

1. Mise en œuvre de l'évaluation dans un projet

Principes de fonctionnement

Mise en œuvre de l'évaluation dans un projet

Principes de fonctionnement

L'évaluation de votre projet permet de porter une appréciation grâce à l'examen systématique et régulier des ressources, des réalisations et des résultats du projet par rapport aux objectifs fixés au départ (dès la candidature). Elle consiste à délimiter, obtenir, rapporter et appliquer des informations descriptives et appréciatives concernant le potentiel d'innovation et / ou de déploiement, la qualité, la pertinence, l'efficacité, l'éthique et la pérennisation du projet et de ses impacts.

L'évaluation est principalement formative, c'est-à-dire destinée à aider les participants au projet à améliorer le projet tout au long de celui-ci. L'évaluation vise donc principalement à améliorer et non pas seulement ni à faire un simple tableau en miroir de ce qui se passe dans le projet, ni à simplement constater les réussites et les échecs.

L'évaluation est faite dans un esprit de bienveillance. Elle cherche à mettre en évidence d'abord tout ce qui marche bien dans le projet, à capitaliser sur les réussites et les potentiels des acteurs, pour être mieux à même de travailler positivement sur les améliorations à apporter, dans l'esprit d'une démarche appréciative.

L'évaluation telle qu'elle peut être mise en œuvre dans le projet est:

- qualitative : une évaluation qualitative utilise des méthodes qualitatives en conjonction avec des données quantitatives (lorsqu'il en existe ou qu'il est possible d'en recueillir). Les informations sont

L'évaluation est l'ensemble des pratiques mises en œuvre visant l'amélioration continue d'un projet.

principalement recueillies suivant quatre procédés : des interviews ouverts, des questionnaires, l'observation directe et l'analyse de documents écrits ;

- systémique : elle considère non seulement le projet dans son ensemble, dans chacune de ses parties et constituants, mais également le projet en interaction avec son environnement ;
- contextualisée : elle est adaptée et personnalisée pour le projet ; elle prend en compte les conditions spécifiques de son déroulement ; elle se déroule dans le cadre du projet, pendant les travaux ; pour autant elle permet une prise de hauteur et une prise de recul à l'ensemble des participants du projet, afin qu'ils puissent organiser et réaliser leur travaux, faire les choix, prendre les décisions de manière souple et efficace ;
 - ➔ Attention à bien préparer le plan d'évaluation entre le porteur du projet et le prestataire ou le partenaire qui aura à mener cette activité !
- facilitatrice : elle ne vise ni à normer, ni à sanctionner, mais bien à supporter, permettre, faciliter, optimiser le déroulement du projet et à en maximiser les résultats ; elle permet aux participants de prendre conscience de la valeur de leurs réalisations, et au management de projet de communiquer et disséminer cette valeur aux parties prenantes à l'extérieur du projet ;
- participante : elle englobe et implique la participation du plus grand nombre possible d'acteurs du projet lors d'activités d'évaluation (interviews, moments de réflexion et d'analyse, lectures de documents, etc.) ; elle favorise et soutient le dialogue entre ces différents acteurs et leur permet d'exprimer leurs valeurs, leurs intérêts et leurs points de vue ; elle permet également l'expression des acteurs de l'environnement, principalement via la perception qu'en ont les acteurs du projet, et via les documents produits (l'accès direct aux acteurs de l'environnement ouvre un champ trop large compte-tenu des ressources disponibles pour l'évaluation) ;
- éthique : elle respecte les droits fondamentaux de chacun et les règles préconisées dans le cadre du projet. Elle s'intéresse, par exemple et entre autres, à des critères tels que l'utilisation équitable (i.e. conforme aux règles de la Commission et aux informations données dans la candidature) des ressources du projet et la durabilité des activités mises en place pour le développement des productions du projet ; elle obéit aux règles de confidentialité (anonymisation des données, par exemple), de discrétion et de rigueur.

L'évaluation se déroule tout au long du projet. Elle contribue à optimiser son fonctionnement en permettant de développer une vision commune de l'état des travaux ; elle permet un feedback permanent et une réactivité au plus juste. Néanmoins il n'est pas possible d'effectuer une évaluation permanente. Les activités d'évaluation sont ponctuelles, réparties tout au long du projet et donnent lieu à des retours périodiques en direction des acteurs du projet ; ces activités sont le lieu de délibérations qui donnent une place égale à tous les acteurs, leurs intérêts, leurs valeurs et leur point de vue ; cela ne signifie pas nécessairement que tous les

avis seront retenus de manière égale, mais cela assure que tous les acteurs qui le souhaitent pourront s'exprimer.

L'évaluation est une aide au pilotage du projet, notamment par les effets qu'elle crée :

- donne de la valeur aux actions des participants et peut aider à leur responsabilisation ;
- soutient la motivation ;
- augmente la satisfaction des participants ;
- accompagne et facilite le management de projet ;
- accroisse la visibilité du projet ;
- sensibilise à la valeur créée par le projet ;
- permet la prise de conscience de la nécessité de diffuser et valoriser.

Une évaluation longitudinale, appréciative et participante (ou collaborative) a une action permanente sur le projet et sur ses acteurs. Elle renvoie une perception "en miroir" qui permet aux participants de continuer à s'interroger en dehors même des actions spécifiques d'évaluation. Elle propage une vision encourageante et motivante des travaux du projet, qui vise à soutenir les efforts et à inciter à l'excellence. Elle donne une impulsion à propager la visibilité du projet au-delà de ses limites, en direction des parties prenantes externes et des publics cibles. Elle encourage tous les acteurs à s'engager dans un processus actif de diffusion et de valorisation des productions et des résultats du projet, en leur permettant de mesurer la qualité de leurs travaux et la valeur ainsi créée à tous les niveaux.