



SOLEP

# Atelier de l'évaluation n°4

Hébergé grâce à l'appui de  
la PwC Academy  
Le 19 juin 2014

# Pourquoi les Ateliers?

- L'évaluation, une dimension fondamentale de l'action publique
- L'évaluation comporte des risques
- L'échec d'une évaluation est un échec pour toutes les parties

*Tous ont intérêt à réduire le risque*



# Développer une culture commune pour réduire le risque

## **Culture**

–Langue



Formation théorique

–Ethique



Standards

–Expérience



**Ateliers**

# L'esprit des Ateliers

- « **Place du village** », où l'on échange les expériences sur des thèmes choisis ensemble
- On tire les leçons d'expériences pratiques
- Pas un lieu de formation au sens strict
- Chacun(e) parle librement, à titre personnel
- On retient les idées, pas leurs auteurs (rapporteurs)

# 4 ateliers pour un premier survol du processus

- *Atelier 1* - Préparation: Commande et structuration
- *Atelier 2* - Constats
- *Atelier 3* - Analyse, conclusions, recommandations
- *Atelier 4* - Évaluation et décision: assurer l'appropriation des résultats
- *Atelier 5* - .....

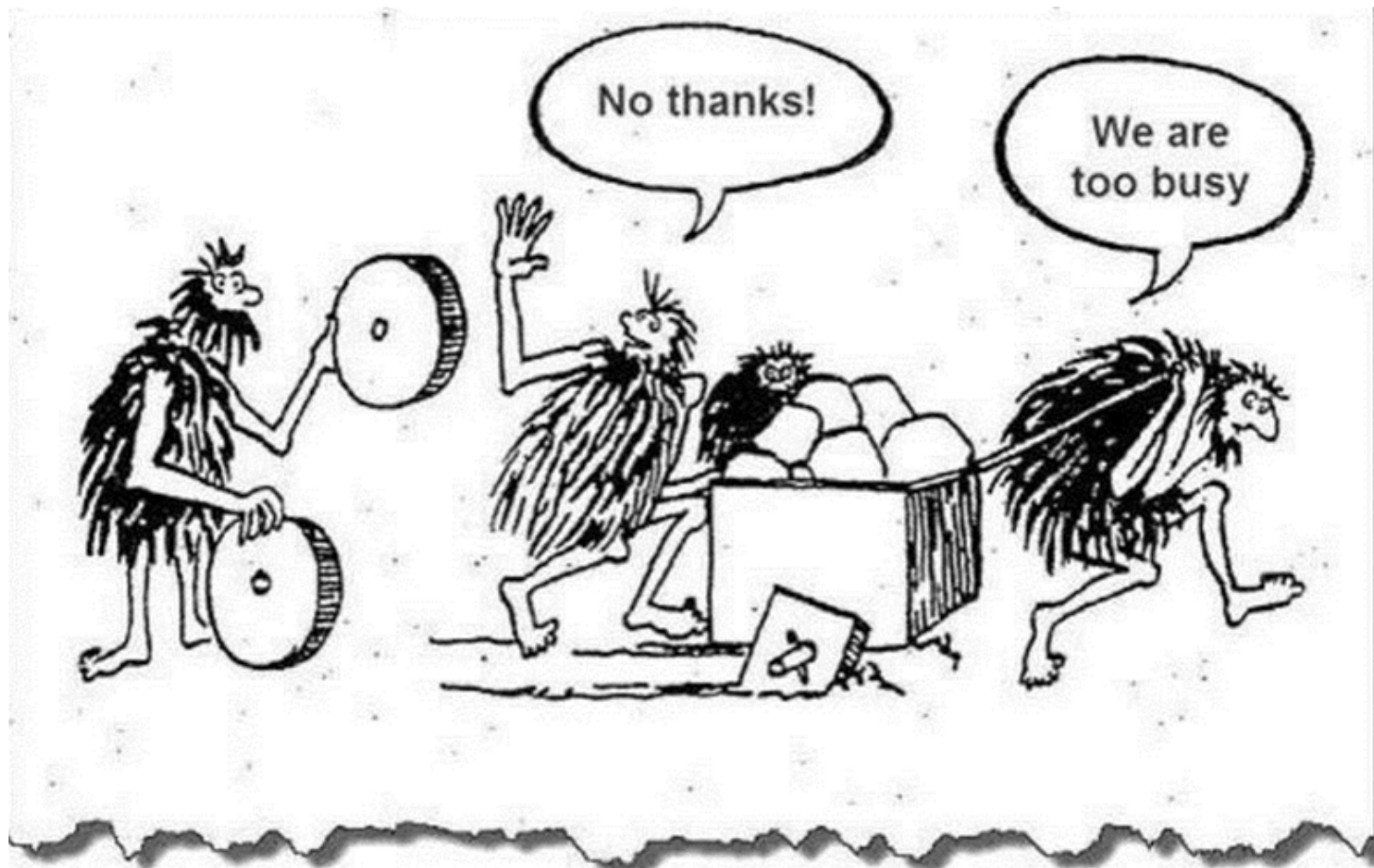
# Atelier 4, deux objectifs:

- A. Evaluation et décision: sur base de notre expérience, qu'est-ce qu'une bonne évaluation?
- B. Après ce premier cycle de quatre ateliers, Quels thèmes aborder? Comment travailler?

# Evaluation et décision

- Comprendre, juger et convaincre pour:
  - Rendre compte
  - Tirer les leçons
  - Contribuer à la connaissance générale

# De l'évaluateur convaincu à l'évaluateur convaincant...



....la route peut être longue



# Deux questions

1. Pouvons-nous apprécier la qualité d'une évaluation sur base de sa contribution effective à un ou plusieurs de ces trois objectifs:
  1. Redevabilité
  2. Tirer les leçons de l'expérience
  3. Améliorer les connaissances.
  
2. Quelles ont été les caractéristiques des « bonnes évaluations » que vous avez connues?

# Deux approches

Quelles ont été les caractéristiques des « bonnes évaluations » que vous avez connues?

1. On part de vos idées
2. Démarche structurée à priori

# 1. Approche sans à priori

## 2. Approche structurée

# Evaluation et décision

- Quelles ont été les caractéristiques des évaluations qui ont favorisé l'appropriation des messages?
- Quelles méthodes de communication a-t-on utilisées? Avec quels effets?
- Quelles furent les réactions des parties prenantes?
- A-t-on suivi la mise en œuvre des recommandations?
- Meta-évaluation: on a essayé? Quel apport?

# Facteurs d'appropriation

# Processus et appropriation

## Processus

Selon votre expérience, quels aspects du processus ont-ils eu une influence sur l'appropriation (ou le rejet) des messages de l'évaluation par les décideurs et/ou par les citoyens (bénéficiaires et autres)?

# Critères de qualité du processus: Lequels ont-ils un effet sur l'appropriation?

- *Objectifs de l'intervention cohérents et évaluables*
- *TdR bien formulés*
- *Procédure d'appel d'offres bien conçue et transparente*
- *Dialogue efficace durant le processus*
- *Information disponible de bonne qualité*
- *Bonne gestion de l'équipe d'évaluateurs*
- *Diffusion efficace des résultats*

*Source: « The Guide » Tavistock Institute*



# Rapport et appropriation

## Produit

Selon votre expérience quelles caractéristiques du rapport ont-elles eu une influence sur l'appropriation (ou le rejet) des messages de l'évaluation?

# Critères de qualité du rapport: Un effet sur l'appropriation?

- *Le rapport répond aux besoins*
- *Le champ de l'évaluation est pertinent par rapport aux questions et à la nature de l'intervention.*
- *Méthode d'évaluation explicite et adaptée aux besoins et au budget*
- *Données fiables et bien exploitées*
- *Analyse « saine »*
- *Résultats crédibles*
- *Conclusions « impartiales » et crédibles*
- *Rapport clair*
- *Recommandations utiles*

# **Méthodes de communication et appropriation**

# Quelles méthodes de communication a-t-on utilisées? A quels stades du processus? Avec quels effets?

- Diffusion du rapport
- Conférences
- Internet/réseaux sociaux
- Presse
- Aucun moyen

# Réactions

# Réactions (décideurs et stakeholders)

- Comment s'expriment elles?
  - Positives (if any)
  - Critiques
- Pressions « occultes »
  - Sur évaluateur?
  - Sur donneur d'ordre?
  - Sur certains membres du GP?
- Réactions publiques
  - Presse
  - Autres formes
- A quel stade? (Processus, produit)

# Quelles leçons tirer des réactions?

- Aux niveaux:
  - Processus
  - Produit (rapports)
  - Communication

# Mise en œuvre des recommandations



# A-t-on suivi la mise en œuvre des recommandations?

- Les effets de l'évaluation sur les décisions ont-ils été visibles?
- Délais avant premiers signes de mise en œuvre des recommandation: sommes-nous trop impatients?
- Qui a suivi la mise en oeuvre?
  - Évaluateurs
  - Management
  - Opinion publique
  - Personne
- Qui devrait suivre?

# Fermer la boucle

## Meta evaluation

# Meta-évaluation

- Déjà pratiqué
- Déjà entendu parler?
- Cela a-t-il du sens pour améliorer la qualité de l'évaluation?

# L'avenir des ateliers

# Ateliers: Stop ou encore?

- Quels thèmes?
- Organisation/méthodes: que devons-nous modifier?
- Rythme: 1 par trimestre?