Évaluer un projet participatif

En résumé

L'évaluation d'un projet est un élément essentiel de sa valorisation. Évaluer, c'est extraire de la valeur de quelque chose, ce qui va permettre de mettre en avant les éléments favorables d'une action, et de faire des propositions pour faire évoluer ce qui a plus ou moins bien fonctionné.

Une évaluation peut porter sur un processus (une démarche) ou des résultats (productions). Elle peut se faire "ex ante" , "in itinere" ou "in fine", l'idéal étant de faire se succéder ces trois étapes.

A l'issue de cette séquence, les personnes en charge de l'accompagnement seront en mesure de présenter ces diverses étapes aux porteurs de projet qu'ils accompagnent, ainsi que les méthodes qui vont permettre d'élaborer des indicateurs (marqueurs) de l'évolution du projet et de maîtriser quelques méthodes pédagogiques et outils au service de cette démarche d'évaluation.

Objectifs pédagogiques de cette fiche

- Savoir s'accorder avec les participants sur les principes de l'évaluation
- Savoir mettre en place une évaluation (critères/indicateurs) de manière participative
- Connaître des outils d'évaluation

La démarche

S'accorder sur les principes avec l'ensemble des acteurs

Un critère est un élément de référence qui permet de juger et d'estimer quelque chose. Il est déterminé par les objectifs définis en amont et permet d'en mesurer le degré d'atteinte. Il a un caractère général et abstrait et peut faire évoluer ou préciser des objectifs initiaux

Le pourquoi de l'évaluation doit être expliqué clairement, voire même négociée avec les participants, afin qu'elle ne soit pas vécue comme une sanction ou un jugement, mais au contraire un «accompagnement », un outil de pilotage.
De même que discuter en amont des critères et des indicateurs d'évaluation avec les acteurs de l'action à évaluer, non seulement facilite l'appropriation de l'évaluation, mais redouble la maîtrise des objectifs attendus et rend les participants responsables de leur action.

L'évaluation permet souvent un « regard extérieur », un effet miroir, l'évaluateur étant tantôt un observateur, tantôt un acteur de l'action qui se met en retrait. L'évaluateur peut être membre du groupe, mais à ce moment là il s'oblige à décaler son regard. De même, Un sous-groupe ou une commission d'évaluation peut être créé entre les participants du projet

CC BY SA .4

L'évaluateur connaît en principe le champ de l'action (*l'activité, l'initiative*), les attentes et le rôle de chacun, mais il conserve une posture de neutralité essentielle à l'installation de la confiance, condition sine qua non de l'évaluation.

Dans un projet inscrit dans une dynamique évolutive, l'évaluation doit être un moyen de passer d'une étape à l'autre en diminuant la prise de risques. Pour cela, une bonne évaluation anticipe sur ces risques et la manière d'y répondre.

Dans un projet inscrit dans une dynamique participative, l'évaluation va permettre à chaque étape une réappropriation du projet et de son évolution par les participants, et ainsi un maintien de la dynamique du projet.

<u>Une inscription dans la durée (la vie du projet)</u>

Une évaluation peut se faire « *ex-ante* », c'est à dire en amont de la mise en œuvre de l'action. Dans ce cas là, on projette un certain nombre de critères qui seront examinés, et on définit les indicateurs qui seront associés à ces critères. Elle part d'un état des lieux, d'une connaissance des besoins et de la définition des objectifs à atteindre et des moyens à mobiliser. Cette phase demande une bonne préparation.

Avoir un temps réel d'évaluation… au moins un temps précis, pour se poser et définir la façon d'évaluer, la dynamique et l'accompagnement.
Yann Abonneau, chargé de projets EEDD

Une évaluation peut se faire « *in itinere* », c'est le réajustement des critères, et cela devient un outil de pilotage et d'orientation, un outil de dialogue et de résolution d'éventuels conflits.
On évalue le process et la méthode de travail ainsi que l'implication de la population dans le procès et dans la programmation des actions (le degré de participation).

Cette étape suppose de se donner du temps et sera d'autant plus facilitée que la phase amont a été bien définie.

Enfin, une évaluation peut se faire « *in fine* », à la fin d'un programme, on en évalue les résultats et on en tire un certain nombre d'enseignements pour la poursuite ou le renouvellement de l'action ou pour l'exploitation des résultats.

Des critères et des indicateurs

Dans un projet, ***l'objectif*** est ce que l'on cherche à atteindre : exemple, moins gaspiller de ressources sur un lieu donné. Un ***critère*** que l'on peut définir pour atteindre cet objectif peut porter sur le degré de mobilisation - ou d'adhésion- des habitants.
Dans ce contexte, un ***indicateur*** pourra mesurer le nombre de propositions en faveur de la réduction du gaspillage, par participant aux réunions d'information ou de travail.

CC BY SA .4

Évaluer une activité ou un projet, c'est construire ensemble des **critères** et des **indicateurs**. Ces derniers permettent d'inscrire l'action dans des critères préalablement définis.

Outre le fait qu'ils sont qualitatifs ou quantitatifs, on distingue généralement plusieurs sortes d'indicateurs :

- L'indicateur stratégique permet de suivre les objectifs définis au niveau stratégique liés à une orientation quelconque : ici par exemple, la transition écologique.
- L'indicateur d'activité : c'est la mesure du volume de travail nécessaire.
- L'indicateur de moyens : c'est la mesure de la disponibilité, de l'affectation des moyens humains, matériels, financiers…
- L'indicateur d'efficience : c'est le rapport entre les réalisations obtenues et les moyens consacrés au projet.
- L'indicateur d'efficacité : c'est le taux d'atteinte des cibles. Les résultats montrent-ils que les valeurs cibles des objectifs sont réalisées ?
- L'indicateur de qualité : c'est la mesure des conditions dans lesquelles s'est déroulé le projet (respect des procédures préalablement définies, satisfaction du groupe projet).

Les indicateurs quantitatifs

Ces indicateurs sont assez classiques et faciles à mettre en place, et ont un côté rassurant pour les participants.

On peut en retenir quelques uns dans les exemples qui suivent, mais il est important de les élaborer avec le groupe accompagné.

Un indicateur est un élément observable et concret. Il est qualitatif ou quantitatif. Un même critère peut nécessiter plusieurs indicateurs. Si le critère retenu est "quantité d'informations partagées" les indicateurs peuvent être : nombre de courriers, de mails envoyés, d'affichages, de réunions ou de publications autour du projet.

- Nombre de personnes ayant bénéficié du projet
- Nombre de participants aux réunions
- Initiatives prises par les participants, propositions
- Nombre de supports d'information et de communication réalisés
- Nombre de résultats (*projets aboutis, réalisations concrètes….*)
- Nombre de visites ou d'inscriptions sur le support du projet *(web, réseaux sociaux).*

Les critères et indicateurs qualitatifs

Ces critères, et donc les indicateurs qui les caractérisent sont d'autant plus importants à définir qu'ils sont dépendants du projet, de sa vie, de sa durée, de son impact et de sa pérennité.

On peut en citer ici quelques uns :

- Circulation de l'information (moyens, lieux mis à disposition, temps affectés, supports adaptés)
- Calibrage des projets (proportionnés, faisables, réalistes, générateurs de synergies, anticipation des risques, connaissances des moyens à mobiliser, carte partenariale, faisabilité financière)

- Diversité des acteurs impliqués (primo acteurs et acteurs associés en cours de projet, processus d'association). A ce titre, une feuille d'émargement peut s'avérer précieuse pour peu qu'elle contiennent assez de champs à renseigner : nom et prénom, adresse, profession, comment avez vous été informé(e) du projet....
- Externalisation du projet (association d'autres acteurs/implication d'associatifs, d'élus, d'acteurs locaux....)
- Inscription du projet dans une dynamique territoriale plus large (ancrage territorial, intégration dans un temps de respirations du territoire)
- Niveau (relatif) de connaissance de la thématique « étendue » du projet.
- Animation du processus (se croise avec des critères quantitatifs : soutien de la motivation, espaces d'échange, forums, partages, restitutions....)
- Qualité de la communication (entre les acteurs, avec le territoire....)
- Légitimation, consolidation du groupe porteur (retombées, exemplarité, expertise ponctuelle)
- Niveau de diffusion au sein du territoire (remontées dans les reseaux, chez les prescripteurs etc....)
- Existence d'un lieu de "balisage" des étapes du projet
- Niveau d'ouverture au territoire (forum, éditions, réunions, animations, restitutions)
- Apport territorial du projet, effets induits (au niveau de l'information, de l'analyse, de l'expertise...).

Les outils d'évaluation

Les outils d'évaluation se déterminent seulement après la détermination des critères et des indicateurs. Il en existe beaucoup : les questionnaires, les entretiens, les grilles d'appréciation etc...
Nous vous renvoyons vers quelques exemples d'outils : http://www.rechercheparticipative.org/outils.html

Comment utiliser cette fiche ?

Cette ressource peut-être abordée comme un apport théorique individuel si elle est utilisée dans une logique d'autoformation. Le questionnaire d'évaluation vous y aidera. Elle peut aussi être utilisée en dynamique de groupe au travers d'une approche jeu de rôles. A titre d'exemple, "*Vous devez élaborer un processus d'évaluation participative d'un projet X (*dans l'idéal cela peut être le projet d'un participant), *comment allez-vous vous y prendre ?*"

Liens possibles avec d'autres ressources dans ce module ou dans d'autres

Module 3 : la dimension participative.

Module 4 : La dimension éducative de l'accompagnement.

*****Évaluez cette séquence*****

Téléchargez le questionnaire d'évaluation *et enregistrez le, il sera utile pour la mise en oeuvre et l'évaluation de votre projet.*

Quelques liens :

Contraintes et vertus de l'évaluation participative Béatrice et Eric Plottu
Petit guide d'évaluation participative à l'intention des initiatives de développement des communautés