



L'ÉVALUATION AU CNFPT



QUAND LES TALENTS
GRANDISSENT,
LES COLLECTIVITÉS
PROGRESSENT

ÉVALUER

POUR QUOI FAIRE ? POUR QUI ?

L'évaluation s'inscrit dans une démarche de progrès et constitue une aide au pilotage. Elle vise, à partir d'un recueil d'informations quantitatives et qualitatives, à répondre au trois questions : Que s'est-il passé ? A-t-on bien fait ? Comment faire mieux ?

LES 3 FINALITÉS DE L'ÉVALUATION

- Une finalité cognitive : produire des connaissances sur les actions ou les programmes engagés.
- Une finalité normative : porter un jugement sur les résultats obtenus (efficacité, pertinence, cohérence, efficience, utilité).
- Une finalité instrumentale et décisionnelle : élaborer des propositions ou des recommandations permettant d'améliorer les dispositifs mis en œuvre.

UNE AIDE AU PILOTAGE ET À LA DÉCISION

Les résultats d'une évaluation servent à se forger un jugement sur les forces et les faiblesses d'un dispositif et permettent par conséquent de faire évoluer ce dernier en l'améliorant.

Elle constitue une aide au pilotage des politiques publiques et concerne :

- les décideurs politiques (conseil d'administration),
- les concepteurs de dispositifs ou d'actions et ceux qui les mettent en œuvre (direction générale, DGA en charge du développement de la formation, structures de l'établissement),
- les bénéficiaires directs et indirects des actions conduites (collectivités et agent.e.s territoriales.aux).

UNE VOLONTÉ POLITIQUE

Le principe de développer une politique d'évaluation de l'activité formation du CNFPT, déjà adopté en 2010 dans le cadre du projet national de développement, a été réaffirmé à l'occasion du vote du projet d'établissement 2016-2021 lors du CA du 30 mars 2016. L'orientation 17 du projet rappelle que « le jugement de valeur posé sur les interventions du CNFPT, fondé sur ses résultats, ses impacts et les besoins à satisfaire, permet à l'établissement de mieux connaître les effets de ses décisions et d'en apprécier la pertinence. Il donne la possibilité de mieux rendre compte de son activité aux agent.e.s territoriales.aux et à leurs collectivités ».

Cette dynamique d'évaluation s'appuie sur 6 principes structurants :

- un portage politique de l'évaluation par le vote par le CA d'un plan pluriannuel d'évaluation lors de chaque nouvelle mandature,
- un pilotage technique par la direction de l'évaluation,
- un positionnement stratégique de l'évaluation sur les actions de formation,
- une prise en compte des quatre niveaux de l'évaluation (qualité perçue, acquis, effets, impacts),
- le développement d'une culture partagée de l'évaluation au sein de l'établissement,
- une recherche de convergence entre l'activité d'évaluation et d'autres démarches structurantes comme la rénovation du système d'information et le suivi des objectifs.

LA DÉMARCHE D'ÉVALUATION AU CNFPT

ÉTAPES, ORGANISATION, RÔLE DES INSTANCES



CONSEIL
D'ADMINISTRATION

ÉTAPE
10

Le président du comité d'évaluation restitue les résultats des évaluations aux instances de l'établissement et soumet les propositions d'actions retenues.

ÉTAPE
1

Sur proposition du comité d'évaluation au président, le conseil d'administration vote un programme pluriannuel d'évaluation.



COMITÉ
D'ÉVALUATION

ÉTAPE
9

La direction de l'évaluation et le prestataire présentent les résultats de l'évaluation au comité d'évaluation et en informe la direction générale.

ÉTAPE
8

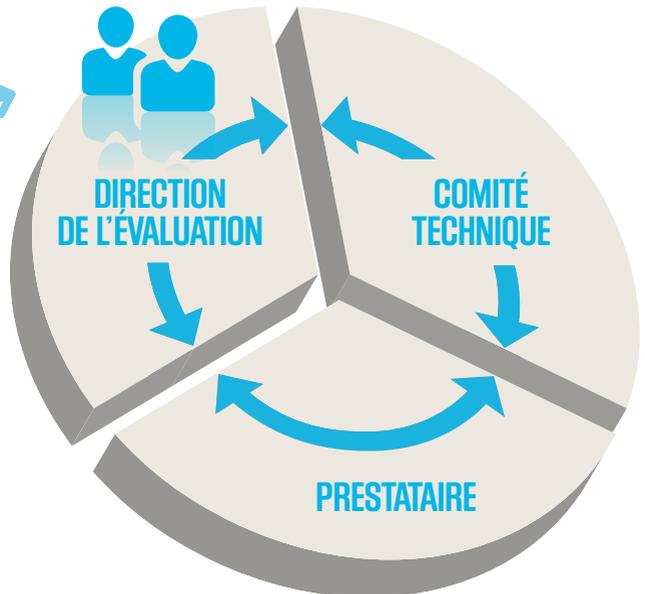
Le prestataire formule les constats et les conclusions qui seront débattues avec les parties prenantes (comité technique, groupe de conseil... formation...) afin de co-produire des propositions d'amélioration. Le prestataire rédige le rapport final d'évaluation.

ÉTAPE
7

Le prestataire réalise l'évaluation, c'est-à-dire, une phase d'observation permettant le recueil de tous les matériaux nécessaires et la collecte d'informations selon des méthodes quantitatives et qualitatives adaptées au questionnement. Un rapport intermédiaire est soumis au comité d'évaluation.

ÉTAPE
6

La direction de l'évaluation et le prestataire présentent la note de cadrage au comité d'évaluation qui ajuste et valide cette dernière. La note de cadrage devient le document de référence engageant le prestataire.



ÉTAPE
2

La direction de l'évaluation présente une note technique préparatoire au lancement d'une évaluation (périmètre, objectifs, questions évaluatives). Le comité d'évaluation la valide et mandate la direction de l'évaluation pour conduire l'évaluation.

ÉTAPE
3

La direction de l'évaluation élabore le cahier des charges et sélectionne le prestataire en charge de l'évaluation.

ÉTAPE
4

La direction de l'évaluation constitue un comité technique en sollicitant les parties prenantes (administration, structures de l'établissement, bénéficiaires directs et indirects, partenaires...).

ÉTAPE
5

Le prestataire produit une note de cadrage méthodologique décrivant le contenu de l'évaluation et la manière dont elle sera conduite (référentiel d'évaluation).

LE COMITÉ D'ÉVALUATION

Un comité d'évaluation a été instauré, par délibération du conseil d'administration, afin de superviser les évaluations de dispositifs ou d'actions jugées comme emblématiques des priorités et des orientations du projet d'établissement du CNFPT.

LA DIRECTION DE L'ÉVALUATION

Placée auprès de la Direction générale adjointe en charge du développement de la formation (DGA-cDF), elle est chargée d'exécuter le plan pluriannuel d'évaluation sous l'autorité du comité d'évaluation. Elle pilote la réalisation des évaluations et s'assure de la rigueur méthodologique et déontologique de la démarche retenue (rédaction des notes techniques préparatoires aux évaluations et des cahiers des charges, sélection du prestataire, animation des différents groupes d'acteur.rice.s sollicité.e.s dans le cadre de l'évaluation, communication des résultats).

LE COMITÉ TECHNIQUE

La démarche méthodologique d'évaluation adoptée par le CNFPT associe le plus largement possible l'ensemble des parties prenantes dans le cadre de comités techniques ad hoc associant différent.e.s acteur.rice.s internes au CNFPT (directeur.rice de structure, directeur.rice adjoint.e à la formation d'une délégation, conseiller.ère formation, chef.fe de projet à la DGA-cDF...) et externes (agent.e.s de collectivités, de centres de gestion, d'associations...).

LE CNFPT ADHÈRE À LA CHARTE DE LA SOCIÉTÉ FRANÇAISE DE L'ÉVALUATION

Membre de la société française de l'évaluation (SFE) depuis 2012, le CNFPT conduit ses évaluations dans le respect des 7 principes de l'évaluation énoncés dans la charte de la SFE et s'engage à les appliquer en tenant compte des contextes particuliers rencontrés.

- **PLURALITÉ**

L'évaluation s'inscrit dans la triple logique du management public, de la démocratie et du débat scientifique. Elle prend en compte de façon raisonnée les différents intérêts en présence et recueille la diversité des points de vue pertinents sur l'action évaluée, qu'ils émanent d'acteurs, d'experts, ou de toute autre personne concernée. Cette prise en compte de la pluralité des points de vue se traduit - chaque fois que possible - par l'association des différentes parties prenantes concernées par l'action publique ou par tout autre moyen approprié.

- **DISTANCIATION**

L'évaluation est conduite de façon impartiale. Les personnes participant au processus d'évaluation à titre professionnel informent les autres partenaires de tout conflit d'intérêt éventuel. Le processus d'évaluation est conduit de façon autonome par rapport aux processus de gestion et de décision. Cette autonomie préserve la liberté de choix des décideurs publics.

- **COMPÉTENCE**

Les personnes participant au processus d'évaluation à titre professionnel mettent en œuvre des compétences spécifiques en matière de conception et de conduite de l'évaluation, de qualité de la commande, de méthodes de collecte de données et d'interprétation des résultats. Elles ont le souci d'améliorer et de mettre à jour leurs compétences, notamment en référence à celles en usage dans la communauté internationale de l'évaluation.

- **RESPECT DES PERSONNES**

Les personnes participant au processus d'évaluation respectent les droits, l'intégrité et la sécurité de toutes les parties concernées. Elles s'interdisent de révéler

l'origine nominative des informations ou opinions recueillies, sauf accord des personnes concernées.

- **TRANSPARENCE**

La présentation des résultats d'une évaluation s'accompagne d'un exposé clair de son objet, de ses finalités, de ses destinataires, des questions posées, des méthodes employées et de leurs limites, ainsi que des arguments et critères qui conduisent à ces résultats. La diffusion publique des résultats d'une évaluation est souhaitable. Les règles de diffusion des résultats sont établies dès le départ. L'intégrité des résultats doit être respectée, quels que soient les modalités ou les supports de diffusion retenus.

- **OPPORTUNITÉ**

Une évaluation doit être décidée lorsqu'elle est susceptible de - et organisée afin de - produire des résultats à l'égard des finalités mentionnées au préambule de cette charte : compte rendu démocratique, efficacité de la dépense, apprentissage organisationnel, facilitation d'évaluations ultérieures.

- **RESPONSABILITÉ**

La répartition des rôles entre les différents acteur.rice.s de l'évaluation est établie dès le départ de façon à ce que toutes les fonctions de celle-ci soient bien prises en charge (définition du mandat, pilotage du processus, enquêtes et analyses, formulation du jugement et des recommandations éventuelles, diffusion des résultats). Les personnes et institutions participant au processus d'évaluation mobilisent les moyens appropriés et fournissent les informations nécessaires à la conduite de l'évaluation. Elles sont conjointement responsables de la bonne application des principes énoncés dans cette charte.

EN SAVOIR PLUS 

WWW.INTRANET.CNFPT.FR

› Espace métiers › Formation › Évaluation

WWW.CNFPT.FR



CENTRE NATIONAL DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE
80, RUE DE REUILLY - CS 41232 - 75578 PARIS CEDEX 12
T : 01 55 27 44 00 - F : 01 55 27 44 01
WWW.CNFPT.FR