

Etablir le cahier des charges d'une évaluation

Université de Genève

Conférence latine des affaires sanitaires et sociales CLASS

CAS en promotion de la santé et santé communautaire

Hugues Balthasar, Service de la santé publique (VD)

Nicolas Sperisen, Ligue suisse contre le cancer

18 décembre 2018

Le processus d'évaluation

Etape	Contenu	Produits ou livrables
1. Initialisation	<ul style="list-style-type: none"> • Définition de l'utilité de la démarche • décision d'évaluer 	<ul style="list-style-type: none"> • Document d'intention (lettre de mission, esquisse, clause d'évaluation)
2. Cadrage	<ul style="list-style-type: none"> • Formulation des objectifs, • Analyse de la faisabilité, des conditions de réalisation • Identification des parties prenantes et utilisateurs de l'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • Cahier des charges • Demande ou appel d'offres
3. Mandat d'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Choix du mandataire (évaluateur) • Contractualisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrat d'évaluation
4. Réalisation et suivi de l'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboration des outils d'évaluation (questionnaires, guide d'entretien, etc.) • Recueil et analyse des données • Rédaction du projet de rapport 	<ul style="list-style-type: none"> • Outils d'évaluation • Table des matières du rapport d'évaluation
5. Appréciation des résultats	<ul style="list-style-type: none"> • Remise et discussion du projet de rapport complet • Appréciation des travaux par le mandant 	<ul style="list-style-type: none"> • Projet de rapport (évaluateur) • Evaluation de l'évaluation (grille d'appréciation, retour écrit)
6. Décisions	<ul style="list-style-type: none"> • Prise en compte des résultats de l'évaluation • Suivi des recommandation • Communication 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'action • Plan de communication

Source : Unité de conseil et d'appui en management et organisation (UCA). 5 clés pour piloter une évaluation d'une action publique. Le mémento de l'évaluation à l'Etat de Vaud. 2017

Cahier des charges d'une évaluation

- Le cahier des charges **établit la demande d'évaluation et définit ses objectifs principaux ainsi que le périmètre d'investigation**. Il détermine plus ou moins précisément les modalités d'évaluation.
- La forme et le contenu du cahier des charges peut varier suivant le dispositif d'évaluation (du plus sommaire au plus élaboré)
- En cas d'évaluation externe, le cahier des charges est établi dans le cadre d'une **relation contractuelle** et fait donc l'objet de **discussions** entre le mandant de l'évaluation et le mandataire (parfois aussi l'entité évaluée).

Contenu d'un cahier des charges

1. Situation initiale (contexte, enjeux)
2. Description de l'objet d'évaluation (modèle d'impact)
3. Identification des parties prenantes
4. Objectifs et questions d'évaluation
5. Esquisse du design d'évaluation
6. Organigramme de l'évaluation
7. Modalités de diffusion des résultats
8. Calendrier
9. Budget
10. Références



Exemple

- Evaluation du dispositif de réinsertion et de réorientation des infirmières (Vaud)

Questions d'évaluation

- **Pertinentes**
 - Elles portent sur les aspects les plus intéressants / importants du programme
- **Ciblées**
 - Elles identifient les performances principales du programme (ou les zones d'ombre)
- **Réalisables**
 - L'évaluateur doit être en mesure, au terme de son mandat, d'y apporter des réponses
 - Elles orientent la démarche méthodologique
- **Réalistes**
 - Il faut tenir compte du temps de réalisation, du budget disponible -> veiller à ce que les moyens dégagés soient proportionnés par rapport à l'objet d'évaluation.

Démarche

- Etablir une liste provisoire de questions sur la base de la logique de l'intervention, de sa raison d'être et des sujets signalés par les parties prenantes
- Vérifier que la réponse n'est pas déjà connue
- Anticiper la façon dont les réponses vont être utilisées et par qui?
- Discuter du choix des questions, de préférence lors de la préparation du cahier des charges
- Associer éventuellement les parties prenantes au choix des questions ou les consulter
- S'assurer de l'adéquation entre les questions posées et la démarche méthodologique envisagée pour y répondre.

Source: fiche technique Euréval 2009

Erreurs à éviter

- Demander une évaluation que lorsque le projet touche à sa fin.
- Ne pas discuter des buts de l'évaluation avec les acteurs chargés du projet.
- Négliger d'identifier qui est directement ou indirectement impliqué par les résultats de l'évaluation.
- S'attendre à avoir accès aux données et à obtenir une collaboration sans négocier ce qui peut vraiment être réalisé et comment procéder.
- Attendre beaucoup trop de l'évaluation par rapport au temps et au budget dédiés.
- Attendre de l'évaluation qu'elle prenne des décisions à votre place.

Source : OFSP (1997) Guide pour la planification de l'évaluation de projets ou de programmes de santé. Berne : OFSP.

Les critères de jugement

Comment les définir?

- **Objectifs du programme**
 - Documentation, responsables du programme
- **Normes légales ou standards fixés dans la littérature scientifique**
 - Lois, ordonnances, règlements, directives, littérature spécialisée
- **Normes professionnelles, déontologiques ou éthiques**
 - Associations professionnelles, institutions concernées
- **Standards de bonnes pratiques**
 - Littérature, associations professionnelles
- **Valeurs antérieures (*baselines* -> *trends*)**
 - Statistiques et enquêtes ad hoc
- **Groupes témoins (comparaison avant/après; groupes de contrôle)**
 - Enquêtes ad hoc à réaliser
- **Appréciation des experts**
 - Enquêtes ad hoc à réaliser
- **Appréciation des publics-cibles et des parties prenantes**
 - Enquêtes ad hoc à réaliser

Rossi et al. 2004

Exemple de critères de jugement

Questions et bases d'évaluation

Parties	Questions d'évaluation	Bases d'évaluation
Effets	Existe-t-il des indications de pressions salariales et si oui comment se manifestent-elles ?	Comparaison de l'évolution des salaires entre des catégories de population plus ou moins exposées à la libre circulation des personnes
Mise en œuvre	Les mesures d'accompagnement sont-elles mises en œuvre correctement ?	Comparaison entre les mesures prévues par le concept et les mesures réalisées Appréciation des personnes interrogées
Pilotage	Le pilotage des mesures d'accompagnement est-il adéquat ?	Appréciation du pilotage réalisé en fonction des résultats de la mise en œuvre Appréciation des personnes interrogées
Concept	L'organisation et les instruments sont-ils conçus de sorte qu'ils permettent de résoudre le problème posé ?	Comparaison entre le concept prévu et son fonctionnement Appréciation des personnes interrogées

Contrôle parlementaire de l'administration (2011). *Evaluation de la surveillance et des effets des mesures d'accompagnement à la libre circulation des personnes*. Rapport explicatif du CPA à l'intention de la commission de gestion du Conseil national. Berne: CPA, p. 23.

Exemple de critères de jugement

Evaluation de la prise en charge de patients diabétiques VD

INDICATEURS		Mesure/instrument (fenêtre de temps)
Indicateurs de processus		
Critères de jugement primaires : indicateurs de processus dans les 12 derniers mois		
Mesure HbA1C <small>Hémoglobine glyquée</small>	Nombre de mesures	Oui 1x/oui plusieurs fois/jamais (12m)
Contrôle ophtalmique	Contrôle des yeux par ophtalmologue	Oui <1 an/oui 1-2 ans/oui >2ans/jamais
Mesure de cholestérol	Mesure de cholestérol	Oui/non (12m)
Contrôle des pieds (par un médecin)	Contrôle des pieds (par un médecin)	Oui/non (12m)
Contrôle des pieds (par une infirmière)	Contrôle des pieds (par une infirmière)	Oui/non (12m)
Contrôle rénal	Contrôle rénal (analyses d'urines, microalbuminurie)	Oui/non (12m)
Mesure de TA	Mesure de TA durant consultation	Oui (1, 2-3, ≥4x) /non (12m)
Mesure de poids	Mesure de poids durant consultation	Oui/non (12m)
Vaccination grippale	Vaccination faite ou non	Oui/non (12m)
Recommandations	Recommandations pour activité physique	Oui/non (12m)
	Recommandations diététiques, alimentaires orales/écrites	Oui/non (12m)

Peytremann-Bridevaux I et al. (2013). Caractéristiques des patients diabétiques vaudois et évaluation de leur prise en charge. Lausanne : IUMSP (rds,211)