

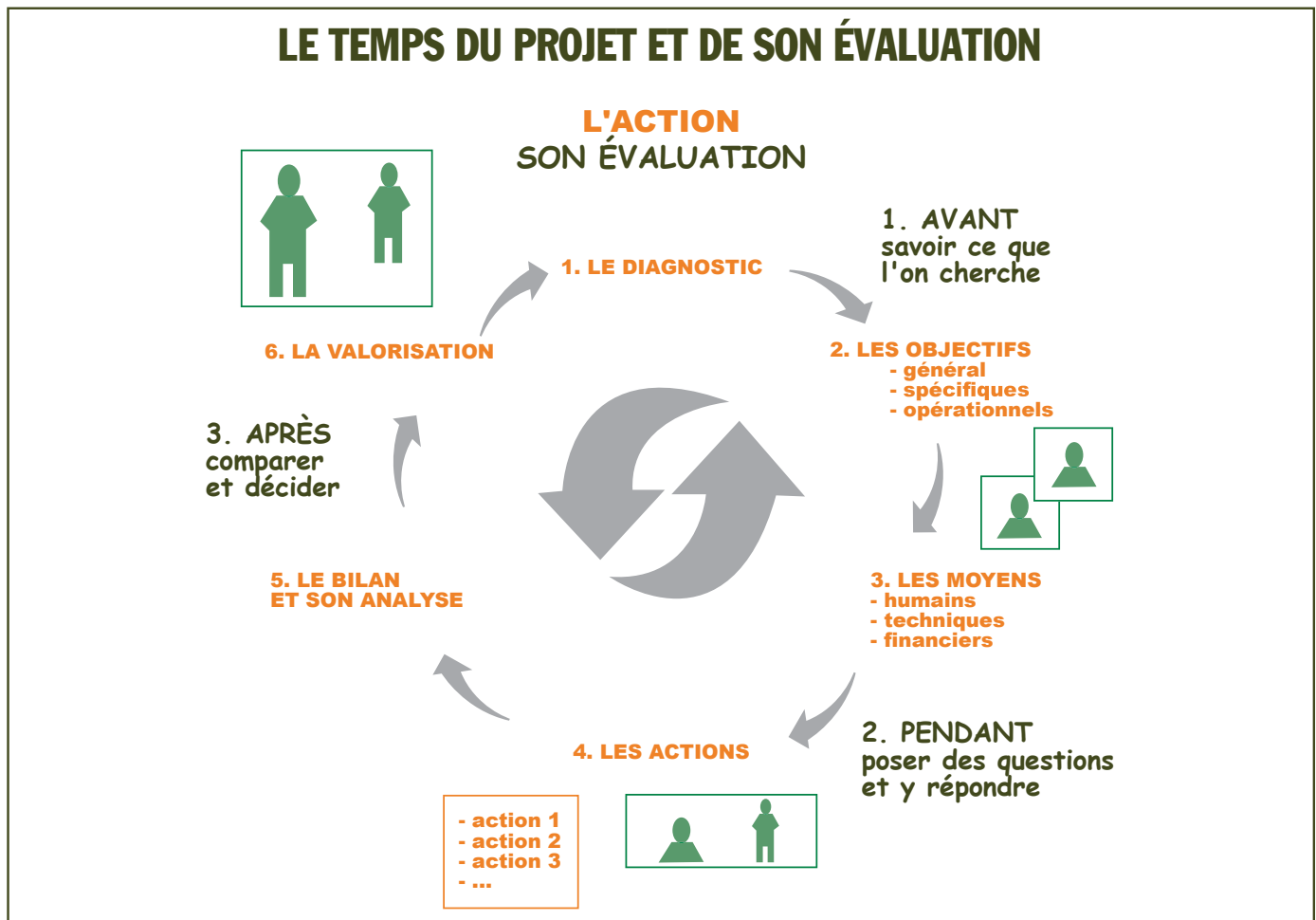
Le temps de l'action, les réflexes « évaluation »

Trop longtemps, les temps de l'action et de son évaluation ont été dissociés.

L'évaluation est à envisager en même temps, en parallèle de votre action.

Elle n'est donc plus seulement la mise en évidence des conclusions, ce qui représente la partie « bilan » ; elle est aussi cette clarification permanente, cet ajustement régulier et utile à la bonne marche du projet.

Le bénéfice d'anticiper sur les questions évaluatives n'est plus à démontrer. Intégrer dès que possible le questionnement proposé par l'évaluation conditionne la suite. C'est en effet plus confortable que d'imaginer très en amont la façon dont on va repérer le suivi des objectifs, le bien fondé de l'action, mais aussi ses conditions de succès, voire ses limites. Cette évaluation au service du pilotage devient ainsi synonyme de recherche de qualité. Les décisions pour conduire et suivre au mieux votre action seront ainsi éclairées par l'évaluation. Et l'on entend souvent la perte de temps engendré par un trop lourd système d'évaluation. Se poser les bonnes questions aux bons moments - et avec les bonnes personnes - c'est probablement gagner du temps précieux pour la suite.



A travers ce schéma qui rappelle les composantes essentielles d'un projet, retrouvons la place de l'évaluation. A chacune de ses 6 étapes, du diagnostic jusqu'à sa valorisation, l'évaluation peut être intégrée.

Adoptez les réflexes évaluation !

① LE DIAGNOSTIC

Cette étape est le préalable à la conduite de votre action. Sélectionner les informations, rassembler les données, analyser, prioriser...

Des réflexes pour l'évaluation ?

Réaliser un diagnostic, c'est déjà poser les bases d'une future évaluation. Dresser l'état des lieux vous permettra en effet de mieux comprendre la réalité du terrain, de préciser les forces et les faiblesses, de repérer les problèmes, de définir les priorités. Par ailleurs, analyser les demandes, c'est s'assurer que le projet qui s'en suivra, mettra en correspondance les besoins et le type de réponse attendu.

Plus tard, lorsque votre action sera terminée, vous pourrez alors vous remémorer ces éléments de l'état des lieux et oser une comparaison. Les changements induits auront-ils répondu totalement ou partiellement à la demande et aux besoins exprimés ?

② LES OBJECTIFS

Définir les objectifs et leurs différents niveaux : général, spécifique, opérationnel...

Des réflexes pour l'évaluation ?

Plus vos objectifs sont clairs, et plus l'évaluation de votre projet s'en trouvera facilitée. De la précision dans leur formulation permettra en effet de s'y référer facilement puis de mesurer s'ils sont atteints... Interrogez-vous à ce moment sur la faisabilité de ces objectifs, sur la facilité à les tenir, sur le temps que cela prendra...

Vous savez ce que vous voulez, et comment y arriver ? Savez-vous ce qui va vous faire dire que vous y êtes parvenu ? Le choix de quelques indicateurs vous aidera dans cette recherche.

③ LES MOYENS

Identifier et mobiliser les ressources humaines, techniques et financières...

Des réflexes pour l'évaluation ?

Aux moyens de l'action, ajoutez-y quelques moyens pour l'évaluation : comment recueillir les informations pour permettre de juger utilement des effets de votre action ? Comment trouver le temps pour rassembler vos données ? Comment créer vos outils adaptés ? Faut-il faire appel à une personne extérieure qui vous apportera le bénéfique regard décalé sur votre action ? Comment bénéficier d'un financement supplémentaire pour développer la méthode adéquate ?

④ LES ACTIONS

Mettre en œuvre les objectifs opérationnels

Des réflexes pour l'évaluation ?

Vous pouvez garder « un petit réflexe » évaluation tout au long du déroulement des activités : être attentif à ce qui se passe, noter des informations considérées comme utiles pour la suite, recueillir la parole des acteurs, des bénéficiaires... Et de temps en temps, un coup d'œil dans le rétroviseur vous permettra de savoir si vous êtes toujours sur la bonne route ; il s'agit de repérer, tout en allant, si vous suivez encore les objectifs fixés initialement. Vous pouvez être amenés à rectifier le cap de temps en temps.

⑤ LE BILAN ET SON ANALYSE

Dresser un bilan, les forces et les faiblesses de l'action... Afficher les perspectives.

Des réflexes pour l'évaluation ?

Il s'agit d'écrire la fin ! Même si nous avons vu qu'il n'est pas le seul, le bilan est un moment important de votre évaluation. Les écrits doivent reprendre l'historique du projet, les activités qui se sont déroulées et leur analyse. L'accent sera mis sur les résultats favorables ou défavorables, les recommandations pour la suite...

Définissez à qui s'adressent ces documents. Au public concerné par l'action qui se termine ? Aux décideurs qui ont besoin de dresser des perspectives nouvelles ? Aux financeurs qui veulent connaître à quoi a été utilisée la subvention ? Peut-être un peu à tout le monde...

Attention ! Restez vigilants à la forme que prendra ce bilan. Il est peut être différent en fonction de ses destinataires. Il traduira ce que l'équipe voulait faire, ce qu'elle a fait, ce que ça a amené comme changements, ce qu'il reste à faire... Privilégiez des supports de restitution simples et accessibles.

⑥ LA VALORISATION

Mettre en valeur les résultats, les acteurs...

Des réflexes pour l'évaluation ?

C'est peut-être un effort pédagogique supplémentaire. Il s'agit de rendre plus simple l'accès à vos conclusions, de mettre en valeur par une communication appropriée les résultats du projet ainsi terminé et de ses effets. Avec votre action et ses conclusions, vous avez développé un ou plusieurs savoir-faire. Cela vaut sûrement le coup d'investir un peu sur le « faire-savoir ».

Il ne s'agit pas pour autant de surévaluer. Ces réflexes acquis tout au long de votre action sont plutôt de l'ordre d'un certain état d'esprit que de l'ordre d'un outillage surdimensionné.

 **Contact : Luc Hincelin, consultant en promotion de la santé**
☎ 03 20 95 98 37