



Société Française de l'Évaluation

PROJET ASSOCIATIF 2018/2022

21 rue des Grands Champs - 75020 PARIS

Tel : 01-45-41-58-40

Site : <http://www.sfe-asso.fr>

E-mail : contact@sfe-asso.fr

PROJET ASSOCIATIF SFE 2018/2022

(3^{EME} GENERATION ; LES PRECEDENTS 2009-2013 / 2014 – 2017)

SOMMAIRE

Préambule	3
La Société Française de l'Evaluation en 2018	4
Orientations stratégiques et gouvernance	10
Déclinaison des orientations	14

PREAMBULE

➤ NOTRE VISION DU PROJET : CONTINUITÉ ET INFLEXIONS

La SFE fêtera ses 20 ans en 2019 ! Que de chemin parcouru depuis sa création en 1999 à Marseille ! Depuis, la SFE a pris une place importante dans le paysage de l'évaluation des politiques publiques en France et s'est impliquée dans des initiatives internationales, nous citerons notamment le Réseau Francophone de l'Évaluation et la Société Européenne de l'Évaluation.

Progressivement, la SFE a structuré son action autour de 4 piliers principaux :

- **L'observation** avec la création en 2014 de l'observatoire de l'évaluation des politiques publiques, outil ouvert au service de l'ensemble des acteurs de l'action publique qui a identifié à ce jour plus de 2000 évaluations et permis la production de 3 baromètres (2014, 2016 et 2018) ainsi qu'un baromètre spécial Région, en Ile de France,
- **La diffusion et le partage des pratiques** : les Journées Françaises de l'Évaluation ont aujourd'hui une grande notoriété rassemblant tous les deux ans près de 500 acteurs des politiques publiques et sont l'occasion d'échanges et de diffusion des pratiques innovantes. Au-delà de cet événement, un travail de fond est réalisé par le biais des Groupes et Clubs réunissant des acteurs d'horizons différents (commanditaires d'évaluation, universitaires, évaluateurs notamment) et produisant de la connaissance, des méthodes, des outils pouvant ensuite être partagés lors de Journées Nationales,
- **La production de connaissances** : depuis sa création, la SFE publie et/ou diffuse des ouvrages ou des « Cahiers de l'évaluation » issus des travaux des groupes de travail, des JFE ou de la production de ses adhérents. En 2018, la SFE a décidé de renforcer ses liens avec les milieux de la recherche ou de l'université et a organisé avec l'Université de Rennes un 1^{er} séminaire dédié à ses acteurs devant se prolonger par d'autres en partenariat avec d'autres établissements,
- **La formation** : mis en place en 2014, notre programme de formation rencontre un vif succès, l'offre se diversifiant grâce à la veille réalisée par nos adhérents. Une expérimentation de délocalisation va être mise en place dès la rentrée 2018 avec Sciences Po Lyon afin d'élargir notre audience et toucher un public qui ne viendrait pas spontanément à la SFE.

Ces activités ne pourraient exister sans des partenariats forts avec certaines institutions de l'État et/ou des collectivités qui prennent part à nos travaux et au financement de certaines activités. Ces activités structurantes ne tiennent pas compte des contacts nombreux avec les institutions en charge de l'action publique, dernièrement par exemple aux travaux engagés par l'Assemblée Nationale, du développement de partenariats avec des associations sœurs comme l'AFIGESE et du travail de lobbying permettant de faire valoir l'évaluation là où elle peut contribuer à relever des enjeux d'amélioration de l'efficacité de l'action publique.

Le projet associatif 2018 – 2022 n'a pas pour vocation de (re)définir la vocation et les missions de la SFE mais plutôt de renforcer son positionnement sur certains axes à partir de l'analyse de nos forces, de nos faiblesses mais aussi des opportunités et des menaces de notre environnement. Notre projet définit donc quelques axes stratégiques d'inflexion de notre action tout en garantissant la continuité de nos activités sociales.

➤ DEUX PRINCIPES : LA MOBILISATION DE L'ENSEMBLE DES MEMBRES DE LA SFE ET LE PARTENARIAT

La SFE vit par et pour ses adhérents.

Pour ce faire, elle offre des espaces de rencontres, d'échanges, de diffusion de la connaissance tant au niveau des territoires qu'au niveau des différents domaines de l'action publique. Elle a aussi développé une offre de services large permettant de répondre aux besoins diversifiés. Elle restera en veille afin de continuer à apporter des réponses pertinentes aux besoins des acteurs de l'action publique. Mais une association telle que la nôtre ne peut seulement être une association de services, elle se doit de rester un lieu de promotion partagée de l'évaluation où ses adhérents sont mobilisés pour co-produire sur l'évaluation. Les Clubs et Groupes ont donc une place centrale dans notre vie associative. L'évaluation que nous avons réalisée en 2016 a montré l'enjeu qu'ils représentent pour faire vivre la SFE au plus près des besoins de ses adhérents mais aussi la nécessité d'améliorer notre organisation pour leur permettre de mieux jouer leur rôle. Le projet associatif 2018 – 2022 devra permettre de consolider mais aussi renouveler les objectifs des Clubs et Groupes.

La SFE vit aussi grâce à un réseau de partenaires constitué petit à petit qui nous permet d'une part, de mettre en œuvre nos propres activités et d'autre part, nous ouvre à des mondes différents et complémentaires de celui de l'évaluation ou de nos activités. Toutes nos activités doivent donc être placées sous le sceau du partenariat. A ce titre, les partenariats nationaux comme avec le SGMAP (Direction Interministérielle de la Transformation Publique aujourd'hui) et le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (CGET) mais aussi ceux avec la Cour des Comptes, le Comité Economique, Social et Environnemental (CESE), le CNFPT seront prolongés, d'autres seront amplifiés, avec France Stratégie par exemple. De nouveaux partenariats engagés avec l'AFIGESE, Sciences Po Lyon seront fortement investis et évalués.

➤ UN SYSTEME DE VALEURS PARTAGEES : LA CHARTE DE L'ÉVALUATION

En 2006, lorsque la Charte de l'évaluation a été actualisée, il s'agissait de fixer des principes partagés sur ce qu'est l'évaluation afin de constituer un cadre de référence pour les acteurs de l'action publique. Ces principes sont aujourd'hui largement diffusés mais font aussi débat. L'utilité de la Charte est sans conteste avérée. Il s'agit cependant de se demander si elle doit évoluer au regard de l'environnement politique actuel et de nouveaux enjeux à relever.

➤ DES AXES MAJEURS DE NOTRE STRATEGIE ET DES PRIORITES D'ACTION

Le projet de la SFE 2018 – 2022 s'inscrit donc dans la continuité de son action tout en visant à innover et impulser de nouvelles dynamiques et actions au service de l'évaluation de demain. Après une phase de concertation et de co-production, des axes majeurs ont été déterminés et le plan d'actions prioritaires posés.

Ainsi, à travers le développement de l'ancrage territorial, la SFE souhaite renforcer ses relations avec les lieux de décision politique, à consolider les liens avec les élus et les citoyens en privilégiant les évaluations pluralistes et participatives, à faire de l'évaluation un atout et un enjeu de transparence et de démocratie. L'implication dans et avec le milieu universitaire et de la recherche y contribuera également.

I. LA SOCIÉTÉ FRANÇAISE DE L'ÉVALUATION EN 2018

➤ POURQUOI EXISTONS-NOUS ?

Depuis sa création, en 1999, la SFE a pleinement contribué à la promotion de l'évaluation, au rassemblement de l'ensemble des acteurs intéressés à un titre ou à un autre à l'évaluation, aux réflexions tant sur les questions de principes que sur les méthodes ou les finalités.

Ses travaux, sa présence dans l'espace public lui ont permis de bénéficier d'une réelle reconnaissance comme l'un des acteurs forts de l'évaluation. Son activité, basée essentiellement sur l'engagement de ses adhérents, lui donne des atouts importants pour poursuivre et amplifier son action.

Les objectifs fondateurs de la SFE demeurent (dans cette 3^{ème} édition du projet associatif) :

- ✓ promouvoir la culture de l'évaluation (et son usage)
- ✓ contribuer aux échanges de pratiques et aux débats qui traversent le champ

Les travaux de la SFE continueront à contribuer à mieux évaluer et par là même à mieux :

- ✓ éclairer le débat public, le débat citoyen, le débat démocratique...
- ✓ légiférer et décider
- ✓ agir, transformer / ajuster l'action publique

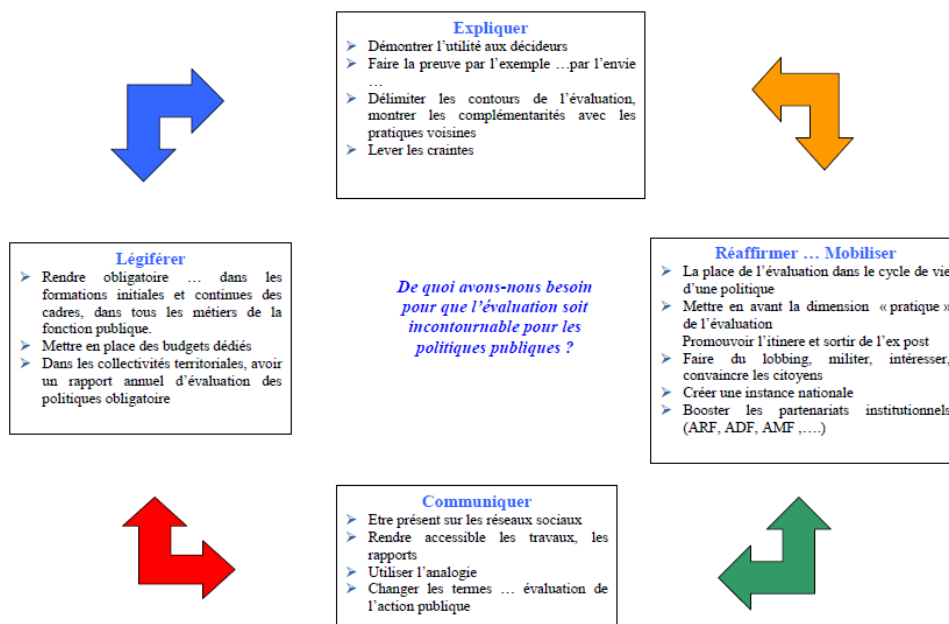
Nous affirmons donc que l'évaluation est une fonction incontournable du pilotage de l'Action Publique et que la SFE a pour vocation de contribuer à faire de cette affirmation une réalité.

Évaluer, c'est décider autrement, c'est produire de la connaissance, de l'analyse critique, de l'aide à la décision et contribuer à la démocratie à travers :

- ✓ des politiques publiques efficaces et leur mise en œuvre à toutes les échelles de territoires,
- ✓ la mobilisation des parties prenantes de l'action publique,
- ✓ la communication des effets des politiques publiques.

Le Conseil de Développement {CODEV}, en décembre 2016, en avait d'ailleurs schématisé les principes que ce projet associatif conforte.

SFE/ CODEV : 18/12/2016



➤ QUI SOMMES-NOUS ?

○ Des adhérents impliqués dans l'évaluation

Peuvent être membres de la SFE :

- ✓ les membres individuels
- ✓ les membres institutionnels

Les membres individuels sont des individus qui s'intéressent à ou sont impliqués dans des évaluations, et dans l'approfondissement et la promotion de l'évaluation. Sont susceptibles d'être admis comme membres de la SFE toutes les personnes, françaises ou non, intéressées par son objet.

Les membres institutionnels sont des personnes morales telles que des collectivités territoriales, des services de l'Etat, des établissements publics, des laboratoires de recherche publics et privés, des sociétés de conseil, des écoles, des organisations à but non lucratif, actifs dans le champ de l'évaluation au sens large. Chaque institution adhérent à la SFE désigne un représentant pour participer à la vie sociale de l'association (vote lors des Assemblées générales et instances décisionnelles).

○ Mais, une alerte : la stagnation des adhésions

Après une perte importante des adhérents individuels et institutionnels entre 2015 et 2016, nous constatons aujourd'hui une stabilisation.

Figure 1 : Évolution du nombre des adhésions à la SFE entre 2007 et 2017

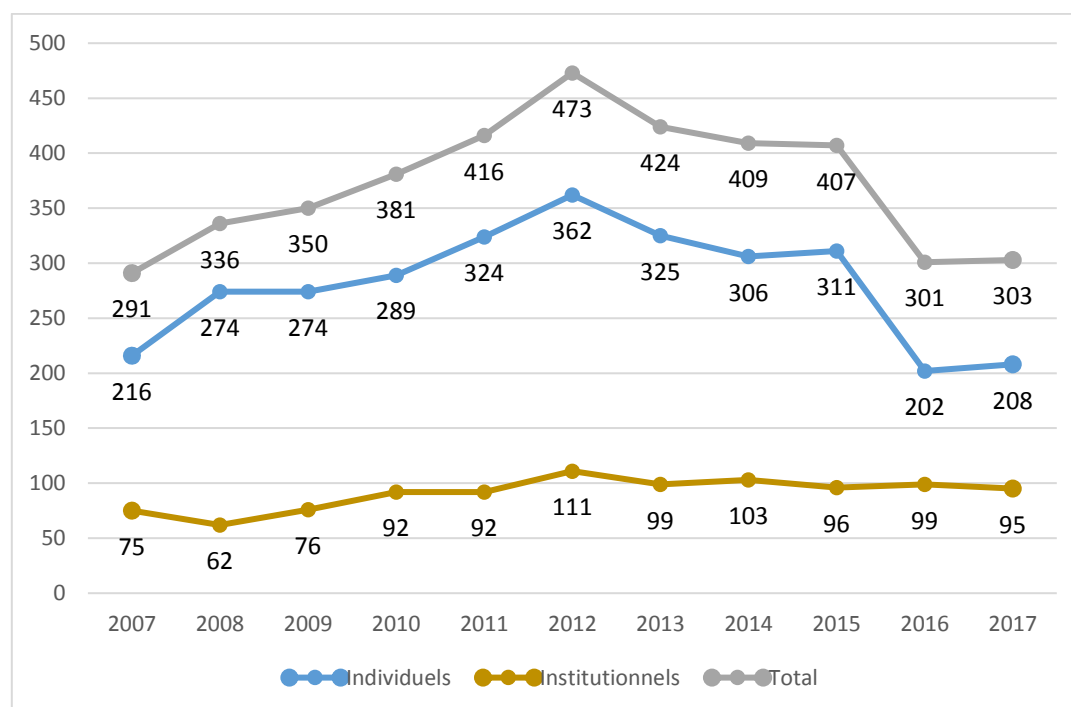


Figure 2 : Composition des adhésions institutionnelles en 2017

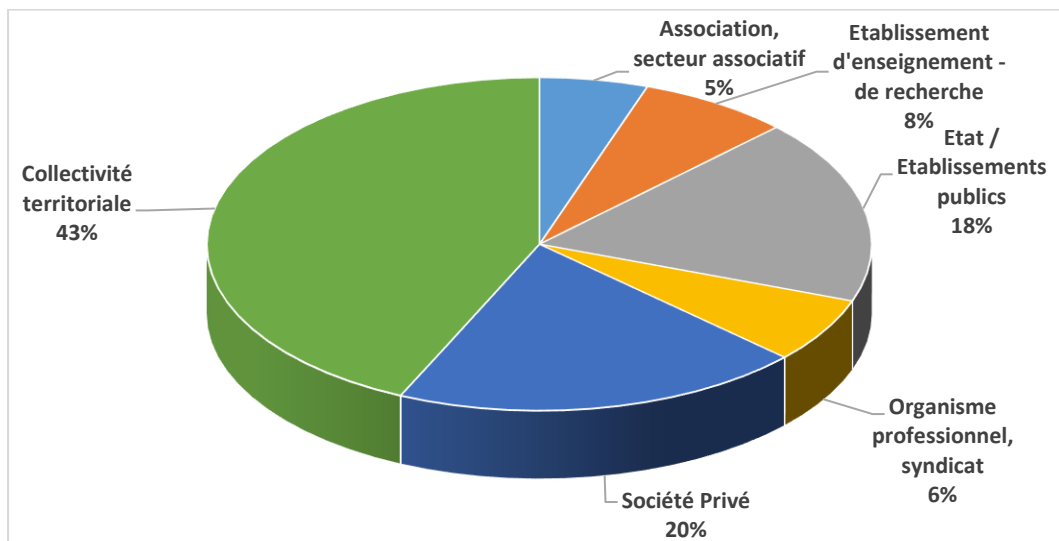
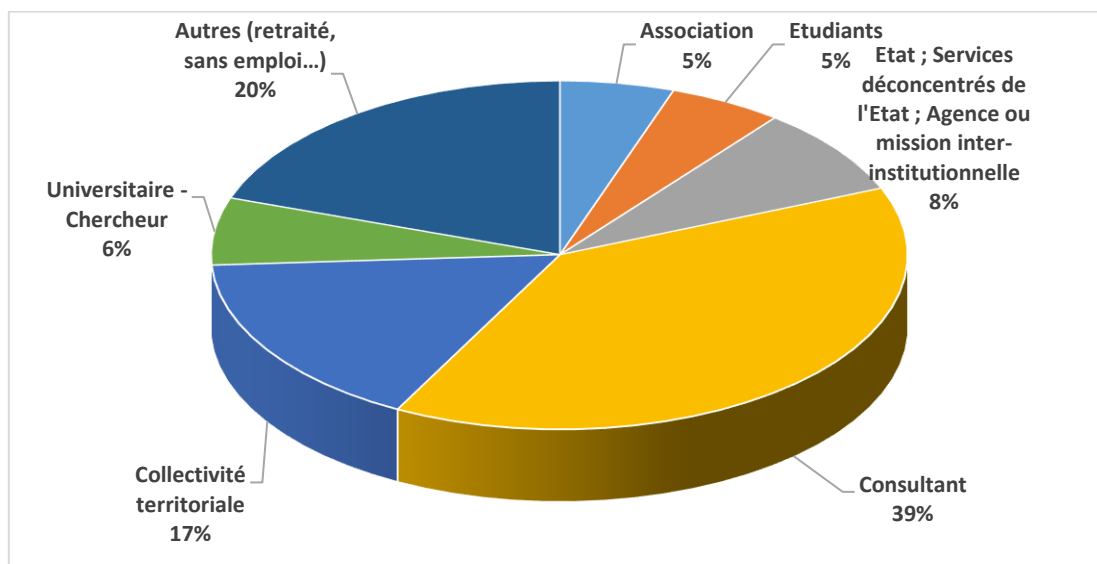


Figure 3 : Composition des adhésions individuelles en 2017



o **Une gouvernance à 3 niveaux au service d'une communauté d'acteurs**

L'association est administrée par un Conseil d'administration et un bureau. 14 membres composent actuellement le Conseil d'administration. Les administrateurs sont élus par l'Assemblée générale qui se réunit annuellement.

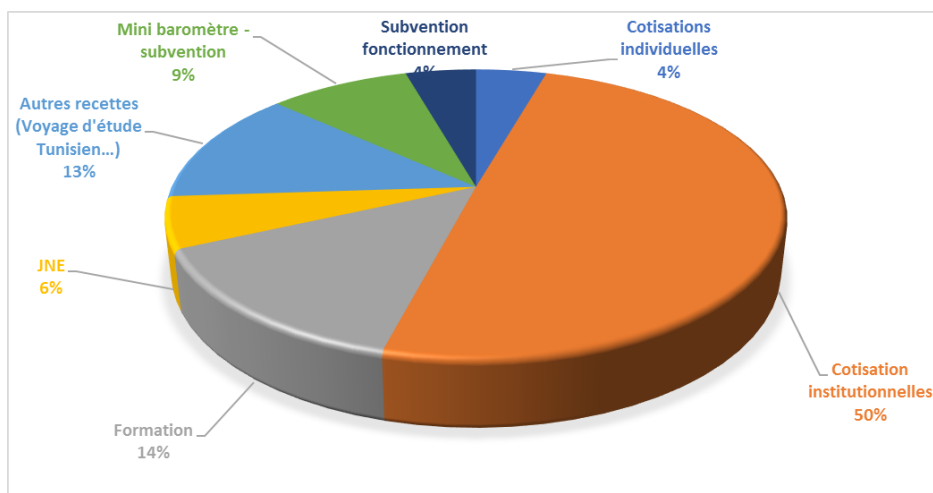
Un conseil de développement (CODEV) qui se réunit deux fois par an, regroupe les membres du conseil d'administration, les animateurs des groupes de travail SFE, des clubs ou cafés régionaux de l'évaluation et des réseaux professionnels. Ce conseil vise à doter la SFE d'une instance de « portage collectif » par l'ensemble de ses forces vives. Avec cet organe, la SFE renforce son potentiel de réflexion et d'orientation stratégique et d'observation territoriale.

o **Un budget supporté majoritairement par les adhérents**

Les ressources financières de la SFE se composent :

- des cotisations versées par les membres, principales ressources de l'association ;
- du produit des ventes de documents ;
- des subventions accordées par l'Etat, les collectivités territoriales, les établissements publics ou toute autre personne morale ;
- des recettes des manifestations et activités organisées par l'association (Journées d'études, journées françaises de l'évaluation, formations)

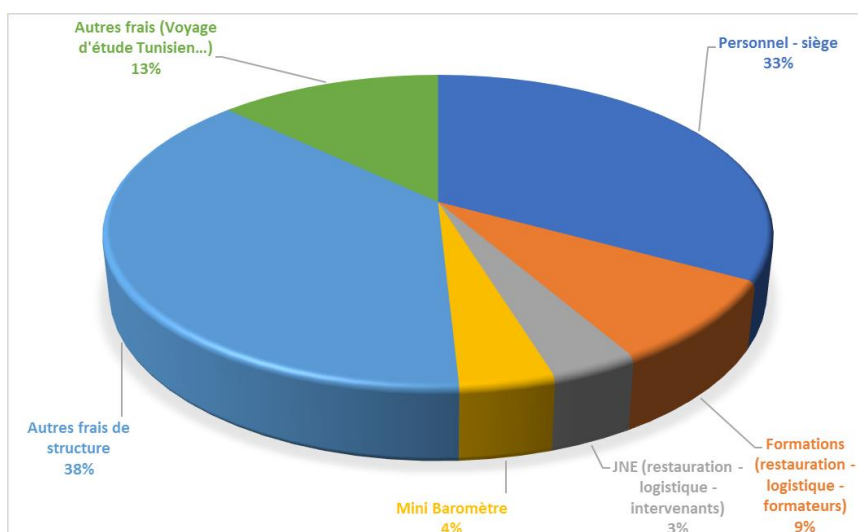
Figure 4 : Répartition des principaux postes des ressources hors Journées Françaises de l'Evaluation



Les dépenses de la SFE se composent :

- de charges du personnel ;
- l'organisation de journées ;
- l'organisation de formations ;
- de la publication de baromètre et l'actualisation de l'observatoire ;
- de frais de structure (location de bureaux, de matériels bureautique, frais de déplacement...)

Figure 5 : Répartition des principaux postes des dépenses hors Journées Françaises de l'Evaluation



- **Un lieu pour échanger**

En 2017, l'association dans le cadre de ses actions d'optimisation des ressources a déménagé et désormais les locaux se situent au 21 rue des Grands Champs à Paris (XXème).

Cet espace n'est pas seulement un lieu dédié à l'équipe administrative de l'association mais aussi un lieu de rencontre dédié à l'accueil de petits groupes de travail.

Ces locaux ont pour vocation à être un repère, un lieu d'échange pour les adhérents et à rendre visible l'association.



II – ORIENTATIONS STRATEGIQUES ET GOUVERNANCE

Le déploiement de l'évaluation au cours des 4 dernières années a confirmé les analyses présidant au projet associatif précédent.

L'évaluation, dans son principe, se développe et s'inscrit sur les agendas d'un nombre croissant d'institutions mais au prix d'une très grande diversité dans les visions, les finalités, les méthodes. L'utilisation des travaux évaluatifs reste trop partielle et les évaluations peinent à faire l'objet d'une couverture « grand public ».

Deux mouvements se sont progressivement affirmés :

- ✓ une volonté d'évaluer au plus près de l'action avec parfois des approches évaluatives intégrées dès la conception, ciblées sur les résultats et conduites sur des durées relativement courtes,
- ✓ les thèmes de débats et de controverses se sont accentués et diversifiés : quanti/quali ; place de la dimension économique et/ou financière ; évaluations expertales ; politique et évaluation par la preuve ; évaluation d'impact ; nouveaux indicateurs de richesse et évaluation du bien-être ; expérimentations... En outre, les dimensions participatives et pluralistes sont parfois réduites voire absentes.

Mais si le modèle initial doit être conforté, il doit AUSSI s'adapter.

➤ OU EN SOMMES-NOUS ? DU PROJET 2014 – 2017...

A été produit en 2017, par les membres du conseil d'administration de la SFE en lien avec les membres du CODEV, un bilan [cf. annexe Etude AFOM] du précédent projet associatif {2014-2017} à partir duquel la SFE entendait porter un projet ambitieux à travers trois orientations fortes :

- ✓ conforter, consolider l'engagement de la SFE dans la valorisation, la promotion et le déploiement de l'évaluation des politiques publiques
- ✓ contribuer aux débats et controverses qui traversent le champ de l'évaluation
- ✓ devenir un lieu d'échanges et de ressources pour ses adhérents et y associer tous les acteurs de l'évaluation

Sont à retenir de ce bilan partagé avec les membres de l'Assemblée générale différents points saillants à partir desquels le présent projet associatif a été construit.

Tout d'abord, la SFE est **une communauté forte et riche de sa diversité** (à travers notamment les profils de ses adhérents, des courants philosophiques et académiques de l'évaluation de politiques publiques qu'ils représentent), de la qualité et l'engagement de ses administrateurs et de ses adhérents (à travers les clubs, les groupes de travail locaux et nationaux).

Chacun s'accorde à confirmer l'expertise en évaluation de la SFE, notamment à travers un certain nombre de productions et/ou de réalisations qui essaient au-delà du cercle des adhérents de l'association tels l'observatoire, le baromètre, les actions de formation. La réussite des Journées Françaises d'Evaluation {JFE} et des Journées Nationales de l'Evaluation {JNE} avec la participation de profils diversifiés en illustrent l'intérêt.

Le nouveau site Internet (www.sfe-asso.fr) ouvert depuis 2016 contribue au renforcement du rôle de la SFE sur la scène nationale, à la rendre visible et lisible au-delà des initiés. Cette dynamique lancée par le projet associatif précédent a permis d'obtenir des résultats notables en termes de **reconnaissance institutionnelle** avec particulièrement le développement de partenariats tels ceux avec le SGMAP, le CGET, la Cour des comptes, le CESE, le CNFPT, etc.

Néanmoins, **l'offre de la SFE n'est pas encore suffisamment visible et pas suffisamment spécifiée** et lisible vis-à-vis de l'offre proposée par d'autres organismes (formation, sensibilisation des élus,

échanges de pratiques, expertise,...). Ses productions, leur communication et la diffusion de connaissances sont encore insuffisantes.

La SFE souffre également du déséquilibre entre ses ambitions et ses ressources disponibles. La stagnation des adhésions conduit à une stagnation de nos ressources financières alors que notre modèle économique repose pour une part importante sur les adhésions qui garantissent également notre indépendance. Nonobstant cette réalité que vivent de nombreuses associations, la SFE s'inscrit dans **une volonté de recherche de cohérence entre les ambitions fondatrices de l'association et les moyens dont elle dispose dorénavant**. C'est un des enjeux à relever pour assurer le développement serein de ses activités.

A ces faiblesses repérées s'ajoutent quelques éléments contextuels dont le projet associatif 2018 - 2022 tient compte.

Les institutions, les collectivités (notamment celles nouvellement créées suite à la Loi NOTre) sont en demande croissante de démocratie participative et de transparence, l'évaluation est un outil pour y répondre. De plus, les élus comme les décideurs sont de plus en plus sensibilisés à l'évaluation (soit par les obligations de l'Union Européenne, soit par leurs parcours académiques ou de formations continues). Si la sensibilité politique à l'évaluation s'affirme, encore faut-il qu'elle se traduise dans des pratiques assumées. La SFE en innovant doit contribuer à ce passage à l'acte.

La SFE doit aussi se saisir de l'évolution inéluctable de l'usage des nouvelles technologies et tout particulièrement de l'open data qui « révolutionnera » le recueil et l'analyse des données jusque-là très compliqués pour l'évaluateur.

D'un autre point de vue, la SFE qui fêtera en 2019 ses 20 ans n'a pas encore atteint sa maturité et doit être vigilante dans ses actions pour éviter ou contourner certaines « menaces » / écueils liés à ce qui en fait son originalité ou à sa gouvernance. Ainsi, certains peuvent encore réfuter le rôle « rassembleur » de la SFE ou regretter l'insuffisante ouverture de l'évaluation par les médias limitant ainsi sa visibilité « grand public ».

Nous pouvons aussi craindre un mouvement de « normalisation excessive » par la montée en puissance des pratiques de certification ou encore la part croissante de l'efficacité dans les questionnements évaluatifs avec en corollaire la place accrue donnée à d'autres méthodes de pilotage plus proches du contrôle de gestion, de l'audit, ... **Or, l'enjeu de l'évaluation des politiques publiques n'est pas de défendre son pré-carré mais de conforter la complémentarité des approches** tout en cherchant à diversifier les méthodes et à associer encore plus des acteurs différents du chercheur au citoyen, en passant par les élus et les experts...

➤ ... AU PROJET 2018 – 2022

La SFE comme « la France doit donc **changer d'ère en matière d'évaluation des politiques publiques**. [...] ; Aujourd'hui l'évaluation française des politiques publiques doit encore faire sa révolution comme ont su le faire d'autres pays européens ou les institutions européennes »¹.

Face à ces constats et dans le contexte nouveau des politiques publiques marqué par la recherche d'une efficacité renforcée et le rapport paradoxal entre la relative maturité de l'évaluation et son déploiement encore insuffisant conduit la SFE à inscrire les cinq prochaines années dans une dynamique à la fois persévérante et audacieuse.

¹ Rapport d'information sur l'évaluation des dispositifs d'évaluation des politiques publiques, Comité d'évaluation et de contrôle, Assemblée Nationale, 15 mars 2018

Notre ambition est de faire que dans 5 ans la SFE soit :

- **un lieu incontournable** de ressources, de connaissances et de compétences,
- **un lieu d'innovation** grâce à l'activité de son réseau et à la confrontation de points de vue,
- **un lieu de promotion de l'évaluation** identifié par les pouvoirs publics pour faire connaître l'intérêt de l'évaluation dans les processus décisionnels, ,
- **un lieu de production et de coproduction scientifique**, grâce à des processus de travail internes nouveaux associant la communauté scientifique et à une association aux travaux conduits par cette même communauté,

Ces ambitions doivent s'appuyer sur **un ancrage territorial renouvelé et consolidé permettant notamment de conquérir de nouveaux adhérents et de fidéliser ceux d'aujourd'hui.**

Le plan d'actions en annexe présente les hypothèses d'actions déclinant ces orientations. Elles n'ont pas vocation à être exhaustives et laissent de la place à des initiatives nouvelles qui s'inscriraient dans ces priorités.

➤ AU FINAL, NOUS AURONS REUSSI SI...

La SFE devient **un lieu incontournable** de ressources, de connaissances et de compétences si elle est capable de devenir un lieu de co-conception, de diffusion et pour partie, de mise en œuvre. Cela concerne les outils méthodologiques et pédagogiques de l'évaluation et les formations à l'évaluation en partenariat avec tous les acteurs compétents sur le champ de la recherche, de la formation et de l'ingénierie de l'action publique. Pour ce faire, elle devra notamment développer son observatoire et veiller à renouveler ses approches et ses outils pédagogiques en s'appuyant, lorsque cela sera possible, sur l'usage du numérique.

La SFE devient **un lieu d'innovation** par le renforcement et l'ouverture permanente de ses partenariats politiques, techniques et scientifiques. Non seulement au niveau technique et des outils mais aussi au niveau de sa capacité à contribuer à la progression des savoirs et des savoir-faire, la SFE se doit d'être une force de propositions. Elle doit également être capable de réunir les compétences nécessaires pour répondre à des questions et des besoins émanant de ses adhérents et plus généralement des acteurs concernés par l'évaluation.

La SFE est **un lieu de promotion de l'évaluation** parce qu'elle aura su tisser des liens avec les médias professionnels et généralistes, que l'évaluation sera mieux prise en compte dans les organes de presse contribuant ainsi à renforcer son caractère démocratique. In fine, elle sera régulièrement sollicitée pour donner son point de vue et apporter son expertise aux partenaires de l'action publique.

La SFE est un **lieu de production et de coproduction scientifique** si elle a été régulièrement associée à des travaux universitaires et de recherche, si elle a participé ou animé ce type de travaux et que des productions, qui en sont le fruit, ont été diffusés.

La SFE a **renouvelé et consolidé son ancrage territorial** si son nombre d'adhérents individuels et institutionnels a augmenté et si ses adhérents sont fidélisés. Une nouvelle génération de clubs locaux et régionaux sera également apparue contribuant à cet ancrage.

... en assurant la viabilité économique de notre stratégie

La SFE a des ambitions mais elle doit aussi tenir compte de ses moyens pour réussir.

Au regard de ses moyens actuels et prévisionnels, cette stratégie ne pourra être mise en œuvre sans une forte implication des moyens humains notamment bénévoles de la SFE, de nos adhérents et partenaires techniques et financiers. Chaque action déclinant le projet associatif devra être assortie des moyens humains et financiers nécessaires et/ou du modèle économique lui permettant au moins d'équilibrer ses recettes et dépenses. A titre exceptionnel, au regard des enjeux particuliers de certains projets, le conseil d'administration pourra accorder des dérogations à cette règle.

III- DECLINAISON DES ORIENTATIONS

➤ **TABLEAU DECLINAISON DES ORIENTATIONS**

ORIENTATIONS STRATEGIQUES	OBJECTIFS OPERATIONNELS	RESSOURCES (délégation, clubs, CODEV...)
UN LIEU INCONTOURNABLE, un lieu de ressources, de connaissance, de compétences	Amplifier la communication sur le rôle de diffusion et de partage des pratiques de la SFE	Délégation Formation Délégation Communication Clubs
	Conforter/ consolider l'observatoire et le baromètre	Délégation Observatoire/ Baromètre Adhérents
	Influer sur le contenu des formations universitaires/ académiques de la thématique « évaluation » : IAE, Universités, ENA, INET, CNFPT, IRA...	Délégation Formation Délégation Partenariat
	Conforter le catalogue des formations proposées par la SFE et par ses partenaires (AFIGESE, France Stratégie...) y compris en établissant des partenariats en régions	Délégation Formation
UN LIEU DE PRODUCTION et de COPRODUCTION SCIENTIFIQUE, un vecteur d'amplification de la participation citoyenne dans l'évaluation	Etablir des relations régulières et productives avec le monde universitaire et de la recherche (co-organisation de séminaires, co-productions,...)	Délégation Université / recherche
	Conforter des partenariats avec les instances représentant la société civile : CESE, CESER...	Délégation Partenariat Délégation Animation/ Fonctionnement
	Co-produire avec le CNFPT	Délégation Partenariat Délégation Université / recherche

UN LIEU DE PROMOTION DE L'EVALUATION, faire connaître l'intérêt de l'évaluation dans les processus décisionnels, un acteur identifié par les pouvoirs publics nationaux et européens	Consolider le partenariat en ciblant les partenaires les plus stratégiques : associations d'élus (ADF, AMF, Régions de France, France Urbaine, ADCF,...) ; France Stratégie ; Parlement	Délégation Partenariat
	Renforcer les capacités d'expertise et d'action de la SFE (dont étudier les possibilités d'avoir recours au mécénat de compétences)	Délégation Suivi des adhésions Délégation JNE/ groupes Délégation Communication
	Développer, favoriser l'institutionnalisation / l'ancrage de l'évaluation auprès des décideurs publics	Délégation communication Délégation Territorialisation Clubs
UN LIEU D'INNOVATION, UN RESEAU ACTIF, un lieu de confrontation, un lieu d'échanges	Développer la visibilité de la SFE sur les réseaux sociaux, sur les réseaux professionnels (LinkedIn,...)	Délégation Communication Adhérents
	Développer les adhésions institutionnelles sur la base d'une offre de services diversifiée	Délégation Animation/fonctionnement Délégation Suivi des adhésions
	Animer et développer des groupes de travail sur des sujets diversifiés permettant l'implication et la production	Délégation JNE & Groupes

ANCRAGE TERRITORIAL DE LA SFE dans la mise en œuvre des orientations	Soutenir et développer de nouveaux Clubs	Délégation Territorialisation Délégation Communication CoDev
	Capitaliser les travaux des clubs et organiser la mise en réseau des animateurs de clubs	Délégation JNE & Groupes Délégation Territorialisation CoDev
	Organiser/ mobiliser les représentations territoriales de la SFE dans le cadre des événements nationaux	Délégation Formation Délégation Partenariat Délégation Communication CoDev

➤ **DELEGATIONS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Chantier	Délégué	Appuis
Veille	Pierre Savignat	Jean-Pierre Perrin
Université/Recherche	Danièle Lamarque	Claudy Lebreton Michel Basset
RFE – Lien à l'international	Danièle Lamarque	Laurent Barbut Aline Blanc-Tailleur
Communication	Marthe-Claire Portran	Christelle Fairier Michel Basset Aline Blanc-Tailleur
Relation Presse-Média	Aline Blanc-Tailleur	
Formation	Jean-Pierre Perrin	François Ferrere Cécile Pich
Territorialisation & Clubs	Claudy Lebreton	Cécile Pich Marthe-Claire Portran Jean-Pierre Perrin
Observatoire / Baromètre	Laurent Barbut	Virginie Besrest
JNE & Groupes	Isabelle Duchefdelaville	Gwendoline Lions Pierre Savignat
Partenariat	Michel Basset	Christelle Fairier
Suivi des adhésions / adhérents	Gwendoline Lions	Isabelle Duchefdelaville Marthe-Claire Portran
Animation / Fonctionnement	Virginie Besrest	Laurent Barbut
Projet associatif	Michel Basset	Christelle Fairier
Journées Françaises de l'Evaluation	François Ferrere	Isabelle Duchefdelaville