

Evaluation Participative et Négociée des ODR

Protocolisation d'un test visant à amorcer le processus avec les acteurs locaux

1. Préambule

Aux termes des trois ateliers de réflexion menés par le groupe d'acteurs régionaux¹ et qui portaient sur l'évaluation participative et négociée des ODR, celui-ci 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 aussi être entendus et qu'ils puissent prendre ensemble la responsabilité de formuler des avis quant au processus mené, aux actions mises en œuvre et aux résultats de leur ODR. Ainsi, si on se réfère aux différents scénarios débattus lors du troisième atelier de réflexion (5 scénarios étaient proposés pour mener l'exercice expérimental), c'est vers le premier scénario qu'il s'agirait d'orienter la suite des ateliers.

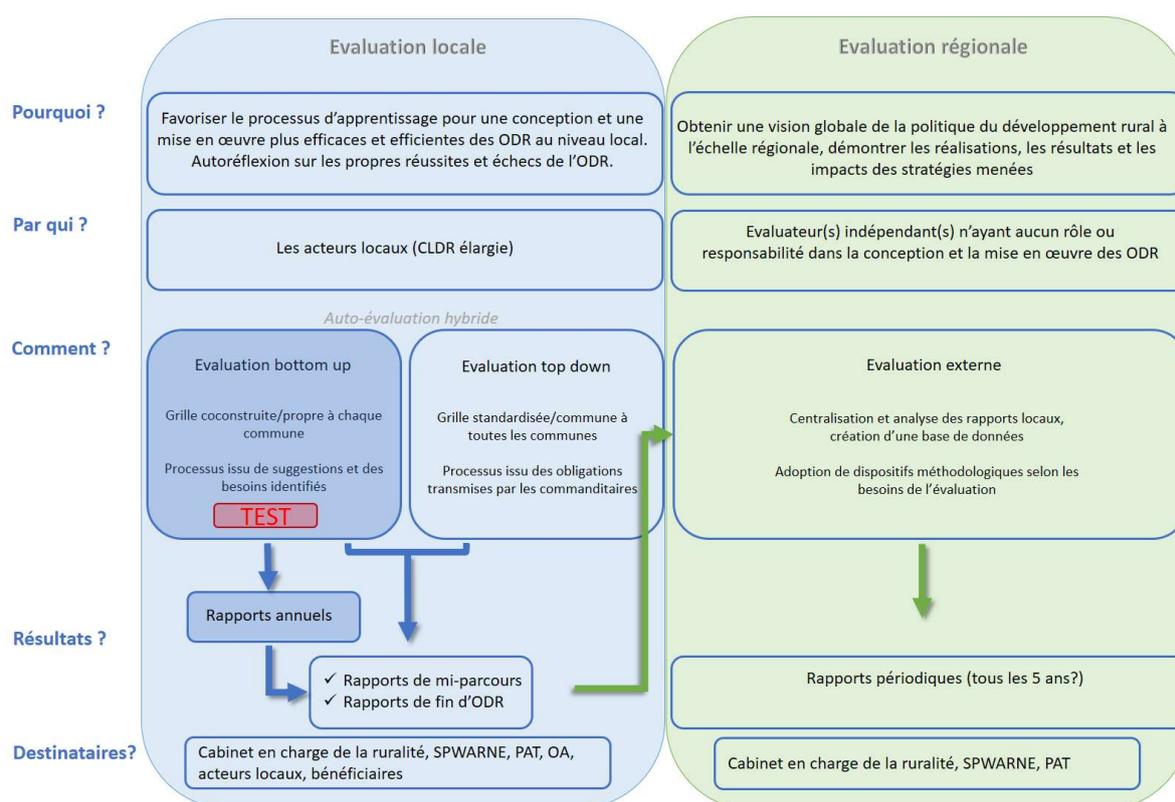
Au cours de ces mêmes ateliers, il est ressorti que l'évaluation des ODR, menée par les acteurs locaux impliqués dans la conception et la mise en œuvre de l'ODR, pourrait prendre une *forme hybride*, l'observation et l'analyse de certains éléments étant rendues obligatoires par les commanditaires de l'évaluation (évaluation *top down*) alors que d'autres éléments pourraient venir s'ajouter, au gré des attentes et besoins locaux, et seraient définis par le biais d'une approche participative (évaluation *bottom up*).

En outre, l'idée de compléter cette auto-évaluation locale (hybride) par une évaluation qui se situerait au niveau régional a aussi été émise. L'évaluation au niveau régional permettrait alors de donner une vision globale de la politique régionale de développement rural. Elle pourrait se baser sur l'analyse des rapports locaux et être complétée par des investigations sur le terrain, organisées pour creuser certaines questions portant sur des thématiques particulières. L'ensemble aboutirait sur un rapport d'évaluation globale qui pourrait être présenté au Gouvernement de manière périodique. Cette perspective nécessiterait que des évaluateurs soient désignés pour prendre en charge les tâches de cette évaluation menée au niveau régional.

Partant de ces éléments, et compte tenu de ce qui est repris dans le document de travail issu du troisième atelier de réflexion, un schéma des évaluations des ODR est suggéré à la page suivante. Le positionnement du test mené avec les acteurs locaux, dont il est question ici, y est indiqué en rouge.

¹ Le groupe d'acteurs régionaux est constitué de représentants des différentes instances régionales : un représentant du Cabinet en charge de la ruralité, une/deux représentantes de Direction du Développement rural (SPWARNE), un représentant du Pôle AT, deux représentantes de la FRW, deux représentantes du GREOVA, un.e représentant.e du WFG, une chercheuse de l'IWEPS expérimentée en évaluation publique et membre d'une CLDR et une conseillère technique du département développement territorial de l'UVCW en matière de ruralité notamment.

Figure 1 : Evaluations d'ODR menées aux niveaux local et régional



Source 1 : CAPRU, 2021

2. Objectifs du test

Le test suggéré s'inscrit dans l'optique que certains éléments des ODR puissent être évalués de manière participative et négociée par les acteurs locaux. *Participative*, car basée sur le principe d'une participation active des parties prenantes, depuis la définition des questions évaluatives à la diffusion des conclusions, et *négociée* car la négociation est intégrée au processus afin d'aboutir à des compromis entre les besoins et attentes des acteurs locaux et régionaux.

Ainsi, au cours de plusieurs séances de travail, organisées au sein de quelques communes engagées dans une ODR, il s'agirait d'apprécier l'intérêt des acteurs locaux à s'impliquer activement dans l'évaluation de leur ODR, de mettre en exergue leurs attentes et leurs besoins par rapport à l'évaluation, d'identifier les convergences avec les finalités définies par le groupe régional et élaborer le projet d'un outil d'évaluation qu'ils pourraient utiliser au cours de leur ODR (grille de questions évaluatives, critères, indicateurs et sources d'information à utiliser).

Cet exercice devrait également permettre de tester les méthodes choisies pour animer les séances de travail et les outils préparés. Pour autant qu'il ressorte de l'exercice un intérêt à enclencher ce processus au sein d'autres communes, méthodes et outils pourraient être adaptés compte tenu des réalités remarquées sur le terrain. Le processus suggéré s'intègre donc dans une optique d'amélioration continue.

Outre une observation quant à la faisabilité/l'intérêt d'amorcer l'évaluation des ODR avec les acteurs locaux (dépendant notamment de l'intérêt porté par les acteurs locaux vis-à-vis de l'évaluation, de leur motivation, de leur disponibilité et des moyens mobilisables), cet exercice est considéré comme de la « formation-action » au cours duquel les organismes accompagnateurs pourraient se familiariser progressivement aux principes de l'évaluation participative et négociée. Cet exercice pourrait leur permettre de développer leurs propres compétences et outils leur permettant d'accompagner les communes dans les premières étapes de préparation des prochaines évaluations bottom up.

3. Protocole du test mené avec les acteurs locaux : de quoi s'agit-il ?

Pour autant que le groupe régional se soit accordé sur l'intérêt de laisser la possibilité aux acteurs locaux de s'exprimer sur leurs attentes et besoins en matières d'évaluation, il est attendu qu'un protocole, détaillant le test proposé, soit établi préalablement. Ce n'est qu'aux termes de cette étape préparatoire, que le groupe d'acteurs régionaux prendra la décision de mener ou non l'exercice suggéré. C'est donc sous réserve de l'approbation du protocole que serait mené le test au niveau local. Dans le cas contraire, le groupe pourrait se réorienter vers l'un des autres scénarios déjà discutés (cf. compte rendu de l'atelier 3, datant du 8/12/2020) ou sur une toute autre formule à prévoir.

Dans la continuité des trois ateliers menés avec le groupe régional, il est suggéré que ce protocole soit établi par la Cellule CAPRU, avec l'appui de la CARE ESPRIst, représentée par Madame C. Vandoorne, expérimentée en évaluation participative et négociée.

Afin de préparer au mieux le protocole, des échanges réguliers entre la Cellule CAPRU, la CARE ESPRIst et les membres du groupe régional sont à prévoir. Ces échanges devraient permettre à chacun de réagir par rapport aux propositions protocolaires transmises, de formuler des suggestions, de répondre aux sollicitations de chacun, de valider les éléments intégrés progressivement au protocole et de fournir la matière de base nécessaire à sa construction. Les échanges pourraient se faire par mail et le cas échéant via des réunions organisées à distance.

Si le protocole peut être préparé endéans le 30 juin de cette année, la mise en œuvre de l'exercice au sein des communes ne pourra avoir lieu durant la période d'activités de la Cellule CAPRU en cours. Au plus tôt, l'exercice pourrait être programmé au cours de la prochaine période de programmation qui débutera en juillet 2021 et se terminera en juin 2022. Par ailleurs, étant donné qu'il nous semble important que l'exercice puisse être effectué avec les acteurs locaux par le biais de rencontres organisées en présentiel, il conviendra encore de tenir compte de l'évolution de la situation sanitaire exceptionnelle que nous vivons pour programmer celles-ci.

Enfin, compte tenu des résultats issus du test, il conviendra de décider de poursuivre ou pas l'accompagnement de ces communes pilotes dans l'évaluation bottom up qu'elles sont prêtes à vouloir mener. Ce point pourra être discuté ultérieurement.

LES ETAPES DE LA PROTOCOLISATION

Afin d'accompagner les acteurs locaux dans un essai visant à amorcer leur évaluation de manière participative et négociée, des *outils d'évaluation* seront préalablement construits et les *méthodes* utilisées pour amender ces outils avec les acteurs locaux seront définies.

Les *outils d'évaluation* consisteront en des grilles de questions évaluatives auxquelles se rattachent des critères et indicateurs. Ces outils seront utilisés comme source de pilotage au cours des séances de travail, sans être présentés sous forme de grille aux acteurs locaux.

L'approche ascendante pour amorcer l'évaluation locale requiert la mise en pratique de *méthodes* la rendant accessible, visible, transparente et ouverte à la réflexion. Les méthodes participatives et collaboratives envisageables sont nombreuses. Elles seront choisies selon les objectifs visés, le temps imparti, le profil des acteurs locaux impliqués ainsi que leur nombre. Les supports nécessaires à l'animation seront également préparés.

Afin de se préparer au mieux, il conviendra aussi de s'interroger sur les éléments suivants : à quelle(s) étape de l'ODR est-il préférable de planifier le test ? Quel calendrier pouvons-nous respecter ? A quelle fréquence pouvons-nous espérer pouvoir mobiliser les acteurs locaux ? Qui sont les acteurs locaux à cibler pour participer à cet exercice ? Sur base de quels critères cibler les communes pilotes ? Quelles sont les ressources mobilisées pour mener l'exercice ? Quels rôles attribuer aux différents organismes intervenants dans l'organisation de l'exercice ?

La protocolisation de l'essai va donc consister à définir les aspects suivants :

1. Construire les modules. Un module se construit sur base d'objectifs spécifiques à atteindre. Il définit le cadrage d'une méthode à suivre et se base sur des supports et outils d'évaluation à créer.
 - a. Objectifs du module 1 : Prise de contact avec les acteurs présents, éveil de la motivation à participer à l'évaluation, apports/bénéfices de l'évaluation (amélioration du processus en cours, des actions de leur ODR et/ou de leur prochaine ODR), rassurer les acteurs quant à leurs capacités à évaluer. Mise en exergue de ce qui leur tient à cœur, leurs besoins, leurs attentes, leur intérêt vis-à-vis de l'évaluation.
 - b. Objectifs des modules 2, 3 et 4 : susciter la réflexion des acteurs locaux pour déboucher sur les finalités attendues de l'évaluation (a). Le pilotage sera basé sur les *outils d'évaluation* préparés préalablement avec le groupe régional. Dans un second temps, l'objectif visé sera d'identifier les convergences entre les besoins/attentes des acteurs locaux et régionaux (b) et avoir un retour quant à la pertinence des critères demandés par les commanditaires (grille top down), appréciation donnée sur base de la faisabilité à les alimenter au niveau local (c).
 - ✓ Le module 2 porterait sur l'évaluation de la participation, sa plus-value dans l'opération, son ampleur, sa profondeur, ses facteurs d'influence tout au long du processus de l'ODR.
 - ✓ Le module 3 porterait sur l'évaluation des résultats issus des projets de l'ODR : leur efficacité, efficience ainsi que sur leur cohérence avec les projets issus d'autres instruments mis en œuvre par la commune.

✓ Le module 4 porterait sur l'évaluation du contexte et du processus de mise en œuvre en vue d'identifier et comprendre les facteurs influençant les résultats obtenus.

2. S'interroger sur le(s) moment(s) où doivent être implémentés les modules et le(s) fixer.
3. Etablir le nombre de séances nécessaires au traitement des modules et établir un calendrier.
4. Etablir le rôle joué par chacun des organisateurs (CAPRU, CARE ESPRIst) et des organismes accompagnateurs au cours des séances.
5. S'interroger sur les acteurs locaux qu'il convient de solliciter pour participer à l'exercice.
6. Établir la manière dont vont être contactées les communes pilotes et invitées à participer à l'exercice expérimental.
7. Sélectionner les communes pilotes.
8. Prévoir la volonté des communes pilotes à poursuivre l'exercice.

Annexes

Cette partie reprend des premières propositions, des remarques et des questionnements qui sont à la base de la construction du protocole. Elle se présente selon les huit étapes de protocolisation développées ci-dessus.

3.1. IMPLEMENTATION DES MODULES AU SEIN D'UNE ODR

La réussite d'une évaluation dépend surtout de sa préparation. L'exercice ici suggéré consiste notamment à définir ensemble les questions évaluatives qui guideront la démarche, ce qui représente la première étape de cette préparation.

En théorie, il est recommandé de préparer l'évaluation dès que possible en vue de l'intégrer de manière optimale aux travaux des évaluateurs en tant qu'activité continue (qu'il s'agisse de la CLDR et/ou d'autres citoyens voulant s'investir) et de veiller à ce que les systèmes de collecte de données nécessaires soient mis en place dès le début des opérations.

Il nous semble que l'idéal serait de mener le test dans des conditions qui se rattacheraient au plus près de ce qui pourrait se faire ultérieurement en matière d'évaluation participative des ODR. S'interroger sur le moment où doivent être implémentés les modules au cours d'une ODR, revient à s'interroger sur les possibilités et les besoins de prévoir un moment dédié à la préparation de l'évaluation, et cela compte tenu des différentes étapes d'une ODR et des acteurs qui y participeraient.

- ➔ Remarque : l'implémentation des modules fait directement référence au public ciblé pour participer à l'évaluation. Si d'emblée on met la balise que les membres de la CLDR doivent participer à la préparation de l'évaluation dès ses premières étapes de préparation, il convient donc que celle-ci soit déjà constituée.
- ➔ Remarque : par ailleurs, si l'objectif est d'explorer les possibilités d'élargissement de la participation, il conviendra de veiller à ce que l'évaluation ne soit pas considérée comme étant une mission confiée exclusivement à la CLDR.
- ➔ Suggestion : le test pourrait être mené au sein de communes qui sont toutes au même stade de leur ODR ou au contraire, être mené au sein de communes qui en sont à des stades d'avancement différents. L'option de travailler avec un lot de communes en début d'opération et un lot de communes plus avancées semble pertinent au vu des objectifs ciblés par les modules.

Comme déjà annoncé, en plus d'un premier module destiné à une prise de contact avec les acteurs locaux, trois modules spécifiques seraient construits : un module viserait à établir les préoccupations des acteurs locaux à propos de la participation tout au long du processus (module 2), un autre porterait sur les résultats obtenus via les actions mises en œuvre - leur efficacité, leur efficience et leur cohérence avec d'autres outils communaux (module 3) - et enfin, un dernier module porterait sur la compréhension des facteurs pouvant influencer les résultats observés (module 4).

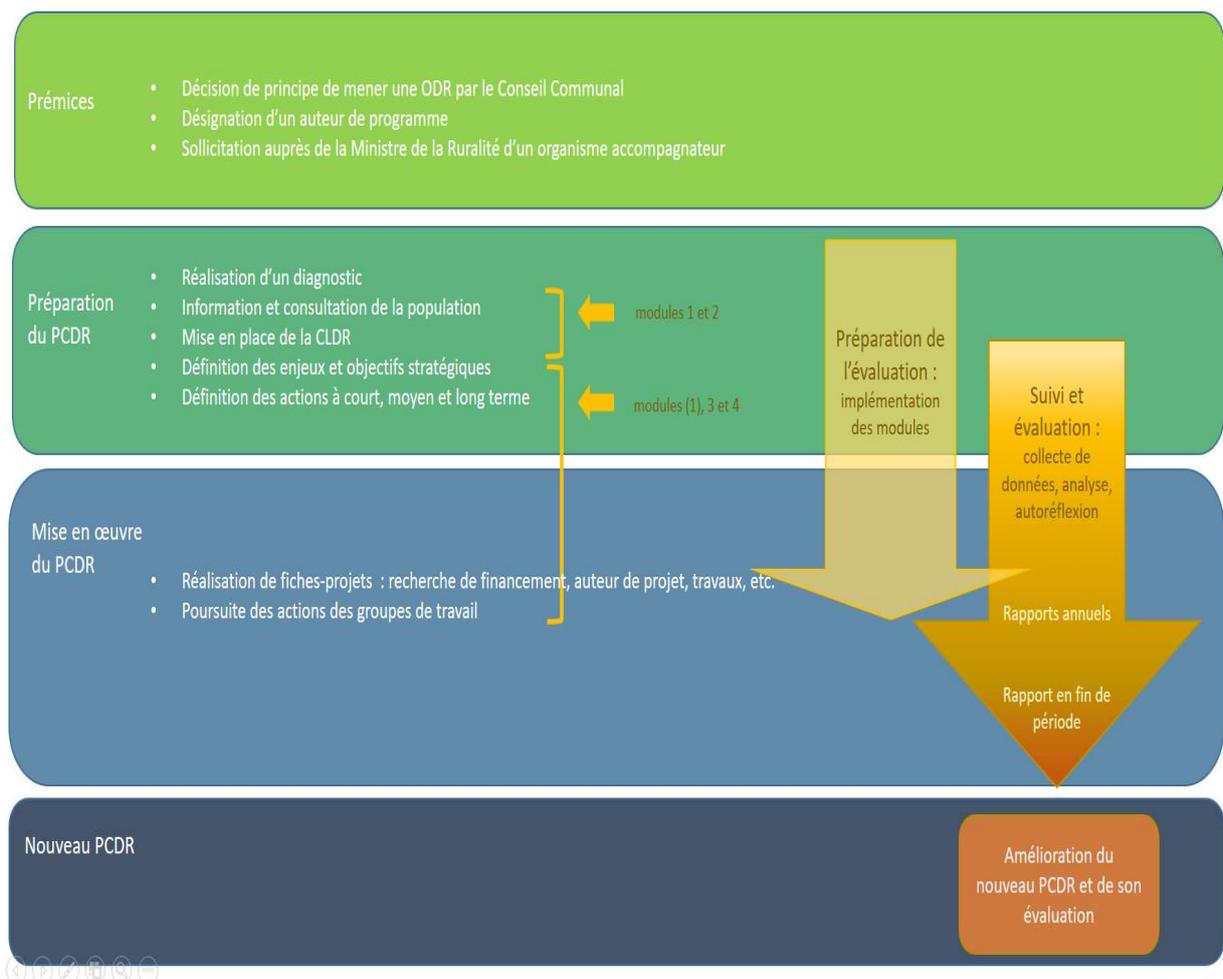
Ainsi, si le module 2 devrait être utilisé au plus tôt dans le processus d'une ODR, probablement dès les premières réunions menées avec la population, les modules 3 et 4 peuvent être introduits plus tard, lorsque les acteurs locaux discutent des objectifs stratégiques de leur ODR, voire des buts visés plus spécifiquement par les projets envisagés. Quant au module 1, étant donné son caractère introductif et

global, il conviendra de l'intégrer au début de nos rencontres avec les acteurs locaux, quel que soit l'état d'avancement de l'ODR.

Remarques :

- ➔ Les modules 1, 3 et 4 pourraient être abordés avec le lot de communes plus avancées dans leur ODR. Et éventuellement le module 2, selon l'évolution de la réflexion au cours des séances de travail menées avec les acteurs locaux (voir si pas trop lourd de traiter les différents modules au cours d'une même séance de travail).
- ➔ Les modules 3 et 4 pourraient ne pas être adaptés aux communes pilotes qui en sont à leur phase de lancement de l'ODR.
- ➔ Le traitement des 4 modules est-il réalisable au cours d'une même séance de travail ? Ce point nécessite que nous soyons plus loin dans la construction des modules.

La figure suivante reprend les différentes étapes d'une ODR, depuis la décision de principe de mener une ODR par le Conseil Communal à sa décision de la poursuivre ou non par une nouvelle opération. Les étapes liées à l'approbation du PCDR n'ont volontairement pas été reprises car elles n'incombent pas aux communes. Une proposition des temps d'implémentation des modules est reprise sur ce schéma.



3.2. CONSTRUCTION DES MODULES (METHODE + OUTIL)

Cette étape consiste à prévoir la manière dont les acteurs locaux vont être guidés pour définir leurs besoins et leurs attentes vis-à-vis de l'évaluation pour *in fine* déboucher sur des critères de jugements, indicateurs et sources d'information à utiliser. Il s'agit donc de préparer les supports utiles et prévoir la description des méthodes utilisées pour les valoriser.

Une série de questions, critères et indicateurs, distingués selon qu'ils se rattachent davantage à la participation (en tant que moyen et résultat de l'ODR), aux résultats des projets (leur efficacité, efficacité et cohérence) ou aux facteurs contextuels et opérationnels de l'opération, a pu être identifiée au cours des ateliers menés avec le groupe régional.

Auparavant, plusieurs questions évaluatives et indicateurs s'y rapportant avait déjà été soumis par la cellule CAPRU dans son rapport d'activités 2019 (annexe 3 - Microsoft Word - Rapport 2018-19_DRAFT3 (capru.be).

- ➔ Suggestion : Ces différents éléments d'évaluation seront centralisés et participeront à la construction des outils d'évaluation, utilisés comme base de pilotage des modules 2, 3 et 4 ➔ Un premier draft est repris à la fin de l'annexe.
- ➔ Remarque : l'analyse de documents disponibles en matière d'évaluation permettrait d'enrichir la construction des modules (recensement d'indicateurs déjà utilisés, personnes impliquées, communication donnée aux résultats d'évaluation, etc.)
Question : une/des circulaires ministérielles énonçant des dispositions relatives aux évaluations ont-elles été communiquées aux communes. Le cas échéant, pouvons-nous en disposer ?
- ➔ Question : des rapports annuels d'évaluation, de mi-parcours, de fin d'ODR sont-ils disponibles ? Ainsi que des compte rendu de réunions de CLDR et de GT ?

Comme déjà annoncé ci-dessus, il est ressorti que *l'évaluation locale des ODR* pourrait prendre une *forme hybride*, l'observation et l'analyse de certains éléments étant rendues obligatoires par les commanditaires de l'évaluation (évaluation *top down*) alors que d'autres éléments pourraient venir s'ajouter, selon les attentes et besoins des acteurs locaux et régionaux, définis par le biais d'une approche participative et négociée (évaluation *bottom up*).

Questions :

- ➔ La construction de la grille top down est-elle une mission également confiée à la cellule CAPRU et à la CARE ESPRIst ? Le cas échéant, il conviendra de préciser avec le groupe régional quels sont les questions, critères et indicateurs pour lesquels les acteurs locaux sont tenus de répondre obligatoirement (grille d'évaluation top down)
- ➔ Des documents de référence peuvent-ils être communiqués ?

Suggestion :

- ➔ Les questions, critères et indicateurs suggérés et/ou recommandés (faisant l'objet des *outils d'évaluation préparés*) pourront être élaborés sur base de propositions formulées par la cellule CAPRU et la CARE ESPRIst. Le groupe régional pourra réagir à ses propositions.

Si la grille d'évaluation *top down* peut être transmise assez simplement aux acteurs locaux, la lecture/l'usage de la grille d'évaluation *bottom up* devrait être pensée de sorte qu'elle stimule la réflexion et ouvre le débat.

3.3. NOMBRE ET DUREE DES SEANCES DE TRAVAIL

A ce stade, il n'est pas encore défini si les quatre modules seraient ou non traités au cours d'une même séance de travail. Cela dépend des objectifs fixés pour chacun des modules, des méthodes et outils utilisés, du nombre et du profil des participants, ainsi que de la manière dont ces séances de travail seraient intégrées aux réunions communément planifiées au cours d'une ODR.

Plusieurs séances seront toutefois à prévoir, deux séances étant un strict minimum. La première séance devrait permettre d'ouvrir le champ des possibles, de laisser aux acteurs présents la liberté de s'exprimer, et de se familiariser avec le processus proposé. La dernière (seconde ?) séance devrait permettre d'aboutir à un consensus entre les acteurs présents quant à leur intérêt à participer activement à l'évaluation de leur ODR et plus particulièrement aux thèmes suggérés (participation, résultats, processus et contexte). Le temps laissé entre les (deux) séances devrait profiter à l'introspection pour que chacun définisse ses propres motivations et disponibilités, mais aussi permettre la réflexion quant à la faisabilité de répondre aux questions évoquées, et cela compte tenu des moyens disponibles (budget, temps, compétences).

Suggestion :

- ➔ Les temps d'échange relatifs à l'évaluation ne devraient pas être trop longs. Il est préférable de multiplier des rencontres de courte durée.

Questions :

- ➔ Question : ces séances de travail doivent-elles s'intégrer aux réunions communément planifiées ou peuvent-elles venir s'ajouter à celles-ci ? Dans le premier cas, cela suppose que le temps d'échange prévu à l'évaluation peut s'intégrer à une réunion au cours de laquelle d'autres éléments sont débattus tandis que la seconde suppose que l'évaluation nécessite de potentiellement prévoir des temps d'échange supplémentaire à ce qui se fait communément au cours d'une ODR.
- ➔ Question : d'autres moments d'échange (que les GT et réunion de CLDR) sont-ils déjà prévus au cours d'une ODR ? Le cas échéant, l'implémentation des modules pourrait-elle être prévue durant ces temps d'échange ?
- ➔ L'évaluation peut-elle être abordée au cours des GT, cela afin d'élargir la participation à d'autres citoyens ?
- ➔ Actuellement, quelles sont les ressources mises à la disposition des communes pour qu'elles mènent l'évaluation de leur ODR ? Certaines politiques prévoient des fonds pour l'évaluation proportionnels aux fonds disponibles pour les projets. Dans le cas d'une évaluation de type top down, quelles sont les ressources mobilisables ?

Remarque :

- ➔ Ce point doit également considérer les moyens mis à disposition pour mener cet exercice : répartition des activités du CAPRU dans le prochain programme d'activités, budget disponible pour financer l'accompagnement par la CARE ESPRIst notamment.

3.4. ROLES RESPECTIFS AU COURS DU TEST

Afin que chacun puisse préparer au mieux les missions qui lui incombent au cours du test et ses attentes, il conviendra de préciser celles-ci.

A termes, le groupe régional s'est accordé sur le fait que l'évaluation participative et négociée ne pourra se faire qu'avec l'aide d'un accompagnateur à même de jouer le rôle de facilitateur dans les débats visant la co-construction des évaluations locales. Dans ce sens, les organismes accompagnateurs ont un rôle particulier à jouer au cours du test.

Suggestions :

- ➔ Cellule CAPRU : construction du protocole, organisation des échanges entre les membres du groupe régional, analyse et reporting des séances de travail menées au niveau local.
- ➔ CARE ESPRist : appui méthodologique à la construction du protocole, animation des séances de travail et mission formative vis-à-vis des accompagnateurs.
- ➔ Membres du groupe régional : réactivité aux sollicitations de la Cellule CAPRU et de la CARE ESPRist pour construire le protocole du test (et les outils d'évaluation).

Questions :

- ➔ Comment les organismes accompagnateurs souhaitent-ils participer à l'exercice ?
- ➔ Quels rôles jouent-ils au cours des séances de travail de sorte d'optimiser le caractère formatif de celles-ci ?

3.5. PUBLIC CIBLE

- ✓ Un public différent selon les modules ? A nous de baliser ? Faire des suggestions de public au lecteur du courrier ?
- ✓ Evaluation ouverte à tous les citoyens ? comment éviter le risque de fermer la porte à de potentiels candidats motivés de participer à l'évaluation de leur ODR ?

3.6. PRISE DE CONTACT

- ✓ A qui s'adresser ? une seule personne ressource ?
- ✓ Comment ?
- ✓ Quand ?
- ✓ Contenu de la prise de contact ?

3.7. SELECTION DES COMMUNES

L'exercice pourrait être menée au sein de quatre communes : trois communes accompagnées par chacun des organismes accompagnateurs subventionnés et une commune non accompagnée.

Les communes seraient réparties en deux lots, selon qu'elles sont au début du lancement de leur ODR, ou plus avancées dans l'opération.

3.8. PREVOIR LA SUITE DE L'EXERCICE

Optimistes et confiants, nous devrions prévoir un engouement de la part de certaines des communes pilotes à vouloir expérimenter l'évaluation participative et négociée de leur ODR. Dans ce sens, il nous semble important que nous nous soyons préparés à répondre à leurs questions visant à poursuivre la planification de leur évaluation et à organiser la suite de leurs activités d'évaluation.

3.8.1. Evaluation permanente, à mi-parcours, en fin d'ODR ?

Parmi les hypothèses initialement posées figurait celle que l'évaluation participative puisse répondre à la demande qui est que les ODR soient évaluées de manière permanente ; la participation de plusieurs acteurs locaux permettant alors de faciliter la continuité des observations et des analyses prévues, dans une optique d'adaptation et d'amélioration continue.

Des ateliers de réflexion tenus avec le groupe d'acteurs régionaux, il ressort toutefois qu'il soit peu envisageable de multiplier les réunions tenues par les CLDR en prévision d'un exercice évaluatif participatif qui nécessiterait un investissement plus régulier.

Dès lors, si le Décret prévoit que les CLDR se réunissent au minimum 4x/an, l'évaluation pourrait faire l'objet d'un des points abordés au cours de chacune d'elles, en prenant attention à ce que l'évaluation ne se fasse pas au détriment d'autres éléments débattus en séance et qu'elle n'allonge pas la durée des réunions. Une réunion annuelle, supplémentaire à ces quatre temps prévus durant les réunions trimestrielles, et portant exclusivement sur l'évaluation de l'ODR, pourrait être utile afin de dresser le bilan annuel.

Lorsque l'opération arriverait à mi-parcours, les informations collectées et justifiant leur analyse pour cette période achevée, viendraient alimenter l'évaluation de mi-parcours.

Par ailleurs, on peut s'attendre à ce que les compétences en évaluation des acteurs locaux se développent progressivement et que celles-ci permettent d'améliorer progressivement le caractère permanent de l'évaluation.

Outil d'évaluation : base de pilotage du test mené avec les acteurs locaux

Exemple d'outil d'évaluation (questions évaluatives, critères de jugements, indicateurs) pour les ODR pouvant servir de base à la réflexion menée avec les acteurs locaux dans le cadre de l'évaluation participative et négociée (évaluation *bottom up*) mais aussi de base à l'élaboration de la grille d'évaluation qui serait soumise par les commanditaires aux communes (évaluation *top down*).

Questions évaluatives	Critères de jugements	Indicateurs	Evaluation locale			Evaluation régionale
			<i>Evaluation bottom up (participative et négociée)</i>	<i>Module(s) de référence</i>	<i>Evaluation top down (commune et obligatoire)</i>	
De la transversalité des ODR, des secteurs sont-ils davantage représentés ? (Construction d'indicateurs de développement rural)	- Population bénéficiaire des projets/actions mises en œuvre		x	3	x	x
	- Répartition des communes en fonction de leurs caractéristiques socio-économiques					x
	- Projets mis en œuvre/actions menées dans le cadre des ODR	- Projets/actions menés : par objectif opérationnel, par lot, par budget, par pouvoirs subsidiant, par porteur de projet (commune, RCA, CPAS, ADL, etc.) - Répartition géographique des projets (subsidés) selon ces critères	x	3	x	x
	- Représentativité des projets ayant profité d'un soutien par le DR au sein des ODR	- Part des projets subsidés par le DR parmi les projets communaux mis en œuvre et repris dans le PCDR - Budget annuel consacré à la réalisation du PCDR - Part dans les dépenses communales			x	x
	- Projets jugés prioritaires par les communes, projets qui	- Projets figurant dans le lot 1 des communes			x	x

	tiennent à cœur de la population					
La procédure suivie pour élaborer et mettre en œuvre une ODR peut-elle être améliorée ?	- Motivations/réticences des communes à lancer une ODR - Appréciation des principes directeurs de l'ODR par les communes investies et non investies dans une ODR	- Appréciation des communes par rapport au processus participatif, à la priorisation par lots, aux projets subsidiés par le DR, à l'élaboration du diagnostic, etc.			x	x
	- Pertinence du mécanisme de soutien du DR	- % des communes estimant le soutien DR adapté - Nombre de demande de conventions accordées / nombre de demande de conventions envoyées			x	x
	- Efficacité du dispositif de l'addendum	- Appréciation du dispositif d'addendum par les communes - Part des communes sollicitant un addendum - Projets sollicités/raisons de la demande d'addendum			x	x
	- Respect de la priorisation des projets	- Projets du lot 1 n'ayant pas abouti - Facteurs explicatifs : leviers et obstacles rencontrés dans la mise en œuvre des actions du PCDR - Solutions apportées	x	3,4	x	x
	- Connaissance de l'ODR à son lancement	- % de la population ayant connaissance de l'ODR à son lancement	x	2	x	
	- Connaissance des projets/actions mis en œuvre	- % de la population ayant connaissance des projets mis en œuvre	x	2, 4		
	- Représentativité au sein de la CLDR	- Nombre et diversité des candidats membres à la CLDR	x	2, 4	x	

		<ul style="list-style-type: none"> - Profil des membres de la CLDR - Changement au sein de la CLDR 				
	- Efficacité des activités d'animation en réunion	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre et diversité des participants aux réunions - Taux de participation de la population 			x	X
Quelle est la valeur ajoutée de l'approche participative des ODR ? Comment l'optimiser ?	- Implication de la population dans les projets/dans l'opération de développement	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre total de participants à chaque réunion - Nombre de nouveaux participants à chaque réunion - Diversité des acteurs participants - % de la population communale impliquée dans l'ODR - Nombre et type d'acteurs participant à des projets de coopération/à des activités de réseautage - Nombre et type de dynamiques de coopérations créées 	x	2, 3		
	- Relations entre la population et les élus	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'interpellations - Mode(s) de réception des interventions/sollicitations - Degré de satisfaction de l'écoute des élus par la CLDR/par la population - Degré de satisfaction de l'écoute entre membres de la CLDR - Notation de changements perçus dans la confiance, dans la prise de décision au sein de la CLDR 	X	2,4		
	- Stabilité au sein de la CLDR	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de membres sortants/retrants - Raisons évoquées en cas de changement 	x	2,4		
	- Réponses innovantes à des problématiques rurales	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre et type de projets pilotes/innovants 	x	3		

	- Réponses à des besoins définis par la population/qui tiennent à cœur de la population	- Appréciation de la population concernée - Nombre de projets mis en œuvre/nombre de projets prévus par lot	x	3		
Comment l'ODR permet-elle de renforcer les politiques sectorielles entre-elles ?	- Transversalité des projets mis en œuvre	- Nombre et profil de projets cofinancés (administrations et cabinets impliqués) - Opinion des élus et CLDR quant à la cohérence des outils communaux mis à leur disposition - Niveau de connaissance des enjeux prioritaires de l'ODR par les différents services administratifs de la commune	x	3	x	x
	- Congruence des enjeux portés par des projets et actions menés dans le cadre d'autres programmes que le PCDR avec ceux définis dans le PCDR	-	x	3		
Les ODR motivent-elles la solidarité entre communes pour mener des projets cohérents au sein d'un bassin de vie ?	- Mise en œuvre de projets transcommunaux	- Nombre de projets transcommunaux - Type de projets - Difficultés, freins - Opportunités Eléments déclenchants/facilitateurs	x	3	x	x
	- Répercussions positives sur le territoire concerné	- Territoire couvert - Profil des bénéficiaires - Nombre total de bénéficiaires				
Dans quelle mesure les ODR ont-elles soutenu le développement local dans les zones rurales?	- Amélioration des services et des infrastructures locales - Augmentation de l'accessibilité des services et infrastructures -	- % de la population concernée par les projets -	x	3		
	- Participation de la population aux actions locales -	-	x	3		

	<ul style="list-style-type: none"> - Création d'emplois/opportunités d'emplois - Création d'entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'opportunités d'emplois créés dans les projets - Nombre de personnes engagées - Nombre d'entreprises créées 	x	3		
	<ul style="list-style-type: none"> - Valeur ajoutée des produits locaux - 	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation du nombre de produits locaux produits - Augmentation de la marge des producteurs locaux - Nouveaux 	x	3		
	<ul style="list-style-type: none"> - Production d'énergie à partir de sources renouvelables - Quantité de déchets - Renforcement de la productivité des ressources 	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation totale de la production d'énergie à partir de sources renouvelables - Augmentation de la production provenant des exploitations agricoles - Augmentation de la production provenant de projets communautaires - Augmentation des déchets recyclés - Augmentation des gains d'énergie 	x	3		
	<ul style="list-style-type: none"> - Conservation du patrimoine naturel 	-				
	<ul style="list-style-type: none"> - Conservation du patrimoine bâti 	-				
	<ul style="list-style-type: none"> - Système de gouvernance efficace 	<ul style="list-style-type: none"> - Développement de pratiques innovantes de gouvernance - Amélioration de la qualité des interactions entre acteurs 				
	<ul style="list-style-type: none"> - Ressources mobilisées - 	<ul style="list-style-type: none"> - Dépenses par projet 	x	3,4	x	3
<p>Quels sont les facteurs à l'origine des changements observés ?</p> <p>Les résultats observés sont-ils transférables d'une commune à l'autre ou dépendent-ils du contexte local ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ecoute entre les différentes parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> - Appréciation des membres de la CLDR en tant que lieu d'écoute et de partage - Satisfaction des membres de la CLDR et des citoyens vis-à-vis du fonctionnement de la CLDR - Composition et évolution de la CLDR - Raisons justifiant la modification de la composition de la CLDR 	x	2,4		

	- Implication de la population	-	x	2,4		
	- Ressources mobilisées	-	x	2,4		
Le processus évaluatif permet-il de répondre aux finalités visées par l'évaluation ?	- Méthodes de collectes utilisées	- Données collectées selon les méthodes utilisées	x	-		x
	- Compétences humaines requises	- Nombre et diversité des acteurs impliqués	x	-		x
Comment l'améliorer ?	- Budget alloué	- Temps consacré - Dépenses communales	x	-		x
	- Indicateurs utilisés	- Pertinence des indicateurs - Difficultés/facilités de collecter certaines données pour alimenter les indicateurs	x	-		x