratégies globales sectorielles d'évaluation** .
- ▣ Clarification, diffusion, soutien à la compréhension et à l'appropriation de la **stratégie globale d'évaluation** à destination des acteurs du secteur.
- ▣ Intégration **structurée** des différents dispositifs d'évaluation
- ▣ **Diffusion** des résultats et des perspectives; argumentation des changements.

## 2. Evaluation de la mise en oeuvre/Evaluation d'impact.

- Clarification
- Constats
- Perspectives



# Evaluation de la mise en œuvre / Evaluation d'impact. Clarification.

Evaluation de la mise en œuvre des politiques	Evaluation d'impact des politiques sur les usagers
<p data-bbox="146 486 755 525">Du point de vue de l'opérateur:</p> <p data-bbox="146 601 909 696">Evaluation de ce qui a été « visé », « fait », « réalisé » par les opérateurs.</p> <p data-bbox="146 772 378 811">Indicateurs :</p> <ul data-bbox="146 829 935 1268" style="list-style-type: none"><li data-bbox="162 829 823 925">.augmentation des actions menées, diversification de l'offre...</li><li data-bbox="162 943 935 1039">.diversification/simplification des publics visés, touchés</li><li data-bbox="162 1058 722 1153">. développement de nouvelles méthodologies d'action</li><li data-bbox="162 1172 846 1268">. ajustement des moyens disponibles, mobilisés...</li></ul> <p data-bbox="146 1343 568 1382">« Rapport d'activité »</p>	<p data-bbox="996 601 1818 696">Evaluation de l'impact des actions de l'opérateur sur les usagers, les collectivités.</p> <p data-bbox="996 772 1219 811">Indicateurs:</p> <ul data-bbox="996 829 1785 1210" style="list-style-type: none"><li data-bbox="1012 829 1634 925">.changements de comportements; conditions du changement</li><li data-bbox="1012 943 1721 1039">.amélioration de l'accès à des services, des structures, des « objets »</li><li data-bbox="1012 1058 1653 1096">.amélioration de la qualité perçue</li><li data-bbox="1012 1115 1785 1210">.modification des conditions de vie, de la participation citoyenne...</li></ul> <p data-bbox="1012 1343 1367 1382">« Rapport moral »</p>

# Constats

---

- Confusion fréquente entre ces deux types d'évaluation
- Evaluations d'impact « artisanales »
- Risques fréquents d'instrumentalisation des usagers

# Perspectives

- Des **stratégies globales sectorielles** d'évaluation d'impact définies, structurées, financées sur le moyen et long terme.
- Un soutien méthodologique « local » souple, diversifié et adapté, intégré dans une démarche d'ensemble.
- Une adaptation effective des **outils et des conditions** d'évaluation aux usagers, individuels et collectifs.

# 3. Fonctions, rôles, responsabilités des référents internes/externes.

- ❑ Constats
- ❑ Interrogations
- ❑ Perspectives

# Constats

- Multiplication des référents « évaluation »:
  - ▣ Internes (inspection, cellules de soutien à l'évaluation, responsables « qualité », groupes d'auto-évaluation...)
  - ▣ Externes (audits, experts indépendants, organismes de formation, équipes de recherche...)
  
- Manque de clarification:
  - ▣ Des rôles et/ou des fonctions des référents (information, accompagnement, co-construction, validation, sanction...)
  - ▣ Du cadre contractuel à court, moyen et long terme
  - ▣ Des limites de la délégation institutionnelle (définition des indicateurs pertinents, validation/sanction des résultats...)

# Interrogations

- Quel(s) référent(s) pour quel(s) type(s) d'évaluation(s)?
- Quelle(s) complémentarité(s)/continuité lors de l'intervention de référents différents?
  
- Qui choisi le référent? Selon quels critères?
- Qui définit le « contrat »? Son contenu? Ses modalités de mise en œuvre?
  
- Quels codes professionnels, déontologiques, éthiques pour les référents? Définis par qui? Contrôlés par qui?
  
- Quelle prise en charge des coûts?

# Perspectives

- Clarification **institutionnelle** des contenus et conditions d'accompagnement et de suivi des processus d'évaluation mis en œuvre par les opérateurs.
- Information générale mise à disposition des opérateurs sur les types de référents « évaluation » existants (internes/externes).
- Etablissement et diffusion de contrats-types, chartes...visant à faciliter la clarification du cadre et des modalités de travail entre l'opérateur et son/ses référent(s).



□ Merci pour votre écoute et bon travail !