

MODULE 10 - ÉVALUATION

Base méthodologique

L'évaluation d'un projet repose sur le recueil et l'analyse d'informations pour permettre de formuler un jugement sur ledit projet. Cette démarche est au service de tous les acteurs, qu'il s'agisse des décideurs, des opérateurs, des gestionnaires du programme et des actions ou des bénéficiaires : elle doit donc être organisée et mobiliser l'ensemble des acteurs²⁶.

L'évaluation remplit ainsi plusieurs fonctions :

- rendre des comptes sur l'action ;
- éclairer le décideur sur les choix à faire, aider au pilotage du programme ;
- identifier les changements induits en vue d'améliorer les actions ;
- permettre un débat avec tous les acteurs, contribuer à les faire progresser collectivement.

Elle diffère du suivi qui consiste à apprécier au fil de l'eau le degré de déploiement des actions [**module 9, Construction du suivi du projet**]. Un suivi bien construit sera d'une grande utilité pour l'évaluation.

Le projet d'évaluation est composé de trois phases : une phase de planification ou de préparation, une phase de réalisation des travaux d'observation et d'analyse et une phase de diffusion des résultats et des recommandations.

La préparation de l'évaluation

Elle consiste à préciser le champ ou le périmètre de l'évaluation, le groupe de travail ou la personne chargée de l'évaluation, et à préparer les questions auxquelles l'évaluation devra répondre.

Le champ de l'évaluation

Le champ peut être le territoire d'intervention, les bénéficiaires de l'action, le projet global ou un objectif spécifique.

Le groupe de travail en charge de l'évaluation

Quelle que soit la dimension du projet à évaluer, ce groupe doit être clairement identifié car il a un rôle central dans la définition des questions évaluatives, le suivi des travaux de la démarche d'évaluation, la validation des résultats, la formulation de recommandations et leur diffusion.

26. Société française de l'évaluation. *Présentation de la Charte de l'évaluation des politiques publiques et des programmes publics* [page internet]. 2006. En ligne : http://www.sfe-asso.fr/sfe-evaluation.php?menu_id=191

Le projet d'évaluation et le cahier des charges²⁷ de l'évaluation

Le projet d'évaluation vise à rendre explicites les attentes des différents partenaires, les enjeux et les objectifs du programme, l'organisation et le rôle de chacun, le champ (l'objet précis), le calendrier, le budget et le temps dédié envisagés. Il permet la mobilisation des parties prenantes. Il débouche sur la rédaction d'un cahier des charges (ou feuille de route) de l'évaluation.

La rédaction des questions, point-clé du cahier des charges, résulte d'un travail collectif. Clairement formulées, elles facilitent le travail d'évaluation et renvoient à différents **critères d'évaluation** :

- **pertinence** : la pertinence interroge l'adéquation entre la nature du problème à résoudre et la nature de l'intervention ;
- **cohérence** :
 - la cohérence interne interroge l'adéquation entre les objectifs de l'intervention, les moyens alloués et les actions prévues et permet de repérer un rapport bénéfice/coût disproportionné ;
 - la cohérence externe évalue l'adéquation de la construction de l'intervention avec d'autres interventions visant les mêmes effets ;
- **implantation** : l'analyse de l'implantation s'intéresse aux conditions de mise en œuvre effective de l'intervention (facteurs facilitants, contraintes...);
- **atteinte des objectifs** : ce critère apprécie l'écart entre ce qui est attendu et ce qui est obtenu. Il peut s'agir par exemple d'objectifs opérationnels (ex. réalisation de sessions de formation) ;
- **efficacité** : ce critère apprécie la réalisation des objectifs d'une intervention en comparant les effets obtenus aux effets attendus, ces effets étant imputables à cette intervention ;
- **efficience** : l'efficience met en rapport les ressources (humaines, matérielles, financières) mises en œuvre et les effets de l'intervention. Cela suppose d'avoir au préalable démontré l'efficacité de l'intervention ;
- **impact** : ce critère apprécie l'ensemble des effets – sanitaires, sociaux, économiques, environnementaux, qu'ils soient positifs ou négatifs, prévus ou non, immédiats ou différés – qui sont imputables à une intervention.

Ces critères sont appréciés par des **indicateurs** qualitatifs ou quantitatifs. Pour apprécier le degré de satisfaction au critère, il faut disposer d'une valeur seuil qui fixe le degré d'atteinte du résultat. Cette valeur peut être fixée par une norme ou être définie par les acteurs (ce qui, dans l'évaluation d'un projet de type Icaps, sera le plus souvent le cas).

27. Recommandé dans tous les cas, il est obligatoire en cas de recours à un évaluateur externe (il devient alors un élément constitutif du marché public) et il doit lui permettre de bien comprendre les attentes du commanditaire et d'y répondre au mieux.

Réalisation des travaux d'observation et d'analyse

Les travaux portent successivement sur la rédaction du protocole d'évaluation, le recueil et l'analyse des données, la rédaction des rapports intermédiaires (si nécessaire et selon le contrat passé entre commanditaire et prestataire) et le rapport final qui présente les résultats et les recommandations.

La diffusion des résultats

Le rapport final pourra être diffusé selon différentes modalités adaptées au public à qui il s'adresse : sous forme de document intégral, de résumé ou d'une présentation aux personnels d'un établissement scolaire et aux parents d'élèves lors d'une réunion ad hoc, etc. Établir un plan de diffusion avec le groupe de l'évaluation est souhaitable.

En pratique

Le champ de l'évaluation

Il est important de bien définir ce que l'on veut évaluer. Il peut s'agir du territoire d'intervention, de la population concernée ou d'un objectif spécifique. À titre d'exemples :

- établissement scolaire, commune, communauté de communes, canton, pays, département, région... ;
- adolescentes d'un établissement scolaire, jeunes en difficultés sociales... ;
- transports actifs entre le domicile et l'école.

Le groupe de travail ou la personne en charge de l'évaluation

Pour refléter la diversité des points de vue, il est souhaitable que le groupe d'évaluation soit composé de décideurs, d'institutionnels, de professionnels de terrain, d'associations, d'experts, d'élèves...

Le projet d'évaluation

Il vise à expliciter le cadre et les questions auxquelles l'évaluation doit répondre.

Les questions évaluatives

Elles portent sur les différentes étapes du projet, par exemple :

■ **La structuration du projet**

On pourra s'interroger sur la couverture des quatre catégories d'intervention du modèle socio-écologique : mobilisation des partenaires, accroissement de l'offre d'activité physique, mobilisation de l'entourage des jeunes et renforcement des compétences des jeunes.

■ **La mise en œuvre du projet**

Les actions ont-elles mobilisé les partenaires prévus et se sont-elles déroulées selon les quatre catégories d'action et conformément aux objectifs opérationnels ?

■ L'impact du projet

- Le programme a-t-il permis le développement (ou l'amélioration) des lieux de pratique et d'une offre d'activité physique plaisante, accessible à tous, en toute sécurité et sous toutes ses formes ?
- Le programme a-t-il encouragé l'environnement socio-familial à la pratique d'activité physique ? Si oui, par quels moyens : appropriation par la population des questions de santé liées à l'activité physique ? Implication de groupes d'intérêt ? Collaboration de nouveaux acteurs ou utilisation des services d'organismes institutionnels ou associatifs ?
- Le programme a-t-il permis d'améliorer la confiance des jeunes en leurs capacités à faire de l'activité physique ou leur motivation et leur intention d'en pratiquer ? A-t-il permis l'augmentation de l'activité physique et la diminution du temps consacré aux activités sédentaires ?

D'autres exemples détaillés sont illustrés dans la boîte à outils [outil m].

Critères d'évaluation

Exemple : Dans un programme qui a pour objectif la promotion de l'activité physique, un des critères d'efficacité peut être (selon le contexte) :

- le nombre de jeunes pratiquant au moins une heure d'activité physique encadrée par semaine ;
 - l'évolution du nombre de jeunes se rendant à l'école à pied ou à vélo entre le début et la fin du projet ;
- etc.

De nombreux exemples d'utilisation des critères sont rapportés dans la boîte à outils [outil m].

L'essentiel

L'évaluation est un processus piloté comme une démarche de projet. À ce titre, il convient de veiller dès l'élaboration du projet à lui dédier un financement et un temps spécifique et d'assurer un suivi régulier de la démarche. Il convient aussi :

- de bien identifier les acteurs de la démarche d'évaluation du projet en associant des représentants de l'ensemble des parties prenantes ;
- de clarifier les objectifs partagés de la démarche d'évaluation ;
- de prendre le temps de reconstituer la logique du programme pour construire la démarche d'évaluation ;
- de formuler les questions évaluatives en prenant en compte les trois niveaux du modèle socio-écologique de la santé ainsi que les points de vue des divers acteurs ;
- de formuler des recommandations portant sur les différents axes du projet ;
- de planifier la diffusion des résultats et des recommandations à l'ensemble des parties concernées.

Pour approfondir

ERSP Rhône-Alpes. *L'évaluation en 9 étapes. Document pratique pour l'évaluation des actions santé et social*. Lyon : ERSR, 2008 : 36 p.

En ligne : <http://www.ersp.org/evaluation/evaluation.asp?id=13>

Gerhart C. coord. *Évaluation régionale des plans régionaux de santé publique : quelques repères pour les acteurs : document de travail*. Paris : Direction générale de la santé, 2008 : 46 p.

En ligne : <http://www.bdsp.ehesp.fr/Base/395591/evaluation-regionale-des-plans-regionaux-de-sante-publique-quelques-reperes-pour-les-acteurs-document-de-travail>

Société française de l'évaluation [site internet].2011.

En ligne : www.sfe-asso.fr

Espace régional de santé publique Rhône-Alpes. *Le Groupe-ressource en Évaluation de l'Espace régional de santé publique* [page internet]. 2011.

En ligne : <http://www.ersp.org/evaluation/evaluation.asp?id=13>