

3. Objectifs et produits de l'évaluation

La démarche, les critères et les indicateurs, les limites

3. Objectifs et produits de l'évaluation

La démarche, les critères et les indicateurs, les limites

1. Les objectifs

L'évaluation poursuit plusieurs buts :

- informer,
- aider à la prise de décision,
- être un support de communication,
- soutenir la motivation et la participation,
- permettre l'amélioration permanente de la qualité du projet,
- mesurer les réalisations obtenues et leurs impacts,
- permettre une vision de la pérennité et de la durabilité des résultats au-delà du projet.

Elle produit des informations, des indicateurs et des recommandations pour différents types d'acteurs du projet :

- directement pour l'ensemble des acteurs du projet et pour le management de projet ;
- indirectement pour les décideurs ("policy makers"), pour les opérateurs et acteurs de terrain, pour l'environnement du projet, via l'utilisation faite des résultats et produits de l'évaluation par les acteurs directs du projet (participants et coordination).

L'évaluation permet de rendre compte des leçons apprises, des connaissances produites, des pistes de réflexion à poursuivre.

Les actions du projet comprennent une part de production de connaissances nouvelles, de développement des participants et de leurs compétences, d'enrichissement des institutions et organismes participants, en termes de méthodes, d'outils, de processus, d'expérience accumulée.

Ainsi l'évaluation s'assure que :

- les livrables sont pertinents et efficaces, que les impacts attendus sont bien explicités, ainsi que les moyens à mettre en œuvre pour les atteindre ;
- les membres du projet se sentent "en phase" avec les réalisations, que leur motivation est toujours soutenue ;
- les actions entreprises sont bien alignées avec les objectifs du projet, vont permettre de les atteindre voire même de les dépasser ;
- l'équipe pilote de projet dispose des éléments d'appréciation lui permettant de "maintenir le cap" (au-delà des instruments de management de projet qui ne sont pas du ressort de l'évaluation) dans une ambiance positive et de satisfaction mutuelle pour tous les acteurs ;
- ou bien, dans le cas où des problèmes seraient ressentis, que les instances (coordination, WP leaders, responsables d'activités ou de projets) sont bien alertés et peuvent réagir au plus vite dans l'intérêt du projet.

Enfin, l'évaluation permet de fournir des informations permettant aux membres du projet et à la coordination:

- de mettre en évidence le potentiel d'innovation du projet ;
- d'expliciter les lignes d'efficacité des différentes actions du projet ;
- de renforcer la capacité du réseau, en soulignant les scénarios possibles pour greffer d'autres initiatives et d'autres réseaux ;
- de s'assurer de la pertinence et de la lisibilité des livrables ;
- de faciliter la dissémination des résultats et des productions du projet.

2. Les modalités de mise en œuvre de l'évaluation

L'évaluation suit une démarche méthodologique adaptée au projet. Cette démarche méthodologique comporte :

- un ensemble de principes basés sur des résultats de recherche et des pratiques issues de l'expérience d'évaluation de projets de différentes natures ;
- une démarche structurée en étapes alignées sur le déroulement du projet ;
- des instruments permettant d'observer, de recueillir des données, d'analyser ces données, de porter une appréciation sur ce qui se passe dans le projet et de rendre compte aux différentes parties prenantes ;

- des ressources spécifiques qui sont celles prévues dans le projet.

Elle consiste à :

- permettre aux acteurs du projet de développer une vue réflexive et positivement critique sur leurs actions ;
- donner au management de projet, à la coordination, aux décideurs les informations pertinentes leur permettant de maintenir une vision globale du projet, de prendre les décisions et d'entreprendre les actions qu'ils jugeront nécessaires ;
- rendre visible les résultats du projet d'une part à travers les livrables, d'autre part à travers des éléments permettant la mise en évidence et la valorisation des réalisations du projet et de ses membres.

Elle constitue la part principale de la mise en œuvre pratique du plan qualité, au sens où elle donne les moyens d'assurer que le projet est dans les meilleures conditions pour atteindre, voire dépasser, ses objectifs et satisfaire l'ensemble de ses parties prenantes.

3. Les critères et indicateurs d'évaluation

Les éléments à apprécier sont les suivants :

- satisfaction des participants quant au déroulement du projet ;
- atteinte des objectifs ;
- efficacité des actions ;
- pertinence des décisions prises ;
- qualité du management de projet (traitement des problèmes, résolution des conflits, support aux participants, facilitation du déroulement, valorisation du déroulement des travaux, des résultats et des efforts des personnes, communication interne et externe, représentation du projet vis-à-vis des parties prenantes externes, ...) ;
- qualité des produits ;
- adaptation aux publics cibles ;
- pérennité des productions du projet :
- importance des impacts (au niveau des personnes, des institutions / organismes, des publics cibles, des décideurs, des politiques locales / régionales / européenne ;
- pertinence et efficacité des modes de diffusion et de valorisation ;

- capacité du projet à se projeter dans le futur et à ouvrir des perspectives.

Dans le type d'évaluation présentée ici, le critère majeur d'appréciation est la perception que les membres du projet ont du projet. L'indicateur principal est donc le degré d'appréciation des personnes interviewées ou ayant répondu aux questionnaires. Néanmoins, des "critères objectifs" peuvent être utilisés pour soutenir ces critères appréciatifs ; c'est le cas :

- pour la production d'éléments tangibles : livrables, documents, prototypes, pages web : respect des délais, conformité des produits ;
- pour la tenue d'événements : réunions, ateliers, tests, conférences : respect des engagements pris dans la description du projet (périodes, nombre, ...) ;
- pour la publication d'informations externes montrant les avancées, les contributions, les impacts du projet : articles de presse, sites web autre que celui du projet, émissions de télévision ou de radio, publications d'ouvrages par des auteurs n'appartenant pas au projet : éléments qualitatifs et quantitatifs disponibles éventuellement à l'extérieur du projet (en liaison avec la plan de valorisation).

4. Les limites du champ d'action de l'évaluation

Compte tenu des ressources disponibles, l'évaluation se doit de limiter ses actions, tout en maintenant des ambitions et des exigences de haut niveau.

Les limites sont notamment les suivantes :

- limitation du nombre d'observations participantes à celles résultant de la participation de l'évaluateur dans les différentes activités du projet ; (compte tenu des ressources disponibles, ces observations peuvent se limiter par exemple à la participation de l'évaluateur aux rencontres transnationales et à des actions ponctuelles d'observation locales) ;
- limitation de l'usage des questionnaires à deux questionnaires globaux (vision initiale, et vision avancée), et aux questionnaires d'évaluation des rencontres transnationales (nombre de questionnaires = nombre de rencontres prévues dans le projet) ;
- limitation du nombre des interviews : deux interviews du pilote et une interview de chaque responsable d'activité ;
- limitation des documents étudiés aux livrables.