

17^E CONFÉRENCE NATIONALE SUR LA PROMOTION DE LA SANTÉ

ATELIER 3:

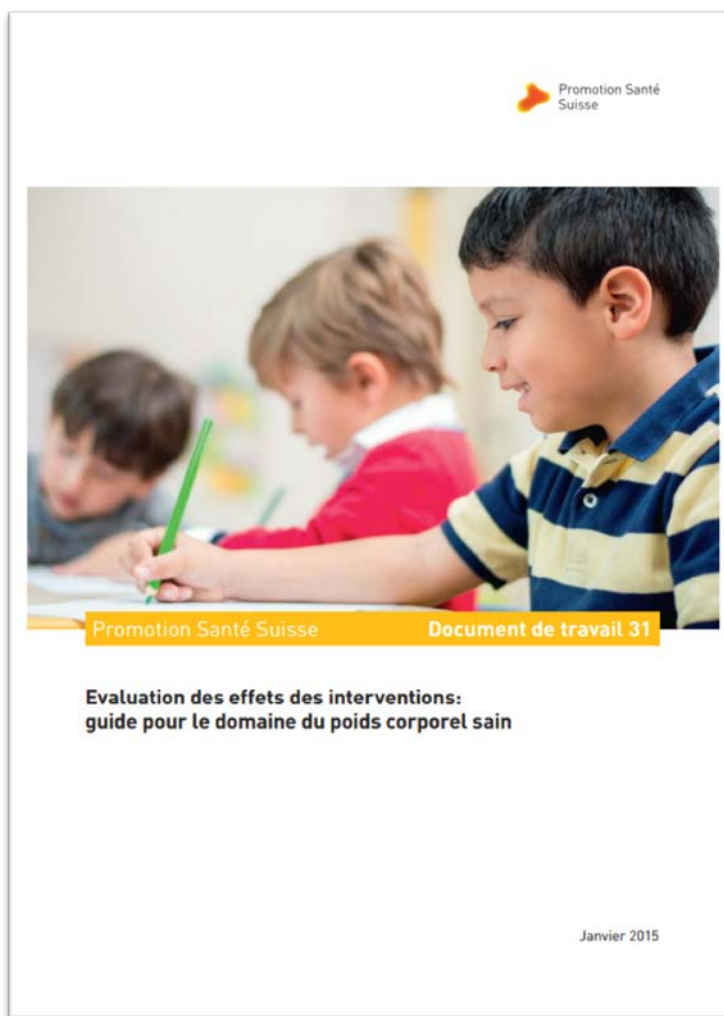
GESTION DES IMPACTS: PREMIERS PAS DANS L'ÉVALUATION DES EFFETS D'UN PROJET

NICOLAS SPERISEN, PROMOTION SANTÉ SUISSE

OLTEN, 28 JANVIER 2016

EVALUATION DES EFFETS DES INTERVENTIONS: GUIDE POUR LE DOMAINE DU POIDS CORPOREL SAIN

[HTTP://PROMOTIONSANTE.CH/QUI-SOMMES-NOUS/TELECHARGEMENTS.HTML](http://promotionsante.ch/qui-sommes-nous/telechargements.html)



PLAN

- | Théorie générale (définitions, buts, types,...)
- | Effets et modèle d'impact
- | Management de l'évaluation (cadre de l'évaluation, devis,...)
- | Valorisation
- | Mandat externe

CONTROLLING:

Le controlling est une **activité d'aide à la conduite** et de gestion des risques au sein d'une organisation; il consiste à **vérifier** la bonne allocation des ressources et la bonne application des procédures par rapport aux objectifs opérationnels et stratégiques de l'organisation

MONITORING:

Le monitoring consiste à **rassembler des données** comparables de manière **permanente, systématique et routinière**.

EVALUATION:

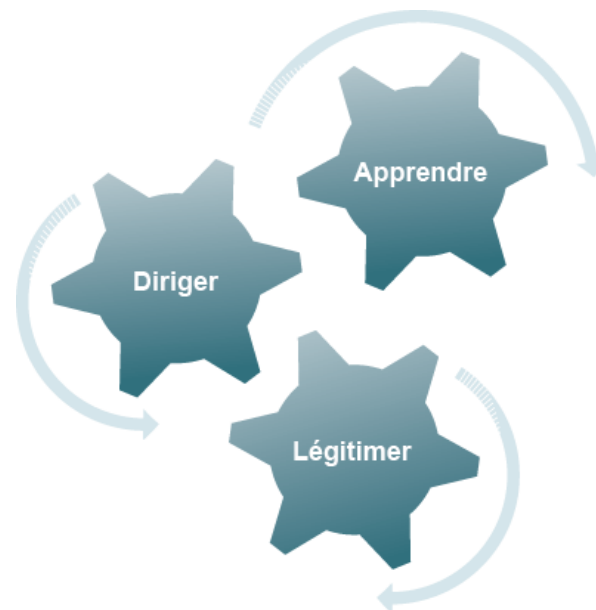
Évaluer signifie **porter un jugement** sur quelque chose. Il existe différents types d'évaluation:

- Évaluation des processus: analyse la mise en œuvre d'un projet et si les ressources employées correspondent à celles qui ont été prévues
- Évaluation des prestations: analyse les prestations d'un projet et comment elles sont utilisées et acceptées par un groupe-cible
- Évaluation des effets: analyse quel(s) changement(s) à court ou moyen terme un projet engendre directement chez un groupe-cible

BUTS DE L'ÉVALUATION

L'évaluation poursuit **3 fonctions essentielles**:

- Apprendre:
 - Évaluation formative
 - Utile pour la direction du projet dans une optique d'amélioration continue (implémentation directe dans le processus de travail)
- Diriger:
 - Évaluation formative ou sommative
 - Utile pour la direction de l'organisation afin de d'avoir connaissance des éléments importants pour piloter l'organisation
- Légitimer:
 - Évaluation sommative
 - Utiles pour les porteurs du projet, les décideurs, les bailleurs de fonds ou encore les politiques afin de prendre les décisions relatives à la poursuite d'un projet



Évaluation dont les responsables de la gestion de « l'objet » de l'évaluation **jugent eux-mêmes la mise en œuvre et les résultats** de celui-ci. Dans le cadre d'une auto-évaluation, l'analyse est toutefois souvent **limitée du point de vue de son étendue** (prise en compte des seules actions dont on a un contrôle direct) **et de sa profondeur** (utilisation seulement de données facilement disponibles).

Glossaire des termes d'évaluation, OFSP (2005)

Auto-évaluation comme **composante du projet**

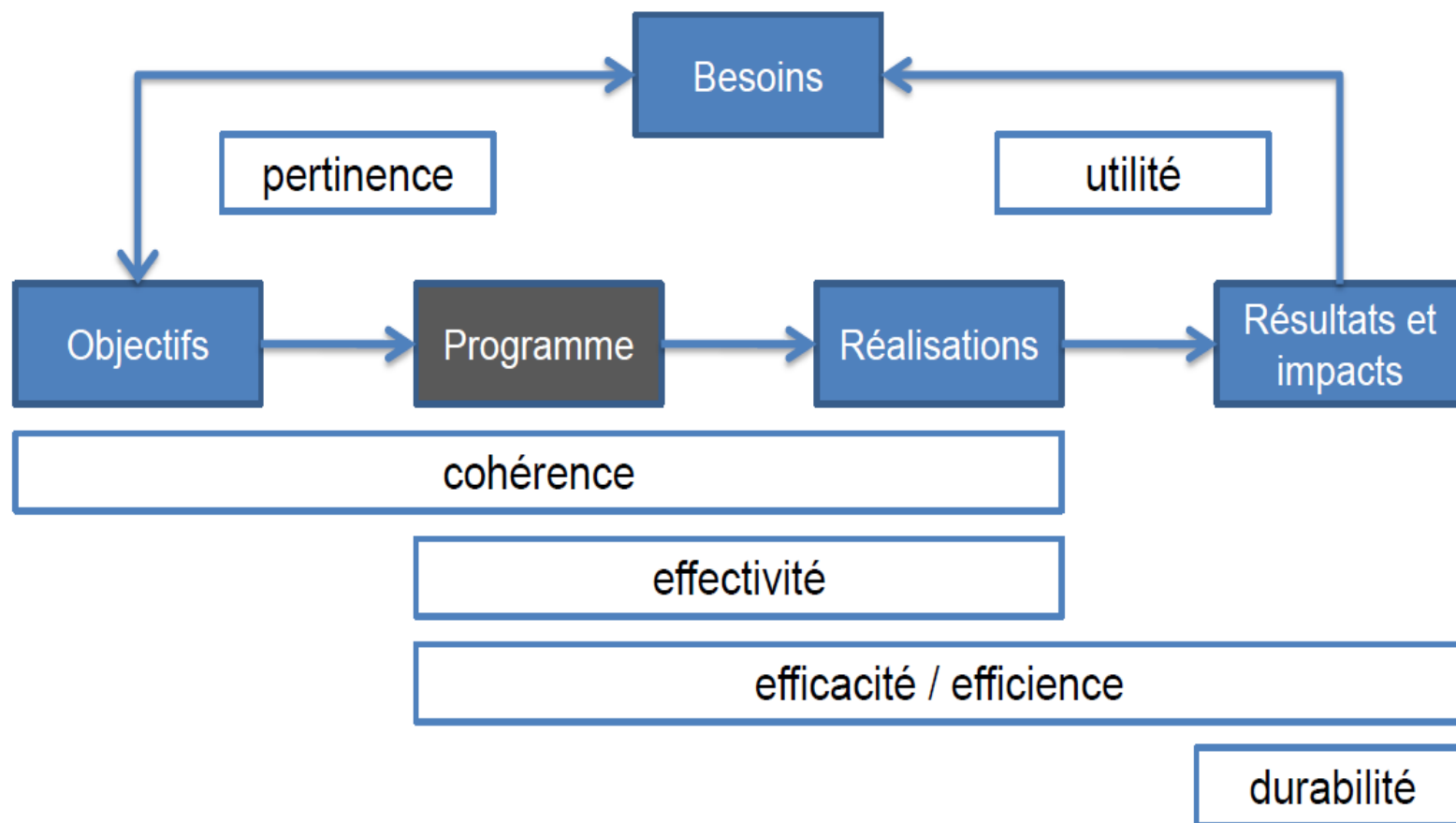
Gain d'efficacité:

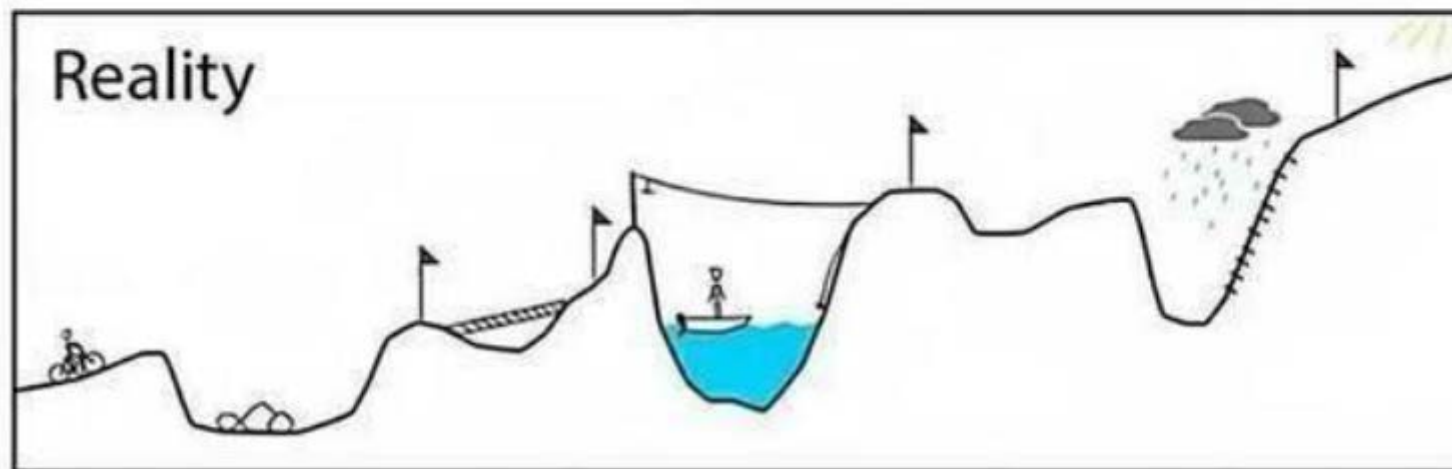
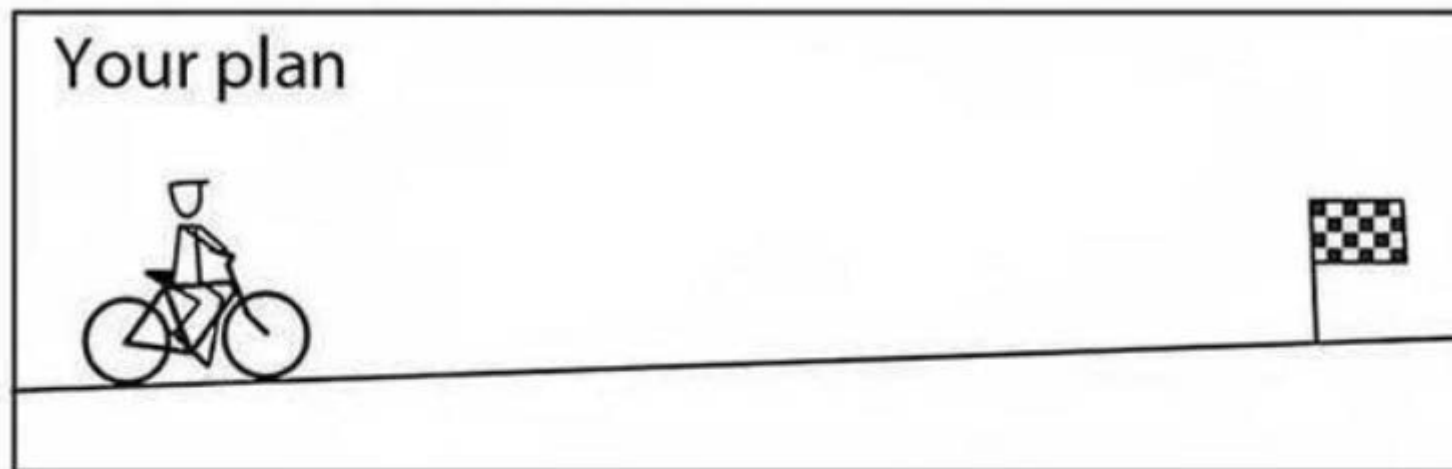
- | si ressources financières et/ou temporelles
- | si planification (concept) en même temps que celle du projet
- | si les questions d'évaluation sont bien définies dès le début du projet
- | si le projet est bien documenté dès le début

Évaluation par des **spécialistes** qui ne sont pas employés par l'organisation/administration responsable de l'objet de l'évaluation et qui **n'ont aucun intérêt personnel, financier ou autre dans l'objet évalué pouvant influencer leur jugement**. Une telle analyse est d'une **envergure plus large et plus approfondie**. Elle assure une distance critique et une **neutralité** (dans le processus d'analyse) plus importantes que ne le permet l'autoévaluation.

Glossaire des termes d'évaluation, OFSP (2005)

CRITÈRES D'ÉVALUATION





L'ESCALIER DES EFFETS



DÉFINITIONS

EFFET

CHANGEMENTS (voulus ou non, positifs ou négatifs) résultant directement ou indirectement d'une intervention ou d'une mesure publique.

OUTCOME (RÉALISATION)

EFFETS probables ou réalisés à court ou moyen terme d'une mesure publique en relation avec ses OBJECTIFS.

Effets sur le public-cible de la mesure / intervention

IMPACT

EFFETS à moyen et long terme, généralement au niveau sociétal, d'une mesure publique (souvent en lien avec ses BUTS globaux). Ces changements peuvent être directs ou indirects, voulus ou non, positifs ou négatifs, etc.

Effets sur la population, en général d'un programme et non d'un projet

DÉFINITIONS

INPUT (INTRANT)

Ressources financières, humaines et matérielles engagées pour la mise en œuvre d'une mesure publique (par ex : temps, budgets, salaires, énergie, savoir faire/compétences).

OUTPUT (EXTRANT)

Ce sont les activités, les biens et les services produits directement par la mesure publique (par ex : brochures, rapports, ateliers, campagne, programme informatique, etc.). Les extrants (outputs) sont directement observables et quantitativement ou qualitativement mesurables.

BÉNÉFICIAIRES DES OUTCOMES

Groupes-cible directs

Bénéficiaires primaires pour qui les effets d'un projet sont destinés

Groupes-cible indirects (multiplicateurs)

Personnes qui sont interpellées par un projet et qui vont agir sur les groupes-cible directs

Attention:

- L'atteinte de certains groupes-cible directs ne peut se faire que via des multiplicateurs (ex: petits enfants).
- Dans certains cas, il peut être pertinent d'atteindre directement les groupes-cible mais aussi via les multiplicateurs (ex: enfants et adolescents)

CLASSIFICATION DES OUTCOMES – DOMAINE A&AP

Au niveau de l'individu

Connaissances

Acquisition d'un nouveau savoir relatif à une alimentation équilibrée et une activité physique suffisante

Attitude

Attitude plus positive vis-à-vis d' une alimentation équilibrée et une activité physique suffisante

Comportement

Un comportement plus sain en matière d'alimentation et d'activité physique, générée par l'acquisition d'un savoir et par un changement d'attitude

CLASSIFICATION DES OUTCOMES – DOMAINE A&AP

Au niveau de l'organisation

Culture

Changement collectif de norme dans un setting qui amène les participants à considérer comme normal voire préférable d'adopter une alimentation équilibrée et une activité physique suffisante

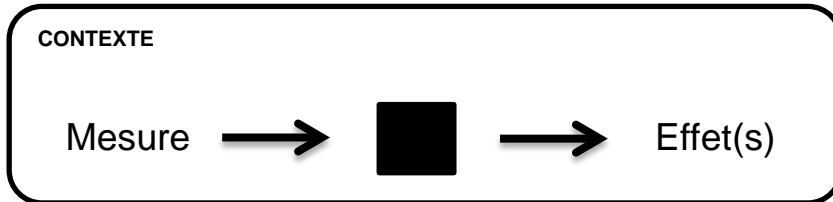
Structure

Création dans un setting de nouvelles infrastructures dédiées à l'alimentation et à l'activité physique

Contexte

Changements durables de l'environnement dans un setting générés par des effets culturels et structurels

MODÈLE D'IMPACT



Un modèle d'impact est:

Une **méthode de réduction de la complexité**

Ouvre la boîte noire

Met en évidence de possible relations de « causes à effets », liens entre les différents éléments (à tester selon know-how et bases scientifiques)

Attention: pas fiable à 100% et ne diminue pas l'influence des facteurs externes

Un **outil de réflexion:**

Permet une vision holistique sur les potentielles relations de « causes à effets »

Permet de planifier en détail une série d'action

Permet une base pour une réflexion commune

→ Un modèle d'impact n'est pas figé, il doit être repensé continuellement!

MODÈLE D'IMPACT

Un modèle d'impact démontre la **logique d'action** un projet

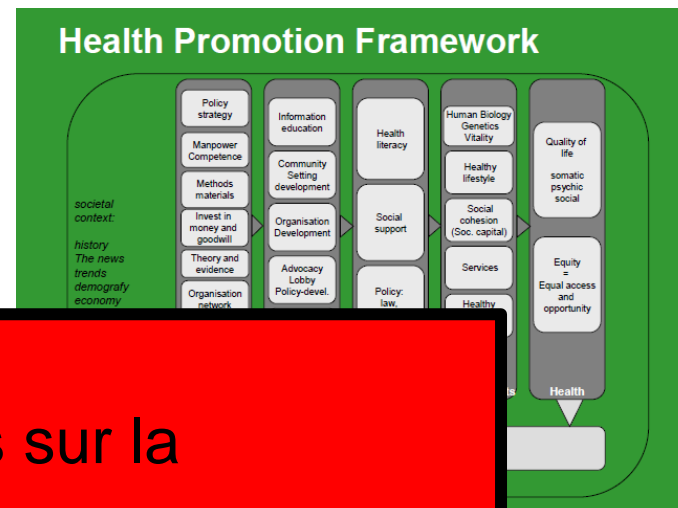
Il pose les questions suivantes:

- | Avec quels moyens?
- | Par quel chemin?
- | Avec quelle(s) prestation(s)?
- | Quel(s) outcome(s) sur qui?
 - | Sur les multiplicateurs
 - | Sur le public-cible
- | Quelle contribution à long terme sur l'amélioration de la santé de la société?

MODÈLE D'IMPACT

1 OUTCOMES HIERARCHY	2 SUCCESS CRITERIA	3 FACTORS <i>WITHIN</i> THE CONTROL OF THE PROGRAM	4 FACTORS <i>OUTSIDE</i> THE CONTROL OF THE PROGRAM	5 PROGRAM ACTIVITIES AND RESOURCES	6 PERFORMANCE INFORMATION	7 COMPARISONS
Ultimate Outcomes (needs met)						
Intermediate Outcomes						
Immediate Impact						
Outputs						

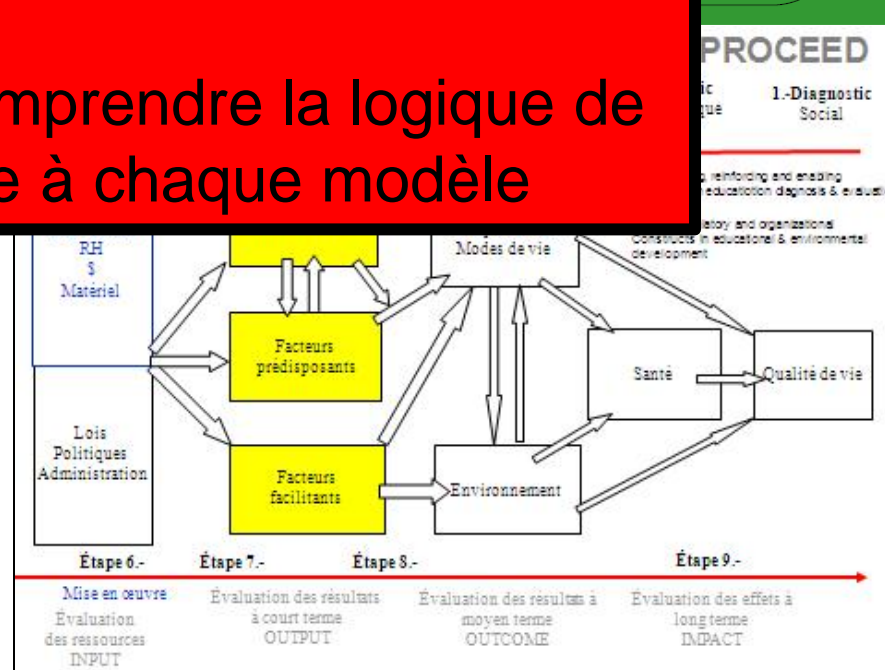
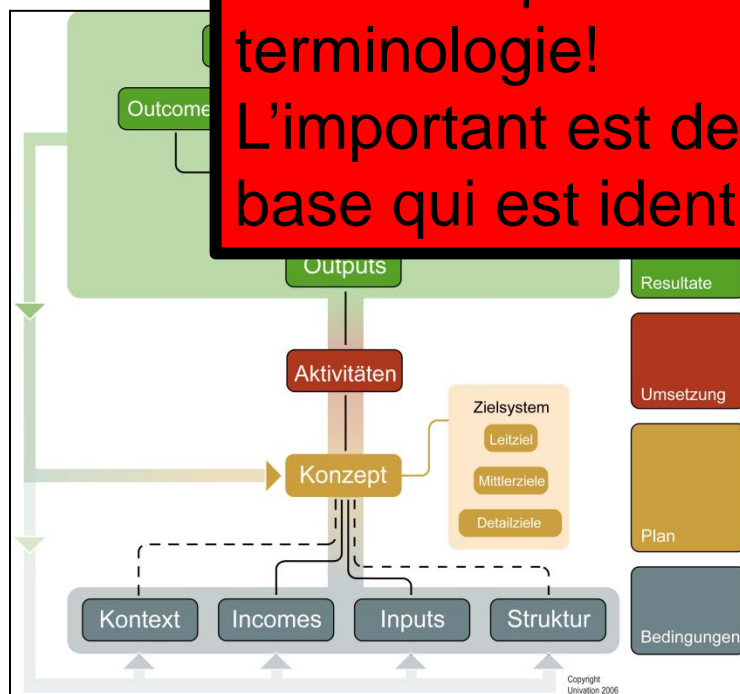
*Funnell, S. (1997)
Evaluation News and Comments Vol



ATTENTION:

Il n'existe pas de consensus sur la terminologie!

L'important est de comprendre la logique de base qui est identique à chaque modèle



OUTIL DE CATÉGORISATION DES RÉSULTATS (OCR)

<http://www.quint-essenz.ch/fr/tools/1011>



Gesundheitsförderung Schweiz
Promotion Santé Suisse
Promozione Salute Svizzera

A1

Développement
d'offres de
promotion
de la santé

A2

Représentation
d'intérêts,
collaboration entre
organisations

A3

Mobilisation
sociale

A4

Développement
de compétences
personnelles

B1 Offres en matière de promotion de la santé

1. Notoriété de l'offre
2. Accessibilité de l'offre et atteinte des groupes cibles
3. Utilisation de l'offre et satisfaction des utilisateurs
4. Pérennisation de l'offre
5. A amélioration des compétences prof. des multiplicateurs

B2 Stratégies de promotion de la santé dans la politique et les institutions

1. Engagement ferme de décideurs et/ou de personnalités clés
2. Bases écrites contraignantes pour des actions significatives
3. Modifications organisationnelles fonctionnelles
4. Echanges et coopérations efficaces

B3 Potentiel social et engagement favorable à la santé

1. Existence de groupes actifs chargés des questions de promotion de la santé
2. Collaboration de nouveaux acteurs
3. Diffusion des questions de promotion de la santé auprès de groupes de la population
4. Appropriation des questions de santé par des groupes dans la population

B4 Compétences individuelles favorables à la santé

1. Connaissance des processus/des thèmes
2. Attitude positive par rapport au thème
3. Nouvelles aptitudes personnelles et/ou sociales
4. Renforcement de la confiance en soi

C1 Environnement physique favorable à la santé

1. Réduction des influences physiques et chimiques nocives
2. Amélioration des ressources naturelles
3. Installations et produits favorables à la santé

C2 Environnement social favorable à la santé

1. Soutien social/réseaux/intégration
2. Climat social
3. Accès aux ressources sociales générales

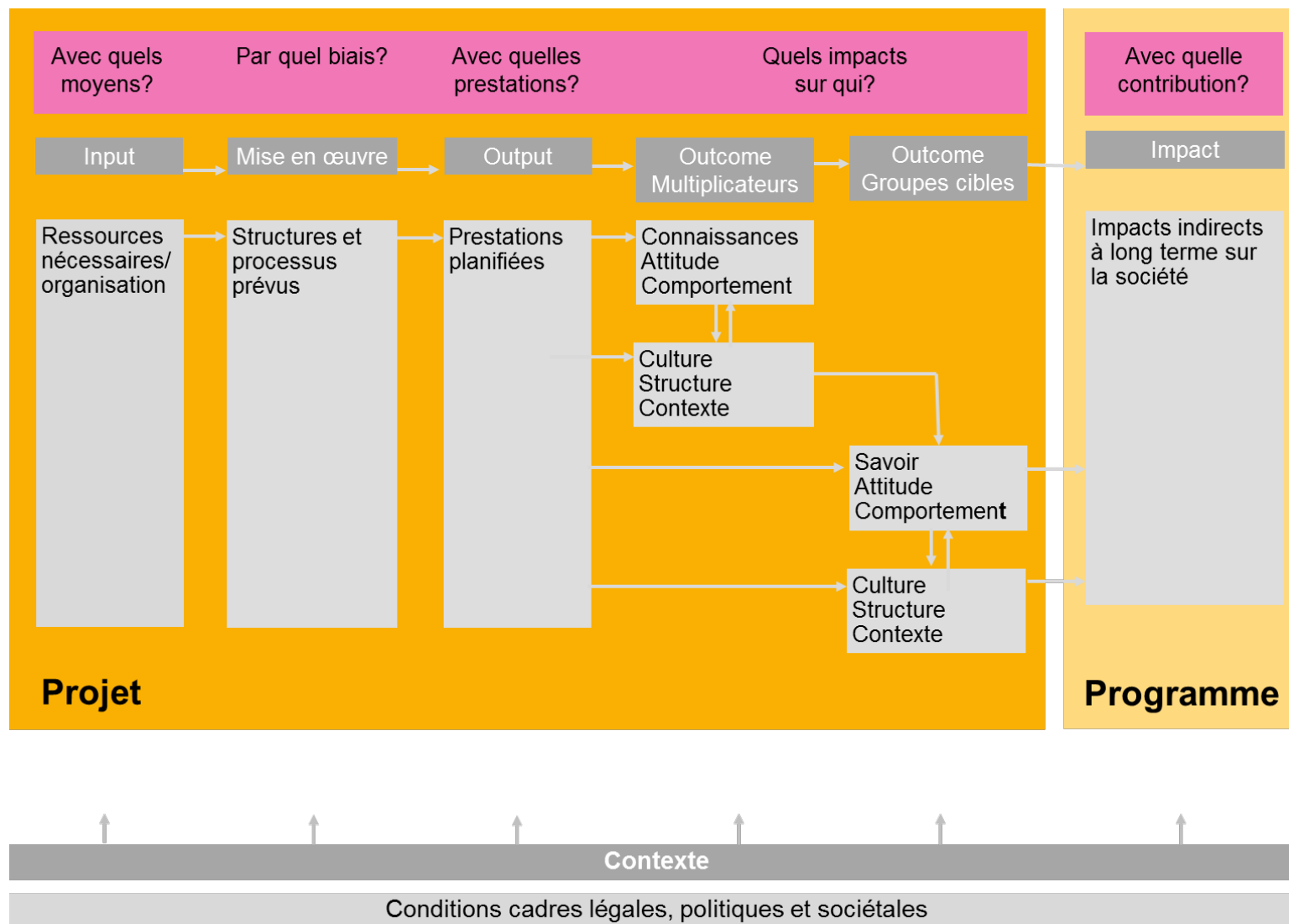
C3 Ressources personnelles et types de comportement favorables à la santé

1. Ressources personnelles favorables à la santé
2. Amélioration des comportements favorables à la santé

D Santé

- Augmentation de l'espérance de vie en bonne santé
- Amélioration de la qualité de vie
- Diminution de la morbidité et de la mortalité (liée à des facteurs de risques)

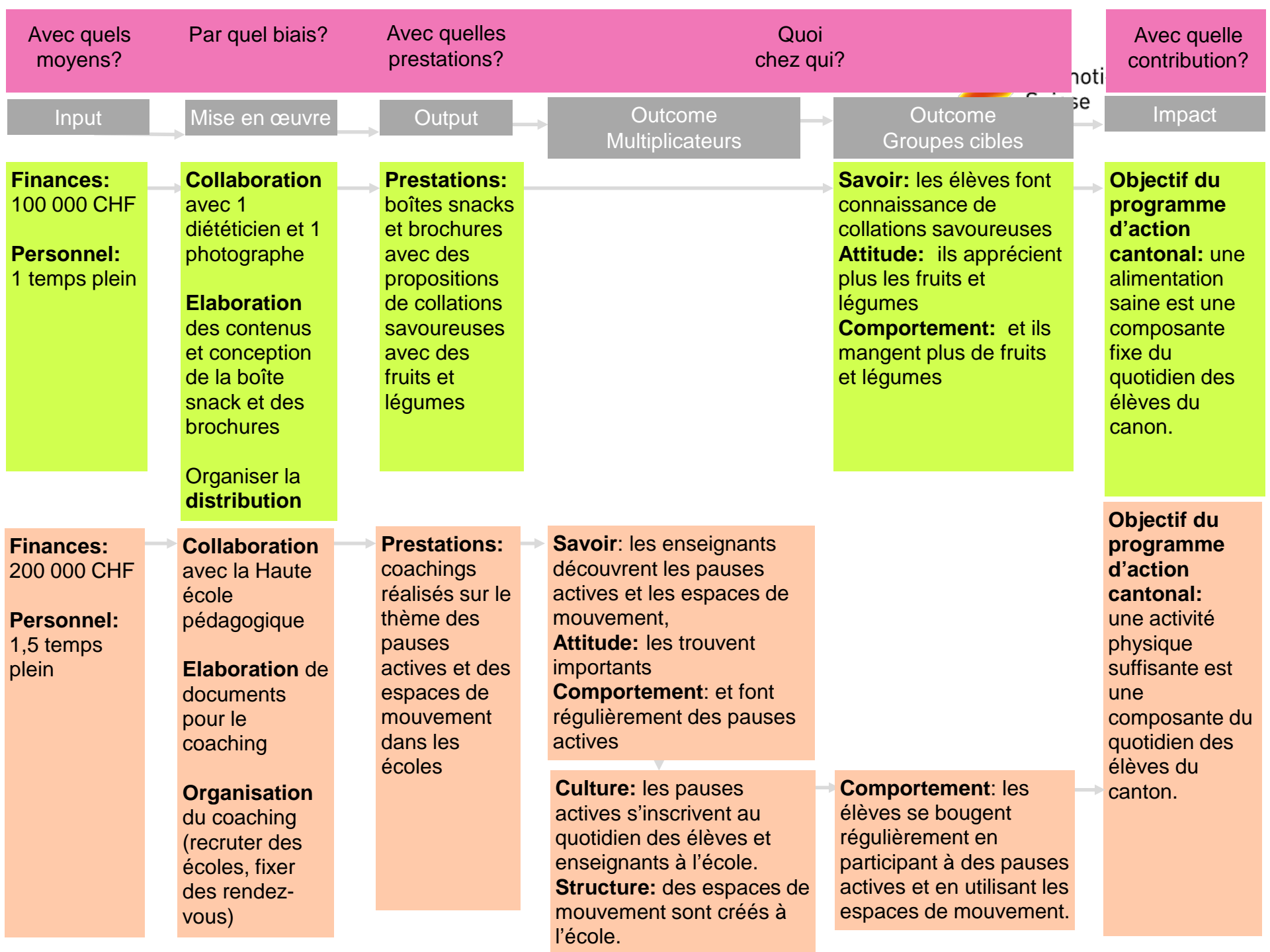
MODÈLE D'IMPACT



ÉLABORATION D'UN MODÈLE D'IMPACT

- Élaboration de droite à gauche
- Se poser la question « que doit-il se passer pour que... » en travaillant de droite à gauche
- Avoir un groupe-cible en ligne de mire et élargir lentement
- Un effet, respectivement une mesure par case (pas de regroupement)
- Symboliser les liens entre les cases par une flèche
- Effectuer un contrôle de la plausibilité de gauche à droite

Attention: on peut aussi élaborer un modèle d'impact en partant de mesures

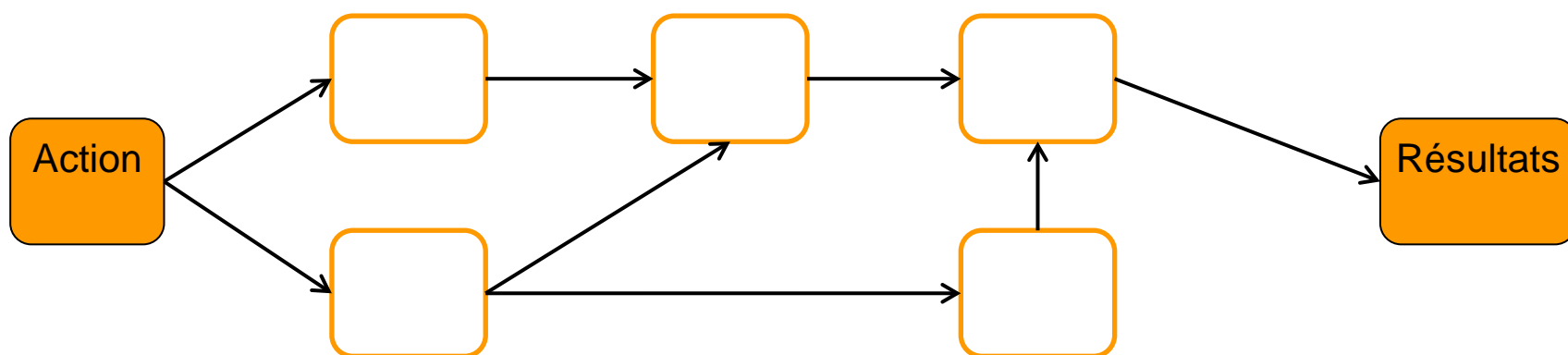


CHAINE D'IMPACT

Une chaine d'impact désigne **l'interaction** entre les ressources, la mise en œuvre, les prestations prévues et les effets directs et indirects.

Elle se base sur la **théorie du changement** qui postule qu'une action amène des résultats. Le nombre d'interactions entre l'action et les résultats escomptés est variable en fonction du projet. Il peut y avoir un effet direct ou une série d'effets indirects (effet boule de neige).

Elle **schématise** le mode de fonctionnement d'un projet dans une forme simplifiée et est symbolisée par des **flèches**.



ÉTAPES DU PROJET

Un projet d'évaluation se décompose en différentes étapes:

1. **Clarification du cadre et du mode de l'évaluation**
2. **Questionnement et devis de l'évaluation**
3. Récolte des données
4. Analyse des données
5. Appréciation des effets
6. Rédaction du rapport
7. **Valorisation**

CLARIFICATION DU CADRE DE L'ÉVALUATION

Il existe deux modes d'évaluation:

- | Évaluation externe
- | Auto-évaluation

Afin d'identifier le mode le plus adapté à la situation, il est nécessaire de définir précisément les éléments ci-dessous:

- | Définition des conditions de l'évaluation
- | Définition des ressources humaines à disposition
- | Définition du budget
- | Définition du calendrier

Les questions d'évaluation **montrent ce qui doit être examiné dans le cadre d'une évaluation**

Elles sont déduites:

- | Du modèle d'impact
- | Des buts de l'évaluation
- | Des destinataires de l'évaluation

En cas de **légitimation**, les questions porteront sur l'efficacité du projet tandis qu'en cas d'**apprentissage**, elles porteront sur l'interaction entre les différents éléments de la chaîne d'impact

Il est important **d'avoir toujours la chaîne d'impact en tête** lorsque l'on identifie les questions d'évaluation.

QUESTIONS POTENTIELLES SELON LES PHASES

Phases	Questions potentielles
Inputs	<ul style="list-style-type: none"> - Quels sont les investissements financiers, matériels et/ou humains? - Les investissements prévus initialement sont-ils suffisants pour atteindre les objectifs escomptés?
Mesures (processus)	<ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que le planning a été tenu? - La collaboration entre les différentes parties prenantes du projet s'est-elle déroulée comme prévue? - Est-ce que les mesures ont été mises en œuvre comme prévu? - Quel est le degré de satisfaction des parties prenantes du projet? - Quels obstacles ont été identifiés? - Quels leviers ont été identifiés?
Outputs	<ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que les prestations ont été conformes à ce qui avait été prévu? - Quels messages ont été transmis? - Quelles offres ont vu le jour suite au projet? - Combien de personnes ont été touchées par le projet? - Est-ce que tous les groupes cibles ont été atteints? - Comment les groupes cibles ont-ils jugés la prestation? - Est-ce que des nouveaux liens/réseaux sont apparus grâce au projet?
Outcomes	<ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que l'environnement physique (structures) a été modifié? dans quelle mesure? <i>Ex: les salles de classes sont devenues propices au mouvement.</i> - Est-ce que l'environnement social (culture, normes) a été modifié? dans quelle mesure? <i>Ex: les professeurs de classe favorisent/permettent la consommation d'eau durant les cours.</i> - Est-ce que les connaissances personnelles des multiplicateurs ont été modifiées? dans quelle mesure? - Est-ce que les connaissances personnelles des groupes cibles ont été modifiées? dans quelle mesure? - Est-ce que les attitudes personnelles des multiplicateurs ont été modifiées? dans quelle mesure? - Est-ce que les attitudes personnelles des groupes cibles ont été modifiées? dans quelle mesure? - Est-ce que les comportements personnels des multiplicateurs ont été modifiés? dans quelle mesure? - Est-ce que les comportements personnels des groupes cibles ont été modifiés? dans quelle mesure? - Y a-t-il des résultats inattendus, des effets secondaires?
Impacts	<ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que l'intervention a le potentiel de contribuer à l'atteinte des objectifs généraux du programme (activité physique suffisante et alimentation équilibrée)?

- Un indicateur est une **mesure objective** qui sert à **estimer la performance** d'un objectif
diminuer la part de la population qui fume → nombre de fumeurs
attention: il est important de fixer des valeurs-cible (combien? 1%, 10%)
- Un indicateur peut être **direct** ou **indirect**
direct → nombre de fumeurs
indirect → nombre de paquets de cigarettes vendus (moins précis)
- Il est important **d'identifier le plus rapidement possible un indicateur** (idéalement lors de la conception de l'évaluation)
- Il est important de définir quelles seront les **sources** pour mesurer l'indicateur (limiter les coûts)
- Un indicateur doit **convenir** aux différentes parties prenantes impliquées (éthique, confidentialité,...)
- Au final, un indicateur doit être:
 - La réflexion la plus directe de l'objectif
 - Suffisamment précis pour assurer une mesure objective
 - Le plus pratique et bon marché possible pour la collecte (coûts financiers et humains)

1. Situation de départ et résumé du projet à évaluer

Décrivez le projet à évaluer et son contexte dans ses grandes lignes (voir le résumé du concept de projet)

2. But de l'évaluation

Pourquoi le projet doit-il être évalué? Qui devrait profiter de l'évaluation? Quels intérêts sont liés à l'évaluation?

3. Objet de l'évaluation

Qu'est-ce qui doit être évalué? Le projet en tout? Une offre particulière?

4. Questions d'évaluation

A quelles questions faut-il répondre? Sur quel modèle d'effets se base l'intervention et en même temps l'évaluation (base: Modèle de catégorisation des résultats)?

5. Base théorique et empirique

Quelles sont les théories et les modèles scientifiques sur lesquels l'évaluation se base? Qui peut fournir quel type d'informations par rapport aux questions d'évaluation? Quelles données supplémentaires peuvent être utilisées pour obtenir une image complète?

6. Design de l'évaluation et méthodes de relevé des données

Avec quelles méthodes peut-on répondre aux différentes questions? Comment l'évaluation est-elle structurée (questionnement «avant»-«après», groupe contrôle, ...)?

7. Planification temporelle

A quel moment l'évaluation est-elle prévue? Quand les résultats vont-ils être utilisés et pourquoi?

8. Financement

Quelle est la somme prévue pour l'évaluation externe? Le coût de l'évaluation fait-il partie du budget du projet ou fera-t-il l'objet d'une demande séparée?

9. Structure d'organisation

Quels sont les acteurs principaux et quelles sont leurs tâches et compétences dans le cadre de l'évaluation? Comment l'évaluation est-elle mise en réseau?

10. Accès au champ

Comment l'accès au champ va être organisé? Questions ouvertes? Personnes de contact au champ?

11. Mise en valeur des résultats

Sous quelle forme les résultats seront-ils disponibles? Sous quelle forme leur mise en valeur est-elle prévue? Qui doit pouvoir profiter des résultats, et sous quelle forme?

12. Évaluateurs/évaluatrices et leurs compétences

Quels sont les évaluateurs/évaluatrices ou institutions qui entrent en ligne de compte pour une évaluation externe? De quelles compétences spécifiques (connaissance du contexte, savoir-faire méthodologique) les évaluateurs doivent-ils disposer?

13. Autres aspects importants

Protection des données/questions juridiques à clarifier?

Ensemble d'activités utilisées pour faire connaître les résultats d'une évaluation (**diffusion**) et pour qu'une **utilisation pratique** puisse en être tirée. Un point important de cette démarche consiste à **étendre les apprentissages** présentant un intérêt général et/ou spécifique à d'autres situations et contextes (OFSP, 2005)

MANDAT EXTERNE

Il existe plusieurs manières de décerner un mandat externe:

- | Demande directe
- | Procédure d'invitation
- | Appel d'offre public

Pour cela, on peut rédiger un «**briefing**» comprenant en général les points suivants:

- | Description du projet
- | Modèle d'impact
- | But de l'évaluation
- | Questions d'évaluation
- | Devis (si disponible)
- | Période d'évaluation (délai)
- | Budget

→ d'autres points issus du concept d'évaluation peuvent également être pris en compte dans le briefing

Pour le choix de l'évaluateur, les points suivants sont importants:

- | Compétences en évaluation / maîtrise des méthodes
- | Connaissances du domaine d'activité du projet
- | Expérience / référence
- | Positionnement vis-à-vis du projet (pas de conflit d'intérêt)
- | Affiliation à une institution ou non
- | Coûts
- | Emploi des standards SEVAL