



# L'instance d'évaluation

## Définition :

Groupe constitué spécifiquement pour contribuer aux choix essentiels portant sur l'évaluation, pleinement responsable dans le cadre du mandat reçu et comprenant les principales parties prenantes de l'intervention évaluée.

## Qu'est-ce qu'une instance d'évaluation ?

L'évaluation comporte toujours des choix sensibles. Une bonne pratique est de faire ces choix par un consensus entre les points de vue des principales parties prenantes.

Pour cela, on constitue un groupe ad hoc qui se réunit typiquement quatre fois au cours du processus de l'évaluation :

- En amont du lancement de l'évaluation, pour formuler [les questions](#) ;
- En phase de lancement, pour expliciter les critères et valider le plan de collecte ;
- Lors d'un point intermédiaire pour réagir aux premières analyses ;
- En phase de finalisation, pour participer à la formulation des conclusions et à la construction des recommandations.

La gestion administrative et contractuelle de l'évaluation reste effectuée par un groupe de pilotage purement technique.

## Constituer une instance d'évaluation

L'instance d'évaluation doit se positionner à la croisée de trois catégories d'acteurs équitablement représentés :

- *Les décideurs*, responsables de l'intervention et en mesure de s'approprier les résultats de l'évaluation et de mettre en œuvre des recommandations ;
- *Les publics concernés directement* par l'intervention qui les cible prioritairement au niveau des résultats ;
- *Les publics concernés indirectement* par l'intervention qui les cible au niveau des impacts.

Des représentations (ex. associations) des publics concernés peuvent être invitées dans le cas où les individus destinataires sont difficilement mobilisables.

Il est préférable que *les opérateurs*, gestionnaires directs de l'intervention, ne soient pas associés à l'instance d'évaluation afin de privilégier un regard distant et objectif sur l'intervention.

De par sa composition, l'instance d'évaluation se distingue clairement du groupe de pilotage de l'intervention qui est en charge de sa mise en œuvre au quotidien.

## Principes de composition de l'instance d'évaluation

<b>Pluralisme</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La composition d'une instance d'évaluation doit tendre au pluralisme, c'est à dire viser à assurer, dans la mesure du possible, l'expression effective de la diversité des points de vue légitimes.</li><li>• Le pluralisme de l'instance permet de favoriser l'établissement de rapports de confiance autour de l'évaluation, de faciliter l'accès aux informations d'une part et la diffusion et l'appropriation des conclusions et recommandations d'autre part.</li></ul>
<b>Réflexion collective</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les membres sont invités intuitu personae à faire partie de l'instance, et non en qualité de représentant de leur organisation. Il s'agit donc d'un engagement moral de participer en tant que membre à part entière d'un groupe.</li><li>• L'instance rassemble une dizaine de personnes au maximum et répartit de façon équilibrée les points de vue des décideurs et des publics concernés.</li></ul>
<b>Légitimité</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le choix des membres doit contribuer à la légitimité de l'évaluation. Les opérateurs sont susceptibles de biaiser les débats et doivent donc avoir plutôt le statut d'observateurs que de membre à part entière.</li><li>• Le ou la Président(e) de l'instance doit bénéficier d'une forte légitimité puisqu'il assure le rôle de porte-parole du groupe. Cette fonction requiert : impartialité, disponibilité (préparation des comités de pilotage), qualités d'animation, connaissances du processus évaluatif, capacité de synthèse.</li><li>• Les notions de pluralisme et de légitimité sont étroitement liées : l'évaluation sera d'autant plus légitime que les choix auront été faits par délibération entre des parties prenantes dont les intérêts sont divers, voire opposés.</li></ul>

## Exemples d'expériences d'Euréval

### Assistance à la mise en place d'un comité pluraliste d'évaluation

**L'Agence de l'Eau Loire Bretagne** (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie) a souhaité mettre en place un dispositif d'évaluation permettant l'expression de l'ensemble des parties prenantes légitimes sur les sujets évalués, éventuellement conflictuelles.

**Point fort de la mission :** l'instance d'évaluation constituée pour cette mission comprenait des partenaires institutionnels de l'ADEME, non financeurs de l'intervention mais présents sur le champ ainsi que des entreprises. Des recommandations solides et réalistes, conciliant l'ensemble des points de vue, ont pu être construites avec l'instance à la fin de l'évaluation.

### Assistance à la mise en place d'un système régional d'évaluation

**La Région Rhône-Alpes** a souhaité ancrer la pratique de l'évaluation des politiques publiques régionales en mettant en place un dispositif pérenne.

**Point fort de la mission :** la Région a mis en place une commission spécifique dédiée au suivi et à l'évaluation des fonds accordés aux entreprises (SUEVAL) qui a tenu le rôle de l'instance d'évaluation. Elle associe les élus de tous les groupes politiques et les acteurs économiques et sociaux représentés au CESR. Les critères d'évaluation ont pu ainsi être débattus de façon très large et favoriser la construction d'une vision partagée de l'évaluation.