



**GUIDE-MÉMO
POUR LA RÉDACTION
D'UN PROTOCOLE
D'ÉVALUATION**



Qu'est-ce qu'un protocole d'évaluation ?

Évaluer est synonyme de « donner de la valeur à », « valoriser ».

En cela, la démarche évaluative revient bien à la capacité des territoires de rendre visible ce qui leur importe le plus, en cohérence avec les besoins prioritaires et les objectifs stratégiques.

Le protocole d'évaluation est un document cadre, qui donne à voir la planification de la démarche d'évaluation.

Pour cela, il doit détailler :

- **Le calendrier prévisionnel** de l'évaluation,
- **les moyens** sur lesquels elle s'appuie,
- **les objectifs** dont elle souhaite mesurer l'atteinte, **les éléments qu'elle doit valoriser.**

Autrement dit, il doit donner à voir le QUI ? QUOI ? COMMENT ? de la démarche d'évaluation.

Dans le cadre de l'expérimentation des cités éducatives, les protocoles permettront de rendre visible **l'articulation entre l'évaluation d'enjeux nationaux avec celle de préoccupations locales et spécifiques.** Le protocole peut donc s'appuyer sur un socle commun lié à la dimension nationale de l'expérimentation, mais **chaque territoire doit adapter le protocole à son projet.**

Quelques points de vigilance

1

- **Articuler revue de projet (bilan des actions) et évaluation du projet de la Cité éducative.** L'évaluation du projet ne peut se résumer à la compilation des bilans des actions. Si ces bilans constituent une brique de l'évaluation, **l'évaluation globale correspond bien à la mesure de l'atteinte des objectifs stratégiques du projet.**

2

- **La temporalité :** l'expérimentation étant prévue sur 3 années, chaque territoire labellisé devra garantir la production de données qui donneront à voir **la plus-value de la cité éducative au bout de ces 3 années.** Certains effets ne seront mesurables que dans un temps plus long, au-delà de cette durée initiale, et nécessitent que des indicateurs d'impact soient construits au plus tôt.

3

- **Evaluation et démarche territoriale apprenante :** l'évaluation des cités éducatives représente une opportunité pour les territoires labellisés de favoriser l'acculturation et la montée en compétences d'un large panel d'acteurs sur la question de l'évaluation. Le protocole peut indiquer les moyens identifiés par chaque cité éducative pour **inscrire durablement dans son territoire la culture de l'évaluation.**

- **Mesurer le changement :**

- En préambule du protocole d'évaluation, il est utile de **rédiger une synthèse de l'état de fait** (diagnostic) et donc des grandes problématiques auxquelles est confrontée la cité éducative. Cet état de fait donnant tout son sens aux objectifs stratégiques énoncés par la Cité éducative.

- Il peut être utile de **mettre en exergue dans le protocole des caractéristiques d'un quartier dont on juge qu'elles influenceront sur les choix évaluatifs.** Par exemple, un quartier donnant à voir un fort turnover des populations ne pourra s'appuyer sur les mêmes indicateurs qu'un quartier dont la population est relativement stable.

4

Structurer son protocole d'évaluation

LES ÉTAPES

QUI ? Avec quels Moyens ?

Identifier les ressources/moyens disponibles pour mener la démarche d'évaluation dans toutes ses dimensions (pilotage, collecte, analyse/restitution)

Mène-t-on l'évaluation en interne ou externalise-t-on la démarche ?

- 1** Identifier un pilote de l'évaluation ou un groupe de copilotes. Piloter l'évaluation tout au long du projet revient à opérer un va-et-vient régulier entre le déroulé du projet et ses ambitions initiales. Ce mouvement devant permettre, le cas échéant, d'adapter la mise en œuvre.

ÉVALUATION MENÉE EN INTERNE



2

- Dispose-t-on d'une/d'un groupe de personne(s) référente(s) de l'évaluation ?
Comment le trio de pilotes de la Cité éducative s'accorde-t-il sur une méthodologie et un temps dédié à l'évaluation ?
Une lettre de mission pourra utilement détailler ce qu'on attend de la /des personnes en charge du pilotage et du suivi de l'évaluation.

ÉVALUATION EXTERNALISÉE



Établir le cahier des charges pour la réalisation de l'évaluation :

- Par un cabinet de consultant.e.s
- En partenariat avec une université, un laboratoire de recherche, etc.

Le cahier des charges nécessite que le commanditaire explicite :

- Le cadre de l'expérimentation et ses enjeux
- Les contours de ses ambitions évaluatives : la stratégie
- Les moyens alloués au cabinet pour réaliser l'évaluation : temps, interlocuteurs du territoire mobilisables, attendus en termes de livrable

- 3** Être au clair sur la chaîne de responsabilités entre les acteurs impliqués dans la réussite de la démarche d'évaluation :

Qui pilote, qui fait le travail de suivi, de collecte, qui analyse, rédige, qui communique et publie ? Quels sont les outils de coordination entre ces acteurs ?

- 4** Vérifier que chaque acteur impliqué dispose des moyens de mener à bien sa mission : du temps, des compétences et de la légitimité, l'accès aux réseaux et partenaires pour collecter les données

QUOI ? Que souhaite-t-on évaluer ?

« Ce que nous souhaitons atteindre collectivement »

La synthèse de ce que nous souhaitons collectivement atteindre - les objectifs – peut être scindée en 4 parties :

1 Les objectifs qui correspondent aux 3 piliers nationaux :

- > Conforter le rôle de l'école
- > Assurer la continuité éducative
- > Ouvrir le champ des possibles

2 Les objectifs propres au territoire concerné, donnant à voir la façon dont la cité éducative s'appuie sur une ambition nationale pour renforcer des stratégies locales.

3 Les objectifs relatifs aux processus de coopération entre acteurs, qui doivent favoriser le déploiement et la réussite de l'expérimentation (partenariat, coordination, mise en réseau, diversité des parties prenantes, etc.)

4 Les objectifs liés à la gouvernance de la Cité éducative (articulation entre les différents comités techniques, de pilotage, etc.). Une attention particulière pourra être portée à la place des familles et des enfants/jeunes dans la gouvernance du projet.

A noter : Cette partie relative aux objectifs, constituera le point de départ de la rédaction du référentiel d'évaluation (plan détaillé et chronologisé de l'évaluation qui recense, notamment, toutes les questions évaluatives, les critères, indicateurs et sources des données.) Elle s'articule avec la partie relative aux méthodes (techniques et outils).

COMMENT ? Les méthodes d'évaluation pressenties

« Les méthodes (techniques et outils) de collecte des données pour mesurer l'atteinte des objectifs » (techniques et outils)

Le protocole doit mettre à jour les principales méthodes d'évaluation envisagées. Rappelons qu'il se distingue du référentiel en ce qu'il ne vise pas l'exhaustivité quant aux questions évaluatives, critères et indicateurs qui relèvent de la phase opérationnelle de l'évaluation (référentiel/plan d'évaluation).

Quelques questions auxquelles le protocole doit répondre :

- A-t-on pensé l'articulation entre la production de données quantitatives (évolution de taux, de données en valeur absolue, etc.) et qualitatives ? (Entretiens, indicateurs de satisfaction, questionnaires, observation etc.)
- Choix de suivre des cohortes ou non
- Les sources et circuits de collecte/partage des données sont-ils sécurisés ? (idée de travailler à des chartes de partage des données par exemple)
- A-t-on pensé l'articulation entre la revue de projets (bilans) et l'évaluation du projet ? (Production d'une trame unique, par exemple, pour avoir une lecture globale du bilan de toutes les actions de la programmation Cité éducative en fonction des grands objectifs).
- Sait-on déjà si l'on compte se concentrer sur des notions comme l'efficacité, l'impact, la cohérence, etc. au sein du projet ?

Zoom sur la dimension participative de l'évaluation :

Dans une vision coopérative du projet, la nature des parties prenantes dépasse largement les acteurs mobilisés par le pilotage/suivi de l'évaluation.

- Quelle est l'assiette des parties prenantes associées à l'exercice d'évaluation ? (lister tous les acteurs, des institutions aux habitants, en passant par les représentants d'associations et les entreprises par exemple)
- La place des bénéficiaires dans l'évaluation (quel rôle endossent-ils ? Sont-ils des « répondants » ? Contribuent-ils à l'élaboration de questions évaluatives ? etc.)
- L'accessibilité de l'ambition et de l'exercice évaluatif à différents types de publics : afin de favoriser une large participation à la démarche d'évaluation, il faut penser l'adaptation de la communication, des outils, des espaces, pour





agglomérer des regards les plus variés possible (on pense aux barrières que peuvent représenter le rapport à la langue, à l'écrit, les obstacles relevant des disponibilités, du handicap, etc.)

La question des critères et indicateurs d'évaluation

- Le protocole n'a pas vocation à lister l'intégralité des indicateurs retenus par la Cité éducative.

Il peut mettre l'accent sur la procédure qui le mènera à ne retenir **qu'un nombre limité d'indicateurs**, afin que la démarche évaluative reste en prise avec le projet. En effet, le choix des indicateurs représente **une opportunité de débat entre les parties prenantes quant à ce qui fait le plus sens, collectivement**, au regard des objectifs stratégiques.

Rappelons également la nécessité de sélectionner des indicateurs qui pourront « parler » au bout de 3 années de déploiement du projet.

Parce que les territoires labellisés mettent déjà en œuvre nombre de dispositifs éducatifs, **beaucoup d'indicateurs ont déjà été construits au sein des PEdT, CLAS, PRE, REAAP, Volets éducatifs des contrats de ville**, etc. Les territoires pourront, s'ils le souhaitent, concerter tout ou partie des processus évaluatifs de ces dispositifs déployés à l'échelle de la Cité éducative.

L'inscription de l'évaluation dans le mode projet de la cité éducative : calendrier et enjeux de mobilisation

Le protocole fera apparaître :

- Les grandes étapes de la démarche d'évaluation (calendrier prévisionnel ; régularité de la réunion des instances responsables de l'évaluation, à quel moment et avec quelle périodicité pose-t-on les questions évaluatives, etc.)
- Comment la démarche d'évaluation est pensée comme étant un outil de pilotage du projet (aide à la décision, à la planification, dimension itérative dans le déroulé de l'expérimentation...) et de mobilisation de la diversité des forces nécessaires à la réussite de l'expérimentation ?
- En quoi l'évaluation est un support à la coopération inter-acteurs, et à la coopération inter-institutionnelle ? (Partage de valeurs, de règles et d'objectifs entre parties prenantes)



Guide réalisé à l'attention des acteurs des cités éducatives
par les membres de l'équipe-projet de l'Observatoire
départemental des cités éducatives de l'Essonne

Avril 2020

