

Le troisième atelier de réflexion s'est déroulé en trois temps :

- Recadrage de l'exercice mené
- Présentation des résultats issus des deux premiers ateliers et consensus
- Perspectives : suite de l'exercice

Sont présents : A. Kaisin (SPWARNE, Direction DR), C. Billouez et V. Rousseau (FRW), M. Lacasse et J. Noël (GREOVA), C. Reuter (WFG), C. Ruyters (IWEPS), G. Delaitte (UVCW), C. Vandoorne (Care ESPRIst-ULiège), C. Brulard (CAPRU-ULiège).

Le compte-rendu est présenté selon que les propos recueillis se rapportent à des généralités vis-à-vis de l'exercice mené, au finalités de l'évaluation, à la suite donnée à l'exercice ou à des remarques plus spécifiques.

## 1. L'exercice proposé au groupe : un exercice de prospective

Les raisons justifiant la démarche proposée au groupe d'initier le processus évaluatif de manière participative sont reprises au début de la réunion : politique participative du développement rural débouchant sur des projets menés par et pour la population et créant de ce fait un contexte jugé propice à mener l'évaluation de manière participative. A cela s'ajoutent la demande que l'évaluation soit menée de manière permanente par le Décret, l'étiolation de la participation parfois constaté une fois le programme approuvé ainsi que les difficultés de s'approprier les résultats des évaluations telles qu'elles sont menées actuellement. Des expériences menées et rapportées dans la littérature, il ressort que l'évaluation participative permettrait de maintenir une dynamique d'acteurs autour du programme et d'améliorer l'usage des résultats qui en découlent, l'hypothèse qu'elle puisse répondre aux trois éléments mentionnés est donc posée.

Le groupe s'accorde avec les éléments de base rapportés.

La direction du DR propose qu'un cas pratique d'évaluation participative déjà mené puisse leur être rapporté, cela afin de démystifier le processus évaluatif dans lequel le groupe s'investit.

## 2. Forces et freins ressentis pour mener le travail collectif au sein du groupe

Des forces et des freins à mener le travail collectif au sein du groupe ont été perçus lors des deux précédents ateliers de réflexion et sont débattus. Un accord global sur les constats effectués est validé.

Les forces sont : la volonté partagée de s'approprier les résultats issus de l'évaluation ainsi que celle de pouvoir impliquer les usagers au processus d'évaluation.

Les freins : des difficultés pour chacun à exprimer ses propres besoins vis-à-vis de l'évaluation, le caractère expérimental et méconnu du processus dans lequel ils sont impliqués, des craintes à ce que les acteurs locaux ne portent pas d'intérêt à s'impliquer activement dans le processus proposé.

Les acteurs au sein du groupe constatent qu'ils n'associent pas tous les mêmes enjeux à l'évaluation permanente participative, ce qui leur semble être un frein. Chantal Vandoorne explique que la divergence constatée est normale étant donné que les intérêts divergent selon les missions accomplies par chacun au sein de leur institution respective. Elle précise que cela n'empêche pas que des facettes communes de l'évaluation puissent être identifiées par le travail collectif mené.

Madame Delaitte précise que l'UVCW n'est pas un utilisateur direct de l'évaluation permanente des ODR et que ses attentes en participant aux ateliers portent sur des enseignements utiles qui pourront être valorisés dans le cadre des missions de formation de l'UVCW.

### 3. Finalités de l'évaluation permanente participative

#### 3.1. Consensus au sein du groupe

La réorganisation des multiples questions évaluatives formulées par le groupe lors des précédents ateliers de réflexion a permis de dégager quatre finalités pour lesquelles un consensus a été atteint au sein du groupe lors du troisième atelier.

Les finalités de l'évaluation visent globalement l'amélioration continue du processus d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi des ODR ainsi que des résultats qui en découlent. Plus précisément, les finalités suivantes sont formulées par le groupe :

- Tirer des enseignements sur ce qui influence la participation tout au long de l'ODR et montrer la valeur ajoutée de l'approche participative, la participation étant reconnue comme un moyen de mieux cibler et répondre aux besoins locaux, et d'améliorer les résultats issus des ODR.
- Porter un jugement sur les résultats issus des projets et actions menés au cours des ODR. Il s'agit d'une part de mettre en exergue la contribution des projets et actions à la réalisation des objectifs de la stratégie, en ce compris la contribution vis-à-vis de enjeux du développement durable, de porter un jugement sur leur efficacité donc, mais aussi sur leur efficience, ce qui implique de porter un regard sur les ressources mobilisées. Le bien-être engrangé par l'ODR sur le territoire concerné est suggéré comme l'un des résultats à observer.
- Comprendre ce qui influence les résultats obtenus pour ensuite partager les enseignements tirés entre communes. Le partage entre communes devrait également porter sur les objectifs, les méthodes, les pratiques adoptées et les indicateurs possibles pour l'évaluation des ODR (« quoi » et « comment » évaluer).
- Montrer le (non) respect des enjeux stratégiques de l'ODR à partir des différentes interventions combinées au sein du territoire au travers des multiples dispositifs activés par la commune et qui ont été considérés en amont du processus de l'ODR, dans une optique de cohérence entre ces différents instruments mis en œuvre parallèlement. Les liens des projets/actions d'ODR avec les autres politiques font référence au principe d'intégration dans sa conception horizontale du développement durable.

Le Cabinet n'ayant pas été représenté au cours des ateliers 2 et 3, il est probable que ses attentes vis-à-vis de l'évaluation permanente des ODR n'aient pas été entièrement identifiées. Pour autant que les besoins du Cabinet ne soient pas couverts par l'évaluation participative et négociée telle qu'elle prend forme, au travers des quatre finalités formulées par le groupe, il conviendra que celui-ci partage ses besoins au groupe dès qu'il le pourra.

Par ailleurs, dans l'optique qu'une évaluation participative et négociée, menée sur base volontaire par les CLDR, ne puisse répondre à toutes les attentes du groupe, il a été suggéré qu'une évaluation, de type plus traditionnelle (menée par un responsable désigné pour l'évaluation), soit envisagée,

notamment pour des aspects tels que les impacts (résultats sur le long terme) de la stratégie dans sa globalité (jugée plus complexe à évaluer par des citoyens bénévoles).

### 3.2. Critères d'évaluation évoqués au cours de l'atelier

Les éléments repris dans cette partie seront réintroduits dans la grille de questions évaluatives et de critères qui se construit progressivement depuis le début de l'exercice.

Facteurs susceptibles d'impacter la participation :

- La gouvernance au sein de la CLDR
- L'écoute des élus vis-à-vis de la CLDR
- Le fonctionnement des GT

Facteurs évoqués pouvant influencer les résultats obtenus :

- Le diagnostic
- La pertinence des projets
- La participation au cours des GT et en CLDR

Critères de jugement de la participation :

- Participation au sein de la CLDR et au sein des GT
- Constance dans l'implication des citoyens, des membres de la CLDR
- Degré d'implication des citoyens, des membres de la CLDR
- Mobilisation nouvelle au sein des GT et renouvellement au niveau de la CLDR
- Représentativité des différents dispositifs communaux au sein de la CLDR

Critères de jugement des résultats :

- Satisfaction des membres de la CLDR, des participants au GT, voire des citoyens vis-à-vis des actions et projets menés
- Réponse apportées par les actions et projets aux objectifs de la stratégie
- Réponse apportées par les actions et projets aux objectifs de développement durable

## 4. Suite de l'exercice : perspectives

### 4.1. Attentes et questionnements au sein du groupe

- Plusieurs démarches évaluatives sont évoquées dans le Décret : les OA sont en attente d'une formalisation de celles-ci. Il est notamment attendu que soit clarifié ce qui est entendu par « évaluation permanente », puisque c'est bien cette évaluation qui pourrait être menée de manière participative. Cette formalisation devrait permettre d'aboutir à une vision plus compréhensible et plus simple de ce qui est demandé aux acteurs locaux afin que les OA puissent objectivement calibrer leur accompagnement.
- Mr Reuter questionne le groupe : « Sur base de quels critères de développement durable devrions-nous évaluer les projets/actions des ODR ? »
  - o Le groupe estime que la demande formulée par le Décret et qui consiste à ce que la commune respecte les principes directeurs du développement durable, à savoir l'efficacité, la résilience et la suffisance et intègre dans sa démarche des éléments prioritaires au DD n'est pas clair.
  - o Le groupe s'accorde pour dire que cette clarification devrait être apportée par le Cabinet.

- Le groupe s'accorde pour dire que l'évaluation des résultats d'une stratégie au regard des enjeux du DD peut être très lourde à porter, de nombreuses dimensions pouvant être explorées.
- La question dont ces éléments observés devraient/pourraient être rapportés afin d'en assurer une suite valorisable est également posée.
- Sans précisions données, le groupe s'accorde pour dire que la mise en œuvre de l'ensemble des demandes d'évaluation formulées dans le Décret est difficilement réalisable sur base d'une démarche participative menée de manière bénévole. Il est suggéré que l'évaluation prenne une formule hybride (évaluation participative + évaluation de type managériale basée sur des questions évaluatives obligatoires).
- Les OA demandent des outils pour les aider à accompagner les CLDR à mener les évaluations annuelles, de mi-parcours et en fin d'ODR. Ainsi, l'élaboration de grilles de questions évaluatives communes, attendues et comprises par tous est suggérée. Les OA estiment que ces grilles, établies selon les évaluations demandées (annuelles, de mi-parcours et de fin d'ODR) devraient permettre de rendre une vision globale, à l'échelle de la Région wallonne, des résultats issus des ODR, ce qui renforcerait la crédibilité de la politique de développement rural.
- Madame Kaisin s'accorde avec ce point et estime important que les acteurs locaux puissent également être entendus quant aux questions évaluatives qui les intéressent.
- Monsieur Reuter met en garde : la fréquence de l'évaluation permanente ne devrait pas être supérieure à une fois/an, au risque que le processus devienne trop lourd pour les citoyens.
- Madame Vandoorne explique qu'un investissement plus régulier devrait toutefois être envisagé dans le cadre d'un processus évaluatif permanent et participatif. Cet aspect devrait être considéré pour la suite de la construction des plans d'évaluation.
- Le groupe s'accorde à ce que les évaluations restent centrées sur les ODR et ne s'étendent pas à d'autres outils communaux.
- Madame Delaitte interroge le groupe :
  1. « Comment seront utilisés les résultats des évaluations par les bailleurs de fonds ? »
  2. Les citoyens ne seront-ils pas « piégés » dans le cas où les résultats observés ne répondent pas aux attentes ? », « Comment éviter que l'évaluation n'ait des effets délétères auprès des acteurs locaux dans les cas où les résultats observés par le biais de l'évaluation ne sont pas à la hauteur des attentes formulées dans le PCDR ? »
  3. « Comment les résultats des évaluations seront-ils communiqués ? »
- Il serait intéressant de s'intéresser aux résultats issus de l'auto-évaluation des GAL en terme « d'effet spiral » de la participation à l'évaluation sur la qualité de la participation en général.

## 4.2. Scénarios possibles

### 4.2.1. Propositions au groupe

Plusieurs scénarios sont présentés au groupe, selon que l'évaluation reste centrée sur les ODR ou s'élargisse aux autres dispositifs communaux d'une part et selon qu'elle soit envisagée de manière participative (en ce compris l'option de l'hybridation de l'évaluation : certains aspects sont évalués via EPN et d'autres aspects es ODR sont évalués selon une méthode traditionnelle, dite de type managériale) ou non, l'évaluation étant alors menée sur base d'une grille de questions évaluatives semblables pour toutes les communes. Les différents scénarios débattus sont repris dans la figure suivante.

- **Scénario 1** : A termes, l'évaluation participative et négociée (EPN) ne pouvant se faire qu'avec l'aide d'un accompagnateur, la poursuite de l'exercice prospectif n'a de sens que si les OA s'accordent à se livrer à l'exercice expérimental dans l'optique de coproduire ultérieurement

les questions évaluatives avec les acteurs locaux, ce qui présuppose que les OA marquent un intérêt vis-à-vis de l'EPN. Ce qui leur est proposé consiste en une formation-action qui serait menée au sein de quelques communes pilotes (ex : n=4, une commune où chaque OA subventionné intervient + une commune non-accompagnée). Un exercice similaire à celui mené durant les trois ateliers de réflexion avec le groupe régional serait mené au niveau communal en vue de faire émerger des questions évaluatives et critères par les acteurs locaux. Par la suite, le croisement de ces questions avec celles du groupe régional permettrait d'identifier les intérêts convergents, cela afin de prioriser et centrer les évaluations futures sur ces points de convergence.

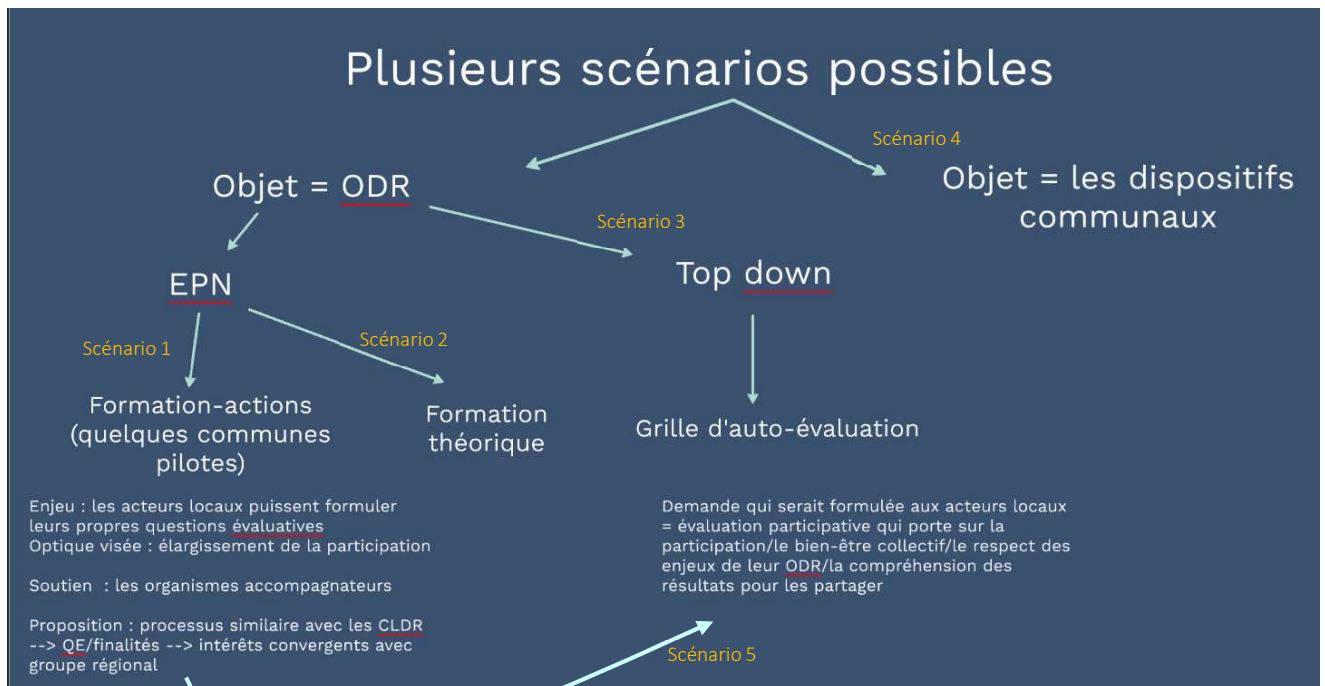
- **Scénario 2** : Organisation d'un séminaire de formations destiné aux organismes-accompagnateurs (non lié à une mise en pratique). Une formation de quelques jours devrait suffire. Ce séminaire pourrait prendre deux formes : soit il viserait à former un groupe de formateurs au sein des organismes accompagnateurs, qui diffuseraient ensuite l'information au sein de leur organisation, soit il viserait à former l'ensemble des agents de ces organismes. Un séminaire de suivi pourrait encore faire suite ultérieurement. Celui-ci aurait pour objectif d'échanger sur les problèmes rencontrés par les accompagnateurs lors de cas concrets de mise en pratique de l'EPN. Des solutions de remédiation et de facilitation seraient proposées. Les bonnes pratiques pourraient également être partagées lors de ces séminaires.

Un séminaire de formations à destination de l'UVCW, qui se chargerait ensuite de transmettre les fondements de bases de l'EPN aux communes, par le biais de sa mission de formation, est également suggéré.

- **Scénario 3** : coproduction d'une grille d'auto-évaluation commune, soumise aux communes. La grille serait alors élaborée par le groupe régional constitué, avec l'aide de la cellule CAPRU et de la care ESPRIst.
- **Scénario 4** : l'évaluation participative s'inscrit au-delà du cadre limité des ODR, et s'inscrit plutôt à l'intersection des multiples dispositifs activés par les communes et dans lesquels les citoyens participent et peuvent interpeller le politique. Il s'agirait alors d'élargir la participation aux citoyens impliqués dans diverses commissions consultatives. Ainsi, l'évaluation pourrait notamment porter sur la congruence des actions menées au travers des divers dispositifs activés par les communes, voire sur la cohérence des enjeux transversaux que portent les PCDR, ceux-ci étant eux-mêmes élaborés en tenant compte des autres outils communaux et transcommunaux. Cette approche nécessiterait au préalable une consultation élargie des intervenants régionaux impliqués dans ces autres dispositifs.

A cela s'ajoute encore en séance l'option que la formation-action menée au sein de quelques communes pilotes, avec les organismes accompagnateurs subventionnés, puisse contribuer à la construction de la grille d'auto-évaluation commune (**scénario 5**), ce qui présuppose que le scénario 1 soit mené en amont, mais dans une optique de co-création de la grille d'auto-évaluation.

Les différents scénarios sont repris dans la dia présentée en séance.



#### 4.2.2. Réactions du groupe

Madame Kaisin estime pertinent de poursuivre l'exercice de coproduction des questions évaluatives avec les acteurs locaux afin de pouvoir apprécier leur propre intérêt vis-à-vis de la démarche proposée, et d'identifier les convergences entre leurs besoins et ceux identifiés au sein du groupe régional. Si d'emblée, on peut supposer que cette démarche n'intéressera pas certains citoyens, la direction du DR s'accorde avec la cellule CAPRU et la care ESPRist pour dire que l'inverse peut également être présagé, et que sans le tester, il n'est pas possible d'avoir une vision objective sur ce point.

Madame Billouez considère toutefois qu'un exercice de coproduction de questions évaluatives avec les acteurs locaux sera fort complexe et risque de ne pas répondre aux besoins des CLDR. Elle suggère qu'un « cadre » dans lequel les acteurs locaux puissent aller piocher ce qui les intéresse soit préparé en prévision d'un travail sur le terrain. Madame Rousseau explique que de l'expérience menée avec les GAL dans le cadre de leur auto-évaluation, il ressort qu'il est nécessaire que des indications/suggestions permettant aux acteurs locaux de s'approprier plus facilement l'exercice évaluatif soient préparées.

Madame Delaitte s'accorde sur ces derniers points et ajoute que le caractère chronophage et la complexité de l'évaluation doivent être limités pour éviter le découragement des citoyens.

Madame Vandoorne précise que le cadrage d'un exercice peut être envisagé de deux manières différentes :

- Cadrage du contenu : en ce sens, une grille de questions évaluatives qui serait soumise aux acteurs locaux va cadrer le contenu. Madame Vandoorne explique que le risque pris est que les acteurs locaux déconstruisent la grille pour se la réapproprier, ce qu'elle a déjà pu constater ;
- Cadrage de la démarche : en ce sens, des « modules » seraient soumis aux CLDR, qui selon leur intérêt seraient progressivement amenés à des questions évaluatives pré-formulées. Ce cadrage nécessiterait la préparation de ces modules (= instrument de cadrage de démarche).

Ce qui ressort du débat relatif à la suite de l'exercice :

- Au terme de la réunion, le groupe n'a pas abouti à un consensus sur le scénario à privilégier pour donner une suite à l'exercice amorcé. Les membres du groupe se donne la possibilité d'interagir suite à la lecture du présent compte-rendu et du « vademecum » en cours de construction (protocole de l'exercice mené avec les acteurs locaux). Ces interactions peuvent se faire par mail ;
- Le scénario 4 semble toutefois avoir été écarté par le groupe pour le moment et le scénario 2 n'a pas fait l'objet de remarque. Le débat a essentiellement porté sur les scénarios 1 et 3, et la possibilité de rendre le processus hybride a été évoquée.
- Ainsi, le groupe s'est accordé sur l'intérêt de poursuivre l'exercice avec les acteurs locaux, de sorte que leurs besoins et attentes en matière d'évaluation puissent être entendus. L'idée de rendre certaines questions évaluatives obligatoires alors que d'autres pourraient être produites par les acteurs locaux eux-mêmes est appréciée par le groupe. Dans ce sens, parmi les questions évaluatives déjà formulées par le groupe, il serait intéressant de distinguer quelles sont celles pour lesquelles le groupe exige des réponses de celles qui seraient suggérées aux acteurs locaux. Le groupe s'accorde également pour dire qu'un tableau reprenant ces questions, en les rattachant aux éléments suivants : « pour qui/pour quoi on évalue », peut-être dressé au terme de l'exercice que nous avons mené. Il est convenu qu'un premier draft soit préparé par la cellule CAPRU et la care ESPRist et qu'il soit soumis au groupe afin de le compléter/commenter. Madame Kaisin estime qu'au sein de la direction du DR, il leur sera possible de préciser en équipe, des questions évaluatives qui les importent, sur base du draft transmis.
- Au-delà de ce tableau récapitulatif de questions évaluatives exigées et suggérées, les OA demandent qu'une proposition de cadrage de démarche en vue de réaliser le scénario 1 leur soit proposée, l'objectif étant que les modalités de mises en œuvre de la formation-action leurs soient rendues acceptables ;
- Le groupe s'accorde pour dire que le tableau de questions évaluatives et le cadrage méthodologique doivent pouvoir rester modulables au cours du temps ;
- Afin de répondre à la demande de mettre en exergue les contributions des projets et actions à la réalisation des objectifs de la stratégie (cf. finalités de l'évaluation), Madame Vandoorne suggère que soit considéré l'ensemble des objectifs formalisés dans les PCDR, ce qui nécessiterait la lecture de ceux-ci. Madame Kaisin explique que des objectifs transversaux sont régulièrement repris dans les différents PCDR, et que ceux-ci peuvent servir de base dans le cadre de la construction des questions évaluatives ;

## 5. Autres remarques

- Opportunité : la communication rendue plus facile par le biais des divers outils numériques devrait être mise au profit de l'évaluation participative des ODR. Ces outils pourraient utilement être valorisés dans le cadre d'une évaluation permanente.
- La révision du Décret et sa demande d'évaluation datant de 2014, il sera bientôt possible d'avoir un premier retour sur les résultats issus des évaluations menées à mi-parcours à partir des nouveaux dispositifs évaluatifs.
- La trame de rapport fournie par l'administration aux CLDR pour mener les évaluations annuelles sont considérées comme un frein probable à l'évaluation. Lorsque Madame Vandoorne interroge le groupe sur les possibilités d'obtenir des résultats supplémentaires à ce qui est repris dans ces « tableaux » (trame SPW), le groupe ne parvient pas à formuler de réponse. Elle invite le groupe à continuer à réfléchir à cette question laissée ouverte.