

## EVALUATION DES SERVICES

### GUIDE A L'INTENTION DE L'EXPERT·E EXTERNE

Pour compléter son système qualité, l'Université de Lausanne (UNIL) a mis en place un processus d'évaluation de ses services centraux. Cette démarche vise à améliorer le fonctionnement de l'Institution et à renforcer l'articulation entre les priorités de la Direction et celles de ses services. Un document spécifique destiné à la cheffe ou au chef de service détaille les modalités du processus.

Il est prévu que les services puissent solliciter un regard externe en complément du processus d'auto-évaluation. Le rôle de l'expert·e consiste principalement à émettre un avis sur la manière dont le service a mené le processus et sur les analyses du rapport d'auto-évaluation. Elle ou il formule des recommandations constructives afin de soutenir le service dans ses projets de développement. Le processus étant pensé dans une logique formative, l'expert·e est en quelque sorte dans une position « d'ami critique ».

La personne engagée pour l'expertise externe d'un service reçoit un contrat qui définit les prestations que l'UNIL attend d'elle et le montant du dédommagement qui lui sera versé à l'issue de son activité. Le contact de l'expert·e est la Cellule Qualité, qui assume la fonction de coordination de cette démarche d'évaluation.

#### MANDAT DE L'EXPERT·E

Le mandat de l'expert·e est le suivant :

- porter un regard extérieur et critique sur le contenu du rapport résultant de l'auto-évaluation et sur la démarche suivie, en particulier :
  - s'assurer que les collaboratrices et collaborateurs du service ont participé à la réflexion autour de la mission du service ;
  - confirmer que les forces et faiblesses mises en évidence dans le rapport d'auto-évaluation correspondent à ce qu'en disent les collaboratrices et les collaborateurs du service durant la visite ;
  - s'assurer que le plan de développement est suffisamment abouti pour être mis en œuvre ;
- donner son avis sur la pertinence des développements prévus par le service pour mettre à profit ses principales forces et opportunités ainsi que pour minimiser les conséquences de ses faiblesses et menaces ;
- émettre des recommandations/suggestions pour le développement du service ;
- exprimer tout autre constat ou commentaire utile au développement du service.

#### MODALITES DE LA VISITE

##### Durée de la visite

La visite *in situ* dure en général un jour.

##### Accueil

En début de journée, une rencontre (organisée par la Cellule Qualité) est en principe prévue avec un·e représentant·e de la Direction afin de rappeler le mandat qui est confié à l'expert·e et de répondre aux questions qu'elle ou il se pose sur le processus et/ou fonctionnement de l'UNIL.

##### Programme

Le programme est établi par le service et tient compte d'éventuelles modifications demandées par l'expert·e.

## Compte-rendu oral de l'expert-e à la fin de la visite

A la fin de la visite, l'expert-e évoque sur le vif les principaux atouts du service et fait quelques suggestions pour son développement.

### RAPPORT D'ÉVALUATION EXTERNE

Pour rédiger son rapport, l'expert-e se base sur les documents fournis par le service et sur les informations complémentaires obtenues lors de la visite.

Le rapport est un document synthétique de deux à trois pages qui peut être rédigé en français ou en anglais. Il présente les constats de l'expert-e en relation avec le mandat qui lui est confié. D'autres éléments de réflexion peuvent bien évidemment être apportés.

Il est important que ce rapport soit cohérent avec les éléments présentés oralement à la fin de la visite.

#### RAPPORT D'EXPERTISE EXTERNE (2-3 pages – en français ou en anglais)

<b>1. Introduction</b>	Bref commentaire sur la visite et son déroulement
<b>2. Point de vue de l'expert-e sur la démarche d'auto-évaluation du service et le contenu du rapport</b>	Les éléments suivants peuvent servir de support à la réflexion : <ul style="list-style-type: none"><li>- implication des collaboratrices et collaborateurs dans le processus ;</li><li>- mission du service clairement explicitée ;</li><li>- relation claire entre la mission et les activités du service</li><li>- émergence de problèmes absents du rapport au cours des discussions/durant la visite ;</li><li>- présentation équilibrée des forces et faiblesses du service dans le rapport d'auto-évaluation ;</li><li>- exploitation d'indicateurs (quantitatifs ou qualitatifs) dans l'analyse ;</li><li>- documentation des conclusions ;</li><li>- etc.</li></ul>
<b>3. Point de vue de l'expert-e sur les développements prévus par le service</b>	Les éléments suivants peuvent servir de support à la réflexion : <ul style="list-style-type: none"><li>- adéquation entre les développements prévus par le service et les principales forces, faiblesses, opportunités et menaces identifiées ;</li><li>- pertinence de développements prévus pour améliorer la réalisation de la mission ;</li><li>- clarté des objectifs du plan de développement ;</li><li>- précision des actions à mener, des moyens et des ressources prévus pour atteindre les objectifs définis ;</li><li>- priorisation des objectifs ;</li><li>- identification d'indicateurs permettant de suivre la mise en œuvre des objectifs ;</li><li>- etc.</li></ul>
<b>4. Propositions / suggestions pour le développement du service</b>	Pour cette dernière partie, l'expert-e : <ul style="list-style-type: none"><li>- signale quels sont, selon elle ou lui, les principaux atouts du service ;</li><li>- fait des suggestions pour le développement du service</li></ul>

## **ETAPES ET ECHEANCES**

### **Préparation de la visite du service**

- Analyser les documents du service : rapport d'auto-évaluation, annexes et programme de la visite. → 1 mois avant la visite
- Accepter le programme de la visite tel quel ou signaler les changements souhaités. → 2 semaines avant la visite

### **Visite *in situ***

- Mener des entretiens avec des représentant·e·s du service et visiter les infrastructures, selon le programme de visite. → la visite est en général prévue en mai-juin
- Présenter oralement à la cheffe ou au chef de service et à ses collaboratrices et collaborateurs les principaux atouts du service et faire des suggestions pour son développement. → à la fin de la visite

### **Rapport d'évaluation externe**

- Préparer le rapport d'évaluation externe sur la base des éléments présentés oralement à la fin de la visite. → à transmettre à la Cellule Qualité au plus tard 2 semaines après la visite