

DES QUESTIONNEMENTS POUR LA CONSTRUCTION D'UNE DEMARCHE D'EVALUATION DE PROGRAMME, CONTRAT, ACTION ...

Une base de travail à enrichir avec les chargés de mission de Poitou-Charentes

1. L'ELABORATION DE LA METHODE D'EVALUATION

Un travail en amont sur le sens l'évaluation

- Une sensibilisation des élus, du conseil de développement, des techniciens... sur ce qu'est l'évaluation et l'intérêt de cette démarche.
- Une démarche d'évaluation à construire avec les décideurs, les élus et/ou conseil de développement.
- L'articulation entre l'évaluation d'un programme, contrat, action et l'évaluation globale de la politique de développement du pays/agglomération (charte de développement, projet d'agglomération).

Un état des lieux de l'existant

- Quelles sont les expériences déjà menées en matière d'évaluation ?
- Est-ce qu'une réflexion sur l'évaluation a déjà été engagée par le pays/ agglomération ?
- Quels tableaux de suivi en place ?
- Quelle matière est déjà disponible sur le pays/ agglomération ? Rassembler les informations disponibles et pertinentes sur le programme évalué, sa mise en œuvre, son contexte...

Le champ et les objectifs de l'évaluation à définir en fonction :

- Des objectifs, des priorités qui sont donnés par rapport au contexte local et aux problématiques de développement : que veut-on évaluer et pourquoi : un programme, un projet, une mission?
- Du contexte politique, législatif et/ou réglementaire dans lequel s'inscrit le dispositif. Qui demande l'évaluation ?
- Des moyens financiers et humains à mobiliser pour la mise en œuvre et le suivi. Qui réalise l'évaluation (évaluation interne et/ou externe) et avec quel budget ?
- Des limites de l'évaluation en terme d'espace géographique, de temps...
- D'un calendrier de réalisation à déterminer
- Des questions transversales qui peuvent être prises en compte : la participation des acteurs, l'approche du développement durable...

Le dispositif d'évaluation à mettre en place (élaboration d'un cahier des charges)

- Le pilotage de la démarche d'évaluation : qui ? quelle organisation ? création d'un comité de pilotage ?
- Le rôle des élus du pays/ agglomération ? Celui de l'équipe technique ? Le rôle du conseil de développement dans la démarche d'évaluation ?
- Quels acteurs associés à la démarche d'évaluation et comment ?
- Le contenu de l'évaluation : que veut-on analyser et comment ? Recueil de l'information et prise en compte d'éléments quantitatifs et qualitatifs : la mise en place d'outils (grille d'indicateurs, questionnaires aux membres du conseil de développement, aux porteurs de projets, aux bénéficiaires des projets...), un groupe de travail ?
- La planification les différentes phases de la démarche : lancement, analyse (dispositif de suivi et d'animation, le contenu du programme, les opérations, le conseil de développement...), les résultats de l'évaluation, les préconisations et les temps de restitution au comité de pilotage ou/et conseil de développement ou/et élus...
- La durée et les échéances de l'évaluation
- ...

La communication sur l'évaluation

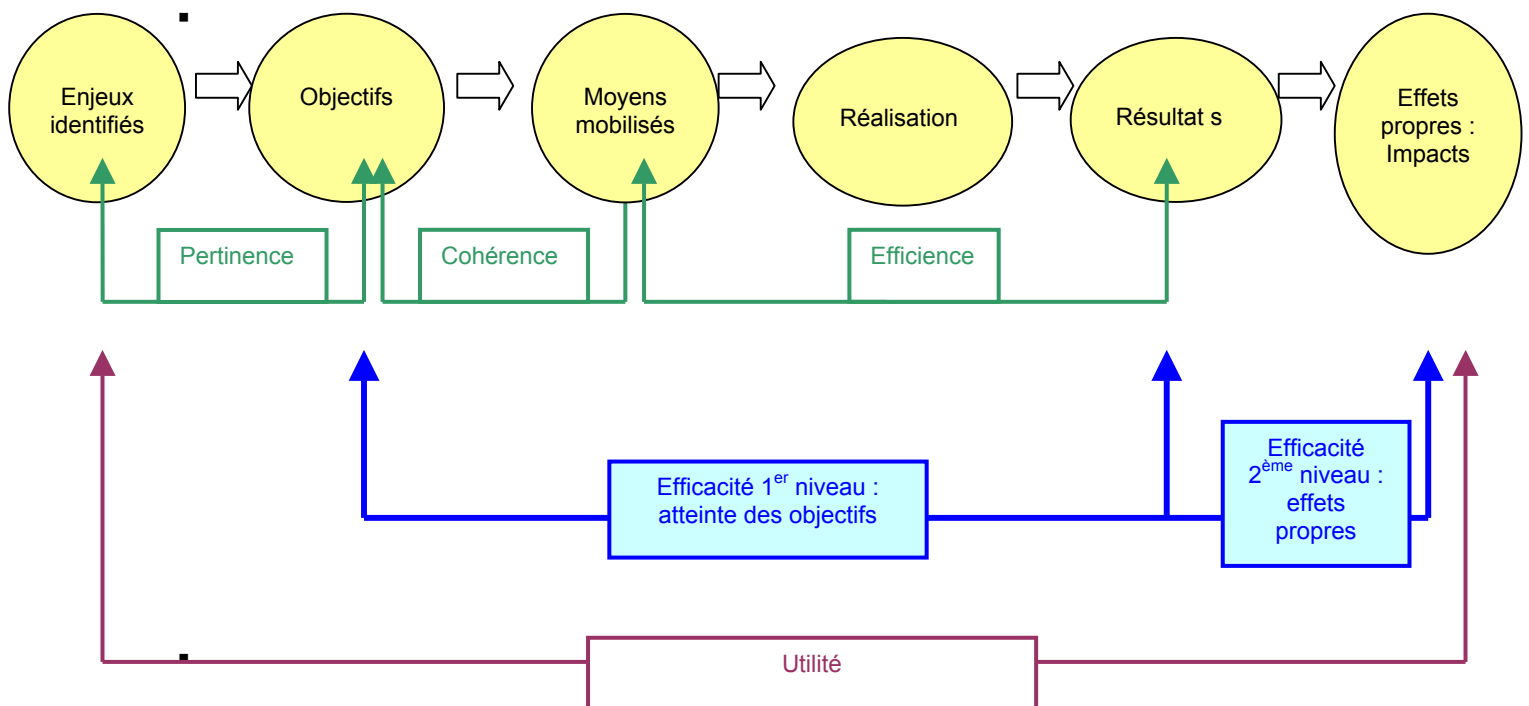
Elle permet d'informer sur l'action et ses résultats. Elle peut également favoriser l'application de recommandations et appuyer les choix politiques issus de l'évaluation.

- Quelle communication souhaite mettre en place les élus, avec quel support : une réunion, une note, un communiqué ?
- A destination de quels acteurs : élus, financeurs, population...?
- ...

2. LE CONTENU ET LA REALISATION DE L'EVALUATION

Les différents niveaux d'analyse

Elle peut se conduire autour des questions auxquelles on souhaite que l'évaluation réponde et également autour de la pertinence, la cohérence, l'efficacité et l'efficacéité du projet.



Source : « L'évaluation du développement économique local : 12 bonnes questions à se poser ». ARADEL 03/99

On entend communément par :

- **Pertinence** : l'analyse des objectifs du projet au regard des enjeux identifiés pour répondre à la question : Est-ce bien cela qu'il fallait faire ?
- **Cohérence** : l'appréciation des objectifs par rapport aux moyens mobilisés. Est-ce comme cela qu'il fallait faire ?
- **Efficience** : l'analyse des moyens mis en oeuvre par rapport aux résultats obtenus. Les moyens humains et/ou financiers sont-ils adaptés ? Le rapport coût/avantages est-il satisfaisant ?
- **Efficacité** : l'approche des résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés au départ. L'action a-t-elle atteint ses objectifs propres ? Dans quelle mesure a-t-elle contribué aux objectifs généraux du projet ?
- **Utilité** : appréhender l'analyse portée sur une action en comparant les impacts aux besoins. Quels changements cette action a-t-elle apportés ? Quels problèmes a-t-elle résolus ? Quels sont les effets directs ou indirects ? Sont-ils conformes aux attentes ? A t-elle eu des effets inattendus, positifs ou non ?

Un exemple d'évaluation

▪ L'évaluation du contenu de l'action, du programme

- Le contexte initial et les enjeux à l'origine du programme ont-ils évolué ?
- La stratégie globale du programme et ses objectifs : est-elle adaptée ? s'interroger sur la pertinence des objectifs initiaux
- Le programme et la stratégie globale de développement du pays : quelle articulation ? quel lien ou complémentarité avec d'autres projets ?
- Les actions réalisées : pertinence, mise en œuvre, nombre, caractéristiques...
- Les résultats obtenus
- ...

▪ L'évaluation du pilotage, de l'animation, de la gestion

- Le fonctionnement du comité de pilotage : quelles missions, quelles rencontres....
- Le rôle des élus, le lien avec les comités syndicaux/communautaires : fonctionnement, prise de décision, débat de fond sur le projet
- L'association des acteurs : partenaires privés membres du conseil de développement, repérage de projets, communication et information sur le programme
- L'animation technique
- Les étapes de l'instruction des projets : déroulement....
- L'émergence des projets et l'accompagnement des porteurs de projets
- La maquette financière
- Les obligations de gestion : la programmation, les paiements, le contrôle de service fait ,
- ...

3. LES CONCLUSIONS DE L'EVALUATION

L'évaluation à vocation à faire émerger des problématiques et enjeux, des points forts et points faibles et à proposer des améliorations pour la suite de la mise en œuvre de l'action, du programme.

Par exemple, questions sur les enseignements de l'action :

Qu'est-ce que cette réalisation nous a appris ?

Quelles leçons retirons-nous d'une année d'activité ?

En quoi ces enseignements nous aideront-ils à préparer l'avenir ?

Source : Evaluer pour évoluer- Dix fiches pratiques à l'usage des acteurs locaux. Manuel méthodologique n°3 ARPA novembre 2003.