

# Evaluation de la procédure d'examen (résumé)

---

29.06.2010

Heinz Messmer, Brigitte Müller, Olivier Steiner

# 1 Situation initiale et objectif de l'évaluation

Selon le droit en vigueur, la Confédération octroie des subventions aux établissements d'éducation qui accueillent des enfants et des jeunes dont le comportement social perturbé appelle une intense prise en charge institutionnelle. Pour bénéficier de ce financement, les établissements d'éducation reconnus comme ayant droit aux subventions doivent suivre depuis janvier 2005 une nouvelle procédure d'examen, effectuée par les autorités accordant ces subventions, à savoir l'Office fédéral de la justice (OFJ).

A fin 2009, tous les établissements reconnus avaient été évalués conformément aux nouvelles directives d'examen. A cette occasion, l'OFJ a souhaité évaluer sa procédure d'examen pratiquée jusque là et a mandaté, suite à un appel d'offres, la Haute Ecole Spécialisée du nord-ouest de la Suisse pour conduire cette étude.

## 2 Questionnaire

Un questionnaire en ligne a été adressé aux trois groupes-cibles, soit les établissements d'éducation, les organes responsables et les offices cantonaux de liaison. L'enquête portait d'une part sur l'appréciation des phases et instruments de la procédure d'examen (préparation/examen sur place/suivi), et d'autre part sur l'estimation de son utilité. Les participants ont pu répondre à des questions fermées (réponses standardisées) et également apporter des commentaires ou des suggestions.

## 3 Tour d'horizon des principaux résultats

### a) Taux de retour et contrôle des données

- 312 personnes ont reçu un courrier – avec code d'accès au questionnaire en ligne – pour les informer de l'évaluation. **153 personnes** ont rempli le questionnaire in extenso, formant ainsi l'échantillon utilisé.
- Environ 60 % des participants ont rempli la version allemande du questionnaire, 35 % la version française et 4 % la version italienne.
- Le taux de retour des offices cantonaux de liaison s'élève à 77 %, celui des établissements d'éducation à 64 % alors que seuls 18 % des organes responsables ont participé à l'enquête.
- Une **caractéristique propre aux établissements d'éducation** qui ont pris part à l'évaluation a trait à la diversité de ces institutions en termes de typologie et de taille. De même, les organes responsables et les offices cantonaux de liaison de tailles différentes ont répondu au questionnaire.

### b) Appréciation de la procédure d'examen (phases et instruments)

- Lorsqu'il s'agit d'estimer les phases et instruments de la procédure d'examen (documentation de préparation; examen sur place; documentation de vérification et suivi), il en ressort la **tendance générale** suivante: Les diverses phases de la procédure ainsi que les instruments utilisés (clarté; compréhension) sont jugés par quelque 90 % des participants comme très positifs respectivement convenables, alors que 10 % les critiquent.

- Certaines opinions, aussi bien favorables que critiques, s'écartent de la tendance générale observée. L'examen sur place effectué par les collaboratrices et collaborateurs de l'OFJ est **particulièrement apprécié**, notamment la qualité de la préparation et des commentaires livrés lors des séances, ainsi que le climat agréable qui s'y dégage. De même, les instruments permettant de vérifier les résultats (procès-verbal, décision et fiche signalétique) connaissent un fort taux d'approbation.
- En revanche, les avis sont **plutôt moins positifs** en ce qui concerne le temps consacré à rassembler les documents demandés (surtout en Suisse allemande) ainsi que la capacité avec laquelle les collaboratrices et collaborateurs de l'OFJ apprécient la marge de manœuvre des établissements d'éducation. De même, les charges adressées par courrier et les conséquences qui en découlent sont critiquées (à relever toutefois que seuls 24 participants ont apporté des réponses valables).

### c) Utilité de la procédure d'examen

- La tendance positive évoquée ci-dessus est également observée en évaluant l'utilité de la procédure d'examen: Celle-ci est considérée par plus de 90 % des participants comme utile et pertinente. Dans une même mesure, les établissements d'éducation qui ont participé à l'enquête affirment travailler à la mise en œuvre des objectifs de développement définis. Quatre cinquième sont d'avis que la procédure d'examen stimule la réflexion professionnelle et améliore le travail des institutions concernées. Toutefois, 17 % des participants qualifient cet examen de contrôle abusif et plus d'un tiers estiment que la charge temporelle est excessive. En outre, d'autres effets (présumés) de la procédure d'examen sont jugés de façon moins favorable (plus de sécurité en terme de planification; concertation en matière d'offre et de demande dans le canton).
- Trois quarts des personnes interrogées sont satisfaites quant à **l'intervalle** entre chaque nouvel examen. Près de 20 % des participants souhaitent allonger cet intervalle, alors que quelque 10 % plaident pour une autre forme d'examen et 4 % pour la suppression de la procédure d'examen.

### d) Répercussions de la procédure d'examen sur la collaboration

- Environ trois quarts des participants conviennent que la procédure d'examen facilite et améliore la collaboration interinstitutionnelle. Un questionnaire différencié selon les groupes-cibles donne une image plus précise à ce sujet. Les taux les plus élevés, variant de 70 à 90 % selon les groupes-cibles, se réfèrent à la collaboration avec la Confédération. En revanche, les améliorations les moins bonnes sont à observer au niveau de la collaboration entre les établissements d'éducation et leurs organes responsables. Seulement 40 à 50 % de ces derniers considèrent qu'il y a eu amélioration. Ce sont le plus souvent les offices cantonaux de liaison qui constatent une meilleure collaboration.

### e) Commentaires favorables et suggestions extraits des réponses ouvertes

- Les participants ont exprimé à de multiples occasions leur volonté de ne rien changer dans la procédure d'examen, ce qui témoigne de l'attitude générale positive des participants. Au lieu de cela, il a été souvent indiqué de façon explicite que l'examen devrait être poursuivi sous sa forme actuelle.

- Un grand nombre de participants a expressément apprécié les compétences professionnelles, la bonne préparation ainsi que les commentaires constructifs des collaboratrices et collaborateurs de l'OFJ. Ce professionnalisme favorise par là même la collaboration institutionnelle.

#### f) Commentaires critiques et suggestions extraits des réponses ouvertes

- Les avis critiques concernent avant tout la redondance des tâches liées à la procédure d'examen avec celles du controlling effectué par le canton, ce qui entraîne un surcroît de travail. Les participants déplorent à maintes reprises que le temps investi pour rassembler les documents exigés ne corresponde pas à l'utilité y relative. De plus, les commentaires livrés sur place par les collaboratrices et les collaborateurs de l'OFJ vont trop dans les détails.
- La proposition qui en découle consiste à réduire (ou concentrer) les conditions et le contenu de la procédure d'examen de sorte que seuls les changements intervenus dans l'intervalle au sein d'un établissement d'éducation ainsi que les objectifs de développement convenus au préalable fassent encore l'objet de l'examen. Les autres détails devraient être discutés avec les offices cantonaux de liaison.
- Une remarque maintes fois exprimée porte sur le rôle de la pratique pédagogique par rapport à l'examen de concepts, lequel reçoit dans l'ensemble trop d'attention; le souhait est ainsi émis d'accorder plus d'importance au travail concret avec les jeunes lors de l'examen des conditions de reconnaissance.

## 4 Discussion

Au vu des résultats présents, les participants à l'enquête approuvent la procédure d'examen en vigueur pour l'octroi de subventions, tout en proposant l'optimisation de plusieurs aspects. Les commentaires et suggestions sont pour l'essentiel divisés. Alors que bien des participants estiment que la procédure actuelle ne nécessite pas de modifications et peut être poursuivie de la sorte, d'autres plaident en faveur d'un changement dans sa mise en œuvre. A ce propos, et en vue d'optimiser l'utilité de la procédure d'examen, il convient d'envisager les possibilités suivantes:

1. **Eclaircir les rôles:** Il s'agit de réfléchir dans quelle mesure certains éléments propres à la procédure d'examen pourraient, sous la forme d'indicateurs facilement vérifiables, être délégués aux instances cantonales de contrôle. Des répétitions évidentes ou prévisibles peuvent ainsi être évitées à long terme, si la Confédération et les cantons coordonnent mieux leurs activités de controlling et les répartissent en conséquence.
2. **Focalisation:** La délégation des indicateurs formalisés susmentionnés aux instances cantonales de contrôle offre l'opportunité d'axer plus fortement la procédure sur le développement qualitatif respectivement les objectifs de développement définis pour les établissements d'éducation reconnus.
3. **Professionalisation:** Une procédure d'examen simplifiée permet d'offrir une attention accrue à la pratique pédagogique en milieu institutionnel. Il serait ainsi judicieux d'évaluer dans quelle mesure, en plus de l'aspect structurel, les processus appliqués par les institutions reconnues peuvent relever de la procédure d'examen.
4. **Transparence, développement de la qualité, informations sur la planification:** Les participants ont émis plusieurs propositions concernant la mise à disposition et

l'utilisation des connaissances acquises dans le cadre de la procédure d'examen, avec pour objectif une vue claire de la diversité du paysage institutionnel suisse. Il serait opportun d'examiner dans quelle mesure les données résultant de la procédure d'examen et offrant un aperçu continu de l'offre globale, pourraient servir de nouveau point de départ pour établir une planification de l'offre globale en Suisse ainsi que garantir et développer la qualité des prestations.