



Ministère de l'Écologie, du Développement Durable, des Transports et du Logement

Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages



Décembre 2011

L'évaluation de la délégation

de compétence des aides à la pierre - Vade mecum

Sommaire

Introduction	6
Je suis un élu ou un décideur	10
Je suis un technicien chargé de l'habitat	14
Je suis un évaluateur	18



1. Introduction

1.1 Une méthodologie d'évaluation des délégations de compétence

Six ans après les premières prises de délégation de compétence des aides à la pierre, un important chantier s'ouvre pour les services de l'Etat et les collectivités délégataires en matière d'évaluation.

Un guide méthodologique est mis à disposition des délégataires et délégants, afin de procéder aux évaluations des délégations de compétence, prévues dans les conventions. Il a été conçu pour permettre d'évaluer la délégation et non la politique locale de l'habitat dans son ensemble, dont l'évaluation relève de la stricte compétence des acteurs locaux.

Ce guide élaboré avec les acteurs de terrain et sur la base de retours d'expérience d'évaluations réalisées localement se présente comme une « boîte à outils » modulable et doit permettre à chaque territoire de dimensionner son évaluation en fonction de ses priorités, de ses moyens et de ses objectifs.

Le guide méthodologique présente :

- ▶ Une présentation des principes d'organisation des différents temps d'évaluation ;
- ▶ Onze questions évaluatives (cinq questions « socle » et six optionnelles) pour lesquelles des indicateurs et des démarches d'analyse sont proposées. Il appartiendra à chaque territoire de décider du périmètre (choix des questions évaluatives) et de la profondeur de l'analyse à mener (indicateurs retenus, type d'analyse et modalités de traitement) ;
- ▶ Des annexes comprenant un cahier des charges types, des fiches outils, des bilans types.

1.2 Le vade mecum : pour faciliter l'usage du guide

Le présent vade-mecum se veut un document très synthétique permettant à chaque catégorie d'acteurs de pouvoir identifier aisément les parties du guide méthodologique susceptibles de le concerner spécifiquement à chaque moment clé de l'évaluation.

**Le vade-mecum :
une clé d'entrée
dans le guide**

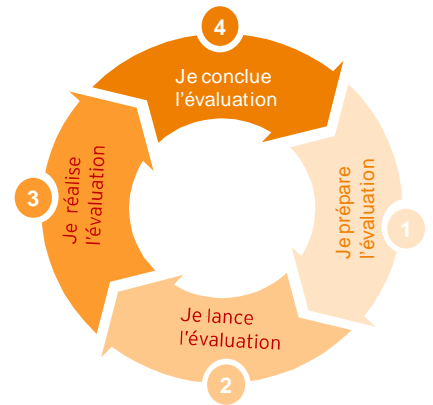
Figure 1 : Comment utiliser le vade mecum ?

Jesuis un élu/décideur	..suis un technicien chargé de l'habitat	...suis un évaluateur
..prépare l'évaluation	Partie 2.1	Partie 3.1	Partie 4.1
...lance l'évaluation	Partie 2.2	Partie 3.2	Partie 4.2
...réalise l'évaluation	Partie 2.3	Partie 3.3	Partie 4.3
...conclue l'évaluation	Partie 2.4	Partie 3.4	Partie 4.4



2. Je suis un élu/décideur

L'élu ou le décideur sera plus particulièrement impliqué lors des étapes amont (configuration, lancement) ou aval (conclusion) de l'évaluation.



2.1 Je prépare l'évaluation

A ce stade, l'élu ou le décideur répondre à trois questions clés :

- ▶ Quelle ambition faut-il assigner à l'évaluation ?
- ▶ Quel mode de réalisation faut-il retenir pour l'évaluation ?
- ▶ Quels thèmes faudra-t-il traiter ?

Questions clés à aborder	Que peut m'apporter le guide méthodologique ?
→ Quelle ambition attribuer à l'évaluation ?	Consulter : <ul style="list-style-type: none"> ▶ La partie 1.1. du guide méthodologique « Pourquoi évaluer les délégations de compétences ? » ; ▶ La partie 2.1.1 : Les trois temps de l'évaluation ; ▶ La rubrique « Présentation en CRH et préparation des évaluations » figurant en 2.2.4. (Modalités de restitution du bilan annuel).
→ Quel mode de réalisation de l'évaluation ?	Consulter : <ul style="list-style-type: none"> ▶ La partie 2.1.3 : Les modes opératoires envisageables pour chaque temps de l'évaluation ; ▶ L'annexe : Checklist « Comment réussir mon évaluation ? » - Partie « Anticiper ».
→ Quels thèmes traiter ?	Consulter : <ul style="list-style-type: none"> ▶ La partie 3.1. Schéma de synthèse- Socle évaluatif commun et thématiques facultatives ; ▶ Pour disposer d'une vision synthétique du contenu de chaque question évaluative, les parties « Pourquoi évaluer ? », « Comment évaluer ? » et la partie « Synthèse de l'analyse évaluative » de chaque fiche évaluative pose les enjeux principaux. Un curseur indique pour chaque question évaluative son degré de pertinence pour une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale.

2.2 J'initie l'évaluation

A ce stade, l'élu ou le décideur devra répondre aux questions suivantes :

- ▶ Quelles modalités de pilotage de l'évaluation ?
- ▶ Quels risques et quelles difficultés anticiper ?
- ▶ Qui mobiliser ?

Questions clés à aborder	Que peut m'apporter le guide méthodologique ?
→ Quelles modalités de pilotage de l'évaluation ?	Consulter : ▶ La partie 2.1.2 Schéma de gouvernance des évaluations
→ Quels risques et quelles difficultés anticiper ?	Consulter : ▶ La checklist « Quelles difficultés anticiper ? » ▶ Dans chaque fiche évaluative, la rubrique « Quelle difficulté anticiper ? »
→ Qui mobiliser ?	Consulter : ▶ La partie 2.3.5 « La mobilisation des partenaires de l'évaluation »

2.3 Je réalise l'évaluation

En phase de réalisation, l'élu ou le décideur est principalement concerné par :

- ▶ Le pilotage et le portage de l'évaluation notamment en animant les comités de pilotage ;
- ▶ L'intervention en cas de difficultés identifiées.

Questions clés à aborder	Que peut m'apporter le guide méthodologique ?
→ Quel pilotage et quel portage ?	▶ En complément aux mentions figurant supra, il sera utile de se reporter ▶ aux rubriques spécifiques au pilotage de chaque type d'évaluation : ▶ Bilan annuel : Partie 2.2.4.1 « Le partage des résultats délégataire-déléguant » ▶ Evaluation à mi-parcours et finale : La maîtrise d'ouvrage de l'évaluation ? (partie 2.3.3) » ▶ Rôle et fonctionnement du comité de pilotage (page 15)
→ Quelles difficultés ?	Consulter : ▶ Checklist « Quelles difficultés anticiper ? »

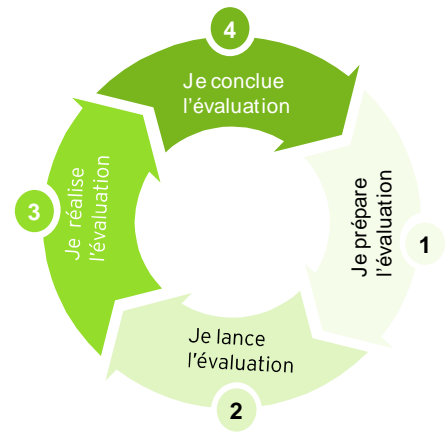
2.4 Je conclus mon évaluation

A ce stade, l'élu ou le décideur devra s'interroger sur l'existence et la robustesse des recommandations :

Questions clés à aborder	Que peut m'apporter le guide méthodologique ?
→ Quelles pistes pour l'avenir ?	Consulter : ▶ Partie 2.2.4 : Les modalités de restitution du bilan annuel ▶ Synthèse renseignée de chaque question évaluative (format vierge en dernière page de chaque fiche évaluative).



3. Je suis un technicien chargé de l'habitat



3.1 Je prépare l'évaluation

A ce stade, le technicien en charge de l'habitat doit répondre aux questions suivantes :

- ▶ Quelle organisation de l'évaluation ?
- ▶ Quel budget faut-il prévoir (externalisation) ou quelles ressources mobiliser (régie) ?
- ▶ Quel calendrier faut-il envisager ?

Questions clés à aborder	Que peut m'apporter le guide méthodologique ?
→ Quelle organisation générale?	Consulter : <ul style="list-style-type: none"> ▶ La partie 1.1. du guide méthodologique « Pourquoi évaluer les délégations de compétences ? » ; ▶ La partie 2.1 « Principes organisationnels ».
→ Quel budget (externalisation) / quelles ressources (régie)?	Consulter : <ul style="list-style-type: none"> ▶ La partie 2.1.3 : Les modes opératoires envisageables pour chaque temps de l'évaluation ; ▶ La partie 2.3.4. Sources et ressources mobilisables ; ▶ L'annexe Checklist « Comment réussir mon évaluation ? » Rubrique « Mobiliser les bonnes ressources ».
→ Quel calendrier ?	Consulter : <ul style="list-style-type: none"> ▶ La partie 2.1.1 : Les trois temps de l'évaluation ; ▶ La partie 2.2.1 : Calendrier du bilan annuel ; ▶ La partie 2.3.1 : Calendrier d'une évaluation à mi-parcours (figure 12) ; ▶ La partie 2.3.2 : Calendrier d'une évaluation à échéance (figure 14).

3.2 J'initie l'évaluation

A ce stade, le technicien en charge de l'habitat devra aborder les questions suivantes :

- ▶ Quelles procédures mettre en place en cas d'externalisation ?
- ▶ Quel rôle et quel fonctionnement pour le comité technique ?

Questions clés à aborder	Que peut m'apporter le guide méthodologique ?
→ Quelles procédures ?	Consulter : ▶ Annexe 1.6 Cahier des charges type en cas d'externalisation.
→ Quel rôle et fonctionnement du comité technique ?	Consulter : ▶ Rubrique « Comité technique » de la partie 2.1.2 « Schéma de gouvernance des évaluations ».

3.3 Je réalise l'évaluation

Le technicien en charge de l'habitat doit :

- ▶ Produire le bilan annuel ;
- ▶ Pour les évaluations à mi-parcours et finale, s'assurer de la mise à disposition de l'évaluateur (chef de projet ou prestataire externe) des données statistiques et documentaires existantes.

Questions clés à aborder	Que peut m'apporter le guide méthodologique ?
→ Comment produire le bilan annuel ?	Consulter : ▶ La partie 2.2 « Feuille de route des bilans annuels » ; ▶ L'annexe 1.5 « Tableaux de bord des bilans annuels et format type du bilan ».
→ Quelles données produire à l'évaluateur ?	Consulter : ▶ La rubrique « Le comité technique » en parti 2.1.2 « Schéma de gouvernance des évaluations » ; ▶ La partie 2.3.4. Sources et ressources mobilisables ; ▶ Les fiches évaluatives (partie « Source » des indicateurs).

3.4 Je conclus l'évaluation

Le technicien en charge de l'habitat doit :

- ▶ S'assurer de la restitution et du suivi des conclusions
- ▶ En cas de prestation externe, s'assurer de la conformité des livrables au cahier des charges

Questions clés à aborder	Que peut m'apporter le guide méthodologique ?
→ S'assurer de la restitution et du suivi des conclusions	Consulter : ▶ Les étapes 4 et 5 « Restitution » et « Suivi des recommandations » de la partie 2.3.3. « La maîtrise d'ouvrage de l'évaluation ».
→ L'évaluation répond-elle aux attentes ?	Consulter : ▶ La partie « Synthèse de l'analyse évaluative » des questions évaluatives retenues » ; ▶ L'annexe « Cahier des charges type » ; ▶ L'annexe « Comment réussir mon évaluation ? » rubrique « Valider la qualité ».



4. Je suis un évaluateur

4.1 Je prépare l'évaluation

A ce stade, l'évaluateur doit s'approprier la méthodologie d'évaluation et en particulier la démarche proposée par le guide. Il est donc important qu'il puisse avoir accès à tout ou partie du guide méthodologique dès cette phase notamment en cas d'externalisation où cette étape correspondra à la réponse à l'appel d'offres.

Questions clés à aborder	Que peut m'apporter le guide méthodologique ?
→ Quelle démarche évaluative ?	Consulter : <ul style="list-style-type: none">▶ La partie 2.3 du guide méthodologique « Feuille de route des évaluations à mi-parcours et à échéance »

4.2 J'initie l'évaluation

A ce stade qui correspond à la phase de structuration de l'évaluation, l'évaluateur devra notamment adapter le guide au contexte local et aux attentes du commanditaire. Il conviendra de répondre aux questions suivantes :

- ▶ Quel niveau de précision dans le traitement de chaque question évaluative ?
- ▶ Quelle adaptation du guide méthodologique ?
- ▶ Quelles difficultés anticiper ?
- ▶ Quels outils d'évaluation utiliser ?

Questions clés à aborder	Que peut m'apporter le guide méthodologique ?
→ Quel niveau de précision dans le traitement de chaque question évaluative ?	Consulter : <ul style="list-style-type: none">▶ La partie 3 « Aide à la lecture des fiches évaluatives » en particulier la rubrique « Une démarche à géométrie variable »
→ Quelle adaptation du guide méthodologique ?	Consulter : <ul style="list-style-type: none">▶ Les fiches évaluatives détaillées des questions retenues par le comité de pilotage : il conviendra d'élaborer un plan de collecte précis en fonction des indicateurs retenus, du nombre d'entretiens prévus et des ressources mobilisables (selon les cas, l'évaluateur pourra s'appuyer sur des ressources locales plus ou moins importantes et devra donc adapter le plan de collecte en fonction de ce contexte)
→ Quelles difficultés anticiper ?	Consulter : <ul style="list-style-type: none">▶ La checklist « Quelles difficultés anticiper ? »▶ La rubrique « Quelle difficulté anticiper ? » de chaque fiche évaluative retenue par le comité de pilotage
→ Quels outils d'évaluation utiliser ?	Consulter : <ul style="list-style-type: none">▶ L'annexe 4.3. Fiches outils

4.3 Je réalise l'évaluation

L'évaluateur devra s'interroger sur la question suivante :

- ▶ Comment approfondir les points clés de l'évaluation ?

Questions clés à aborder	Que peut m'apporter le guide méthodologique ?
→ Comment approfondir les points saillants ?	Consulter : <ul style="list-style-type: none">▶ La rubrique « Comment aller plus loin » de chaque fiche évaluative entrant dans le périmètre de l'évaluation.

4.4 Je conclus l'évaluation

L'évaluateur pourra s'interroger sur la façon de formaliser son rapport d'évaluation ?

Questions clés à aborder	Que peut m'apporter le guide méthodologique ?
→ Comment formaliser mon rapport d'évaluation ?	Consulter : <ul style="list-style-type: none">▶ La synthèse de l'analyse évaluative figurant à la fin de chaque question évaluative ;▶ La partie 3 « Aide à la lecture des fiches évaluatives » en particulier la rubrique « Une démarche à géométrie variable » qui explicite la façon dont ces synthèses par question évaluative peuvent être renseignées et/ou complétées dans le cadre d'un rapport d'évaluation.