

L'évaluation des politiques publiques, contribution au renforcement du pilotage stratégique des politiques départementales

Florence Guir

Cheffe du service du projet de gestion et de l'évaluation
Direction de la stratégie, de l'organisation et de l'évaluation

Département de la Seine-Saint-Denis

Entretiens de l'Innovation Territoriale 2018

L'évaluation partie intégrante du système de pilotage du Département

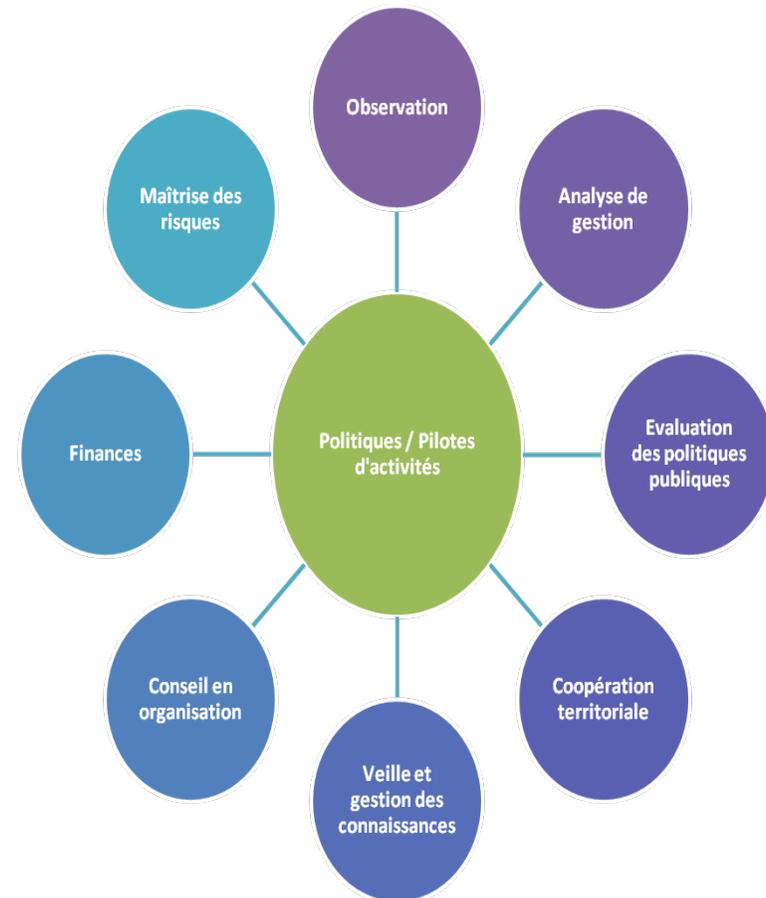
L'évaluation est une des fonctions d'aide à la décision développées par le Département.

Elle vise à apprécier les effets et l'utilité sociale de l'action du Département

Elle permet de formuler des hypothèses d'évolution des politiques et dispositifs, et de pointer des difficultés et des pistes d'amélioration.

Deux spécificités de l'évaluation :

- son rapport au territoire, aux professionnels et aux habitants,
- sa dimension démocratique.



La politique d'évaluation du Département

Trois orientations :

- Porter un jugement sur l'efficacité de nos politiques mais aussi orienter leur conduite et d'éventuelles évolutions.
- Elaborer et conduire les évaluations avec les directions, les professionnels et les acteurs concernés.
- Etablir des passerelles avec les autres fonctions d'aide au pilotage, notamment avec l'analyse de gestion.

Les spécificités de la démarche d'évaluation

Chaque rapport d'évaluation comporte systématiquement **trois types de propositions** (pilotage stratégique, mise en œuvre opérationnelle, pratiques professionnelles).

Le rôle de l'évaluation s'arrête au seuil de la **décision stratégique** à prendre. Les **outils de suivi** nécessaires aux évaluations en continu relève de la démarche de gestion.

La démarche d'évaluation vise à développer une **culture d'évaluation** (à travers notamment l'organisation de formations internes à destination des cadres).

La démarche intègre une dimension de **développement des compétences** des personnes en charge des évaluations ou des études : animation d'un réseau études.

Les travaux sont **systematiquement restitués** aux Elus, à la direction générale, aux professionnels et, dans certains cas, aux partenaires de la politique ainsi qu'aux organisations syndicales.

Les rapports d'évaluation sont **systematiquement mis à disposition** de l'ensemble des agents du Département sur l'intranet départemental, versés à la Société française d'évaluation et mis à disposition sur les sites internet du Département.

Le Programme pluriannuel d'évaluation (PPE)

- La feuille de route des travaux d'évaluation de la collectivité à réaliser sur une période de 3 ans.
- Le second programme pluriannuel d'évaluation 2017 – 2019 comprend 91 projets d'évaluation.
- L'élaboration du PPE repose sur une démarche « Attrape-tout » (ascendante) qui vise la mobilisation et l'implication des pilotes d'activité en matière d'évaluation.
- Le projet de PPE est soumis à l'arbitrage de la Direction générale, puis présenté au Bureau du Conseil départemental.

Les projets d'évaluation

Les projets d'évaluation menés par le Département sont de trois types :

- des évaluations portant sur des politiques départementales, des dispositifs, des projets, des prestations,
- des dispositifs de suivi-évaluation permettant de produire des éléments d'évaluation réguliers, discutés dans des instances d'évaluation, c'est notamment le cas pour le suivi-évaluation des schémas départementaux,
- des études à dimension évaluative qui associent le plus souvent les fonctions d'observation, d'analyse de gestion et d'évaluation.

Les projets d'évaluation

Les évaluations peuvent être réalisées selon différentes modalités :

- l'équipe des chargés d'évaluation réalise des évaluations dans leur intégralité.
- les directions départementales réalisent des évaluations en autonomie.
- les chargés d'évaluation réalisent un accompagnement méthodologique auprès des directions départementales qui mènent ensuite l'évaluation ou l'externalisent,
- certaines études et évaluation associent ou sont confiées à des cabinets de conseil, à des laboratoires universitaires (dans le cadre de conventions) ainsi qu'à des stagiaires issus de master en évaluation de politiques publiques.

Les productions récentes / en cours

Parmi les travaux réalisés au cours des dernières années, on peut citer :

- **des évaluations de dispositifs ou de prestations** : *évaluation de la Mesure d'accompagnement social personnalisé, évaluation d'un Appel à projets sur l'économie sociale et solidaire, Suivi-évaluation du dispositif Figures libres, Evaluation du dispositif de soutien aux aides professionnels,*
- **des études sectorielles** : *étude sur Le parcours des usagers de la MDPH, étude sur les métiers du travail social (en collaboration avec l'Université Paris 8), évaluation sur l'accompagnement des allocataires du RSA par les Projets de villes, étude sur les actions d'éducation à l'environnement,*
- **des grandes études transversales** : *étude sur l'égalité femmes- hommes dans les politiques départementales, puis sur L'égalité femmes - hommes et les agents, étude sur Le Département et ses agents face aux discriminations, étude sur les réalités associatives en Seine-Saint-Denis puis étude sur le bénévolat associatif (en lien avec l'association Recherches et solidarité).*

Les travaux en cours concernent notamment la planification familiale, l'accompagnement social lié au logement, les agents et leurs métiers (avec une dimension prospective, que le Département souhaite développer), l'accompagnement des usagers du Service social départemental.