



# EVALOPHOBIA

ON A TOUS UNE BONNE RAISON  
DE NE PAS FAIRE DE L'ÉVALUATION

« SI QUOI LA VÔTRE ? »

## LE BUT DU JEU

---

Le but du jeu n'est pas de gagner le plus de points, de remporter le plus de cartes ou d'en avoir le moins possible, d'emmagasiner des richesses, ni même d'éliminer tous les autres joueurs. À quoi ça sert alors nous direz vous ?

Le but du jeu est de parler d'évaluation de politiques publiques, d'identifier toutes les bonnes raisons que l'on a de ne pas en faire, de comprendre pourquoi c'est parfois si compliqué de se lancer dans une démarche d'évaluation dans une administration publique, et de s'interroger sur les leviers à actionner pour mettre en place une démarche. C'est aussi l'occasion de mettre les pieds dans le plat, d'appuyer là où ça fait mal, de titiller l'institution, tout cela dans la bonne humeur, la joie et la convivialité.

Et puis, accessoirement, ce jeu est un véritable outil de travail au service de tous les élus, les décideurs publics et les agents pour mener des démarches d'évaluation de leurs projets de territoires.

# L'ÉVALUATION

---

« Évaluer une politique publique :

**C'est apprécier l'utilité ...** en rassemblant des faits, des preuves, de manière à pouvoir porter un jugement informé et nuancé ;

**...d'une action publique...** on ne juge pas une personne ou une institution en tant que telle mais une action, un programme, un projet ou un service public d'intérêt général ;

**...du point de vue de ses effets ...** c'est-à-dire de sa capacité à produire des résultats, à transformer (ou pas) le territoire, la vie des habitants, de ses entreprises ...  
**... pour l'améliorer ...** et à identifier pourquoi et comment ça marche (ou pas) de façon à aider à la décision. »

## LE MATÉRIEL DE JEU EVALOPHOBIA

- Deux sets de 56 cartes  
(cartes raisons + cartes leviers)
- Un livret de règles
- Un plateau de jeu pour le mode solo
- Un plateau de jeu pour le mode multijoueurs
- Une série de chevalets et coupons de vote
- Un livret de correspondances

MATÉRIEL À TELECHARGER:

<http://www.sustainable-everyday-project.net/evalophobia/>



## UN JEU CO-CRÉÉ, NOURRI DU TERRAIN

Le jeu Evalophobia est un jeu qui a été élaboré de manière participative (entre 2016 et 2017) rassemblant de nombreux acteurs, d'une part une équipe d'experts missionnés par le CGDD (Ministère de la Transition écologique et solidaire) : Strategic Design Scenarios et Quadrant Conseil, et d'autre part des acteurs d'une quarantaine de collectivités (élus, chargés de missions, directeurs, etc.) et acteurs ressources/soutiens (DREAL, DRIEE, Agences Régionales de l'Énergie, CEREMA, etc.). Ce jeu a été conçu en suivant une démarche de design thinking enchainant des phases d'acculturation au sujet et à la réalité des praticiens de terrain, et des phases de conception, de prototypage, de simulation, de tests, de reconception, de nouveaux tests, etc.

Plus d'infos sur le jeu et ses coulisses :

[www.sustainable-everyday-project.net/evalophobia/](http://www.sustainable-everyday-project.net/evalophobia/)



strategicdesign  
scenarios.net

QUADRANT  
CONSEIL

## LES CONTRIBUTEURS

Vous l'aurez compris, dans les coulisses de ce projet se cachent donc non seulement l'équipe de Quadrant Conseil (Karine Sage et Vincent Honoré), Strategic Design Scenarios (François Jégou, Christophe Gouache et Selam Mebrahtu) et du Commissariat Général au Développement durable (Isabelle Coupré et Erwin Riclet) du Ministère de la Transition écologique et solidaire, mais aussi et surtout de nombreux acteurs de terrains de toute la France. Ils ont, par leur active participation, permis la co-construction de cet outil et nous les remercions chaleureusement :

- Antoine Avignon, Commune d'Auberivillers
- Pascale Babillet, DREAL PACA
- Eglantine Brelton, CEREMA
- Frédéric Biocard, Commune de Dardilly
- Maxence Coulon, ARPE PACA
- Philippe Chagnon, Commune de Longvic
- Marylin Collin, Commune de Savigny-le-Temple
- Eric Coquellin, Grand Paris Sud
- Etienne Darhan, AMP Pays d'Aubagne et de l'Etoile
- Monique Danion, Commune de La Vache-Croix
- Marion Dello, Commune de Chosy-le-Roi
- Sandra Delcorso, AMP l'Est Ovest Provence
- Clémence Dounon, AMP Pays d'Aix
- Eugénie El-Chardifi, Commune de Vincennes
- Gwendoline Fouache, DRIEE
- Régine Gall, Poire Régional de Camargue
- Vanessa Gocdllo, Commune de Saint-Orens-de-Gameville
- Bernard Goulios, Commune de Lambres-lez-Douai
- Karen Héry, Agglomération de Châtions-en-Champagne
- Carole Hiltigoyen, Commune de Montrouge
- Isabelle Kipflel, CEREMA
- Sophie Laurent-Daviot, Commune de Savigny-le-Temple
- Sophie Lefèvre, Commune de Lanester
- Vincent Le Jeune, Best Métropole Océane
- Edith Liéger, Perpignan Méditerranée
- Etienne Loupas, Commune de La Forêt des Oliviers
- Audrey Michel, ARPE PACA
- Elisabeth Nouel, Commune de la Vache-Croix
- Romy Perera, COTELUB Communauté Territoriale Sud Luberon
- Emilie Perramond, PETR de Laurogais
- Caroline Pira, AMP Pays d'Aix
- Claire Poulin, AMP Pays d'Aix
- Agnès Puyol-Brezinski, Commune de Marcoussès
- Nathalie Rocineux, CEREMA
- Isabelle Robinot-Bertrand, CEREMA
- Céline Sales, AMP Pays d'Aix
- Sébastien Scailletest, DREAL Bretagne
- Peter Szerb, RhodAlp Énergie Environnement, RAE
- Olivia Vermander, Commune de Lambres-lez-Douai

## ON A TOUS UNE ~~BONNE~~ RAISON

Dans les projets de développement durable sur les territoires (collectivités territoriales, communes, intercommunalités, agglomérations, etc.), on met en oeuvre beaucoup d'actions, mais l'impact de celles-ci est très rarement évalué. En effet, on s'attache souvent à vérifier la réalisation ou non des actions mais on observe peu leurs résultats, leur capacité à transformer (ou pas) le territoire, la vie des habitants, des entreprises, etc. Les démarches d'évaluation, dans les projets de territoires durables (et les politiques publiques en général) sont donc souvent inexistantes. Pourquoi ? Parce qu'« on a tous une bonne raison de ne pas faire de l'évaluation ».

« On n'a pas le temps », « on n'a pas les ressources », « l' élu en charge du projet n'est pas porteur de la démarche », « le chargé de mission qui a lancé le projet est parti », etc.

Les raisons ne manquent pas pour ne pas faire de l'évaluation. Elles peuvent être structurelles, organisationnelles, politiques, culturelles, personnelles, etc. Tantôt vraies, tantôt prétextes, tantôt surmontables, tantôt infranchissables, ces raisons mènent au même résultat qui est : « bah... on n'évalue pas ».

Alors, voyons ces raisons, discutons les et mettons les sur la table !

## ON A TOUS DES TRUCS ET ASTUCES

Longtemps, on a pensé que le manque d'évaluation s'expliquait par le manque de méthodologie et d'outils. Des guides, outils, bonnes pratiques, modes d'emploi ont alors été élaborés. Mais cela reste insuffisant. Une majorité de collectivités peinent à faire le premier pas ... notamment pour toutes les raisons évoquées dans ce jeu ! Comment aller au-delà et déjouer les obstacles identifiés au sein de votre collectivité ? Ici, pas de grands principes mais les trucs et astuces de ceux qui ont réussi en passant par la porte, la fenêtre ... ou le toit ! Il n'y a pas – soyons honnête avec vous – de solutions miracles comme il n'y a pas souvent de situation absolument parfaite et idéale. Il vous faut installer une situation qui est un « minimum viable ». N'attendez pas le grand soir pour lancer votre évaluation, démarrez la, même doucement, même humblement. Expérimentez, débloquez quelques freins avec des leviers simples à actionner, et ne vous lancez pas dans une usine à gaz qui va vous dépasser. À vous d'explorer les trucs et astuces, les leviers qu'on a collectés un peu partout chez vos collègues, dans d'autres collectivités et regardez s'il n'y en a pas quelques uns qui pourraient vous être utiles !

MOI, JE TROUVE QUE....



**C'est plus facile de  
faire des croix dans un  
tableau pour vérifier que  
toutes les actions ont bien  
été réalisées que de  
questionner leurs résultats**



MOI, JE TROUVE QUE....

---



**Notre projet vise à  
changer les  
comportements,  
améliorer la cohésion  
sociale, le bien-être : ça,  
je ne sais pas l'évaluer**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**Notre projet territorial, il touche à tout : à tous les acteurs, tous les champs, tous les niveaux ... C'est trop complexe à évaluer**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**Quand tu fais une  
évaluation, les collègues  
t'envoient balader, voire  
finissent par te détester !**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**L'évaluation, ça sert à rien, ça finit toujours dans le fond d'un tiroir**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**On a très peu de  
données à l'échelle  
locale pour nourrir  
l'évaluation**

MOI, JE TROUVE QUE....



**On dit qu'il faut évaluer  
avec tous les acteurs,  
avec les habitants : c'est  
confier le jugement à  
des gens qui n'y  
connaissent rien !**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**Quand tu n'es pas à l'origine du projet et qu'il n'y a pas eu de suivi, c'est chaud de faire l'évaluation : il te manque des bouts de l'histoire !**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**L'évaluation, c'est toute  
une démarche avec  
différentes étapes, c'est  
compliqué à mettre en  
œuvre**



MOI, JE TROUVE QUE....



**L'évaluation n'intéresse pas mes élu-e-s, ils ne sont pas porteurs de la démarche : c'est inutile de faire sans eux !**

MOI, JE TROUVE QUE....



**Faire remonter des données par mes collègues qui pilotent des actions, c'est le parcours du combattant !**

MOI, JE TROUVE QUE....



**La réalisation du projet  
demande beaucoup  
d'énergie. À la fin, tout le  
monde s'essouffle et il n'y  
a plus personne pour  
l'évaluation**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**On n'a pas les  
compétences pour évaluer.  
On a fait une formation  
d'une journée, mais on ne  
s'improvise pas plombier  
ou comptable !**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**Pourquoi évaluer alors  
que l'on a déjà des  
listes d'indicateurs ?**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**Les évaluateurs proposent  
des Ferraris pour faire la  
meilleure évaluation  
possible, mais nous, on a  
besoin d'une Fiat qui  
fonctionne bien  
tous les jours**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**L'évaluation, ça coûte  
cher et elle n'est pas  
prévue dans le budget  
du projet**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**L'évaluation, ça prend  
toujours un temps fou qui  
n'est pas prévu dans le  
planning du projet**



MOI, JE TROUVE QUE....



**On aimerait bien faire  
de l'évaluation, mais  
avant on a 15 000 autres  
tâches prioritaires à  
régler**

MOI, JE TROUVE QUE....



**L'évaluation rime avec  
inspection, contrôle de  
gestion, sanction : ça ne  
fait pas envie**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**C'est flippant de se dire  
que l'évaluation va juger  
mon travail et mes  
compétences**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**On n'a pas besoin d'une  
évaluation pour savoir ce  
qui ne fonctionne pas**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**L'évaluation pointe  
toujours ce qui ne va  
pas et jamais ce qui  
marche bien**

MOI, JE TROUVE QUE....



**On ne prévoit pas  
l'évaluation parce qu'on  
cherche d'abord à faire  
prendre la mayonnaise  
du projet, on ne pense  
pas déjà à la dégustation**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**L'évaluation, c'est  
comme la cavalerie, ça  
arrive toujours trop tard**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**Notre projet a bougé,  
s'est adapté : on ne va  
pas l'évaluer au regard  
des objectifs initiaux**



MOI, JE TROUVE QUE....

---



**On a près d'une centaine d'actions qui ne sont pas reliées à des objectifs communs : difficile de faire mieux qu'un bilan action par action**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**L'évaluation donne du  
grain à moudre à  
l'opposition**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**Il faudrait évaluer avec les habitants, mais c'est trop risqué.**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**Personne d'autre n'évalue  
dans ma collectivité :  
pourquoi c'est toujours le  
développement durable  
qui doit s'y coller ?**

MOI, JE TROUVE QUE....



**L'évaluation n'est pas  
indépendante, on  
s'arrange toujours pour  
tomber sur les "bons"  
résultats**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**Pour les élus, la seule  
évaluation valable, c'est  
celle des urnes lors  
des élections**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**Un mandat, c'est trop court pour que les élu-e-s se préoccupent d'évaluer**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**Il vaut mieux passer  
du temps à redresser la  
barre plutôt qu'à évaluer  
ce qui n'a pas marché**



MOI, JE TROUVE QUE....

---



**J'aimerais bien, mais je  
ne me vois pas porter ça  
tout-e seul-e**

MOI, JE TROUVE QUE....



**Une évaluation appuie là  
où ça fait mal : ça ne fait  
pas envie !**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



**Quand on dit  
"évaluation", tout le  
monde n'entend pas la  
même chose. On n'a  
pas de définition  
commune**

MOI, JE TROUVE QUE....

---



MOI, JE TROUVE QUE....

---



MOI, JE TROUVE QUE....

---



MOI, JE TROUVE QUE....

---



MOI, JE TROUVE QUE....

---





MOI, JE TROUVE QUE....

---



MOI, JE TROUVE QUE....

---



MOI, JE TROUVE QUE....

---



MOI, JE TROUVE QUE....

---



MOI, JE TROUVE QUE....

---



MOI, JE TROUVE QUE....

---



MOI, JE TROUVE QUE....

---



MOI, JE TROUVE QUE....

---

