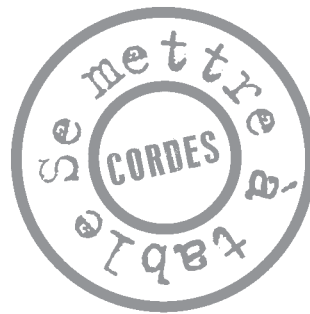


# Evaluer nos actions



*Evaluer le changement à l'école en matière de santé, c'est mesurer l'effet d'une action sur les élèves et de manière plus large sur tous les acteurs concernés. C'est aussi décortiquer ce qui se passe, comment cela se passe et mettre cela en lien avec ce qui était prévu initialement. Petit débroussaillage...*

<sup>1</sup> Voir le glossaire des termes réalisés par l'APES-Ulg « Des mots pour parler d'évaluation », dans la Revue Education santé consacré à l'évaluation, n°283, nov. 2012 ([www.educationsante.be](http://www.educationsante.be)).

L'évaluation met en évidence les freins et les atouts de ce qui a été mis en place. C'est l'occasion de poser un regard différent sur ce qui est en cours ou sur ce qui a déjà été fait. Elle permet donc de prendre du recul et se distancer par rapport à nos pratiques. Elle se pense en même

temps que le projet et oblige à anticiper car c'est elle qui permettra de mesurer si et comment les objectifs sont atteints. Menée avec la participation des acteurs concernés, elle suscite le débat et permet de réajuster les choses pour atteindre les objectifs poursuivis.

## QUELQUES MOTS DE VOCABULAIRE<sup>1</sup>

Il est important de clarifier ce que l'on cherche, de définir les ambitions du projet.

**La finalité** d'une action est un idéal vers lequel on tend; par exemple, *le respect des différences de chacun* est une finalité, *permettre à chacun de s'exprimer* vise à concrétiser cette finalité).

**L'objectif** d'une action correspond au résultat: qu'est-ce qu'on vise? Qu'est-ce qu'on veut produire? En général, il est possible de déceler divers objectifs dans une même action (objectif principal, sous-objectifs...). Pour réaliser un objectif, différents **moyens** sont mis en œuvre, humains (personnes mobilisées), financiers, matériels... Par exemple, *instaurer des espaces d'échanges et de réflexion* est un objectif, *la mise à disposition d'une salle* est un moyen.

## ORIENTER L'ÉVALUATION

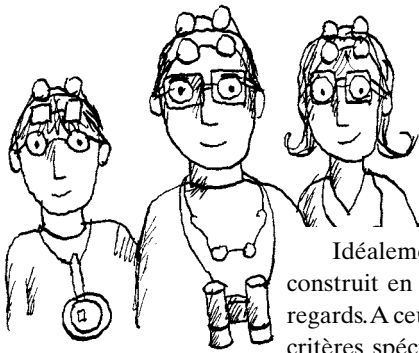
En matière d'évaluation, c'est « l'éclairage » qui influencera l'analyse; en effet, on peut observer des choses différentes selon que l'on se place:

– **sous l'angle de la pertinence:** où on s'assure que les objectifs permettent de répondre aux besoins réels qu'on a identifiés, qu'ils sont en accord avec la finalité définie et que les actions permettent de réaliser les objectifs.

– **sous l'angle de la cohérence** où on analyse, par exemple, s'il y a des liens, des correspondances entre les actions, les activités, la finalité, les objectifs, les ressources... Bref si « cela se tient ».

– **sous l'angle de l'efficacité** où on compare pour chaque objectif, les résultats obtenus aux résultats attendus.

– **sous l'angle de l'efficience** où on met en rapport les résultats obtenus avec les ressources mobilisées (moyens financiers, humains, matériels, temps...).



Idéalement, une évaluation se construit en fonction de ces quatre regards. A ceux-ci s'ajoutent d'autres critères spécifiques à construire selon l'action, selon le projet.

## CONSTRUIRE DES CRITÈRES D'ÉVALUATION ET DES INDICATEURS

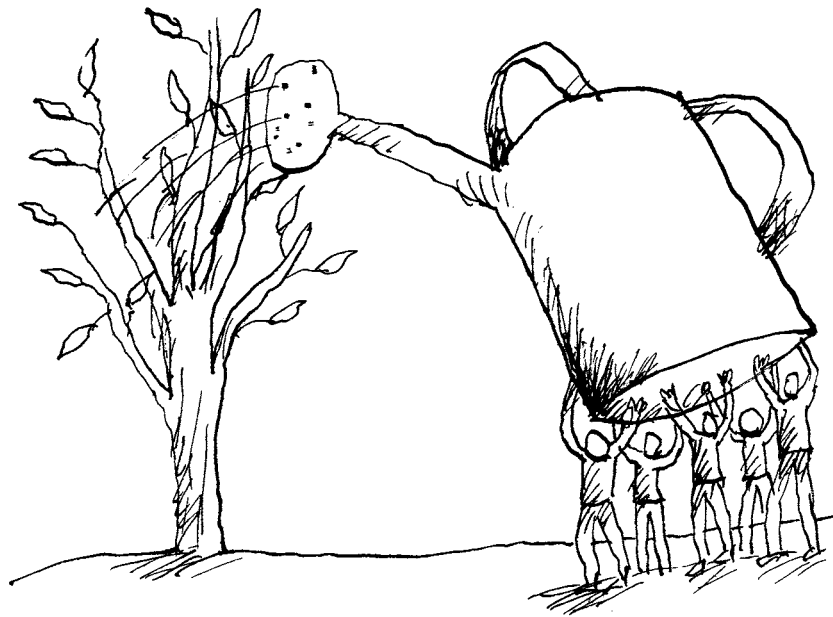
Pour vérifier que l'objectif est effectivement atteint (point de vue de la cohérence, pertinence, efficacité et efficience), il faut définir des critères d'évaluation: «Quels sont les éléments qui nous feront dire que notre action, notre projet est une réussite? Sur quoi nous baserons-nous?»

Par exemple, si notre objectif est l'assainissement de l'air en région urbaine, on développera alors toute une série d'actions jugées pertinentes pour y arriver. Des critères d'évaluation de ce projet pourraient être: l'agrandissement de la «ceinture verte» en périphérie urbaine ou la diminution du CO<sub>2</sub> lié à la circulation automobile. Ce sont autant de critères observables qui permettront de dire dans quelle mesure l'objectif (assainissement de l'air en région urbaine) est atteint.

Un certain nombre d'indicateurs vont aider à mesurer ou vérifier si ces critères sont atteints. Il faut donc définir au départ d'un projet quelles sont les informations susceptibles de nous renseigner sur l'avancement du projet.

Revenons à notre exemple: pour vérifier l'agrandissement de la «ceinture verte» en périphérie urbaine (= critère de réussite pour vérifier que l'objectif est atteint), on choisira, par exemple, comme indicateur: le nombre et la taille de nouveaux espaces verts créés en périphérie et/ou le nombre d'arbres plantés depuis le début de l'opération. On comparera cette information avec celle dont nous disposions AVANT la mise en pratique des actions.

Si possible, on chiffrera ce que l'on vise. Si, par exemple, avant la mise en projet, on comptait en périphérie urbaine, 100000m<sup>2</sup> d'espace verts répartis sur 5 parcelles et



qu'en fin de projet, on dénombre 120000m<sup>2</sup> répartis sur 6 parcelles, est-ce suffisant pour affirmer que le projet a conduit à une augmentation des espaces verts? Ou bien considère-t-on qu'il faut au moins créer 50000m<sup>2</sup> pour que l'opération soit satisfaisante? Ces indicateurs de réussite doivent être déterminés à l'avance, il faut donc disposer dès le départ de l'information à leur sujet.

## UNE QUESTION EN AMÈNE UNE AUTRE...

L'évaluation peut porter sur une série de choses... Il est donc important de préciser ce qu'on veut réellement savoir à propos de l'action ou du projet que l'on a mené: Quels en sont les résultats? Des changements se sont-ils produits? Suite à l'action ou à d'autres choses? Les personnes

concernées ont-elles participé? On peut aussi concentrer le regard sur le processus c'est-à-dire la façon dont le projet s'est mis en route et comment il se développe dans le but d'atteindre les objectifs.

**Concrètement**, voici une série de questions (non exhaustive) pour illustrer cette étape d'évaluation: A-t-on atteint nos objectifs? Les actions planifiées répondent-elles bien à l'intention (finalité) du projet? Est-ce que les moyens mis en œuvre permettent d'atteindre l'objectif? Est-ce que les outils/techniques/pratiques servent réellement et efficacement la finalité de nos actions? Pourquoi favoriser tel (le) outil/pratique/technique plutôt qu'une autre? Ce projet a-t-il conduit à d'autres changements que ceux escomptés? Lesquels? Pourquoi? Comment?

Pour évaluer le processus, on

# & Trucs astuces

- Prendre des notes en cours d'action/d'activité, de ce qu'on entend, ce qu'on observe, ce qui se passe, ce qui se produit. Ces notes seront précieuses dans les moments d'évaluation.
- Les tâches d'un projet sont souvent réparties entre plusieurs personnes: il est important de faire le point et d'examiner ensemble l'évolution du projet et le déroulement des activités.
- Le programme scolaire, le projet éducatif et pédagogique de l'école tout comme les objectifs du projet d'établissement peuvent ouvrir des pistes pour travailler en interdisciplinarité et soutenir les dynamiques de projet.

peut se poser encore d'autres questions: Les choses se passent-elles comme on s'y attendait? Est-ce que le projet s'est déroulé comme prévu? Est-ce que les personnes visées par l'action étaient présentes? Comment ont-elles participé? Quels sont leurs points de vue? Les élèves, par exemple, ont-ils participé? Comment? A quels moments du projet? Comment vivent-ils les actions, le projet? Et les autres acteurs sont-ils ou non impliqués? Repère-t-on d'autres acteurs non prévus?...

Autant de questions et de critères qu'il s'agira de définir idéalement en début de projet pour faciliter la récolte des données et de l'information nécessaire pour y répondre.

## AVANT, PENDANT, APRÈS ?

Chaque moment offre des possibilités d'évaluation et présente un intérêt particulier. Par exemple, une fois des critères et des indicateurs définis, on peut examiner l'avancement du projet: ce qui se passe vraiment, les changements inattendus... Certains objectifs peuvent être réajustés ou on peut repenser les activités

pour amener le(s) changement(s) désiré(s) de manière plus « efficace ».

Evaluer les actions, les activités en cours, permet de s'arrêter un moment pour voir si la route accomplie chemine *effectivement* vers notre objectif. Evaluer, c'est se poser la question: Est-ce que ça marche? Est-ce que ça va dans le sens voulu? Ou en d'autres mots: Est-ce que ce que nous faisons va permettre d'arriver au changement recherché? L'évaluation fait le lien entre ce que l'on fait et pourquoi on le fait, elle vise à vérifier la cohérence et la pertinence entre ce qui se passe et ce que l'on poursuit.

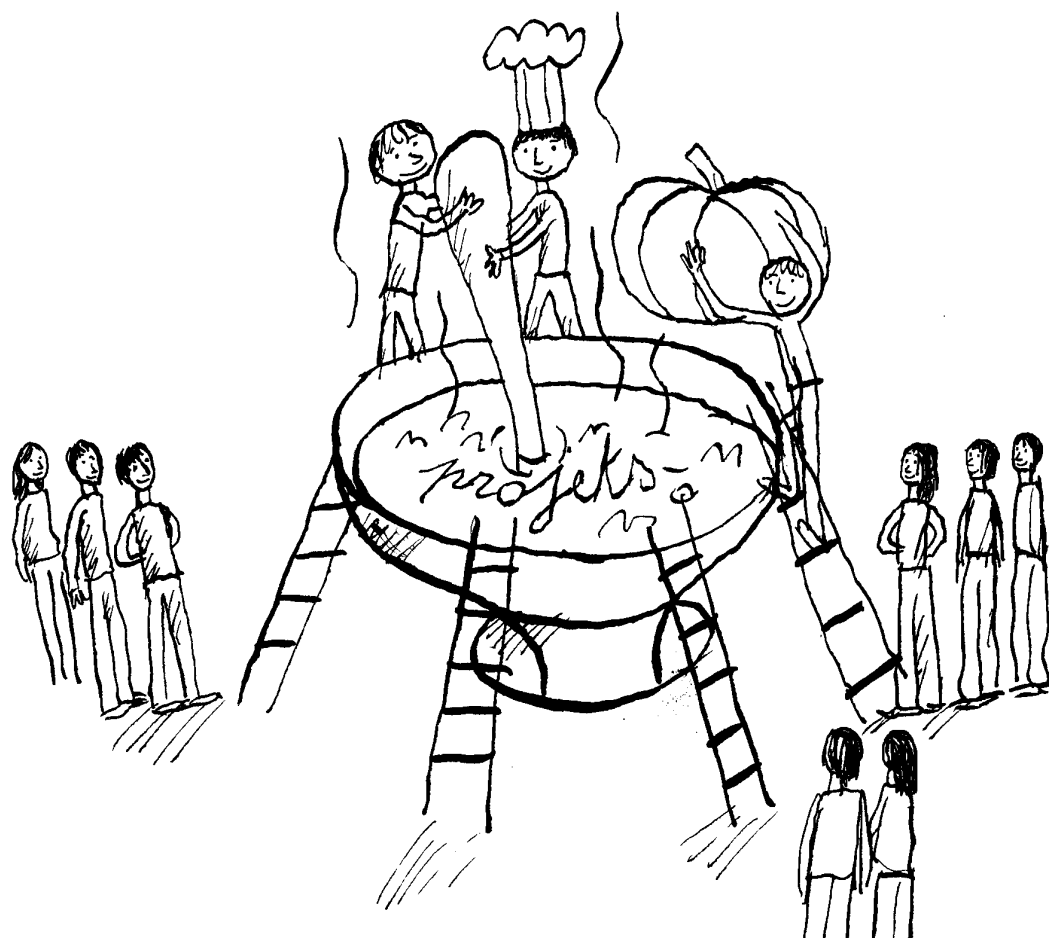
## QUI ÉVALUE QUOI ? ET POURQUOI ?

Tant dans la conception que dans le développement d'un projet, la participation des élèves et des personnes concernées est un facteur de réussite.<sup>2</sup> Il en est de même pour la mise en œuvre d'une évaluation. Le partage auquel elle invite renforce la culture du travail coopératif et en équipe. De plus, la prise de recul que l'évaluation implique suscite la réflexion et développe l'esprit cri-

tique de chacun. Evaluer une action, un projet, avec les élèves n'est pas une activité « en plus » car dans une démarche d'évaluation de type participative, les élèves sont associés directement à la production de savoirs dans une situation active d'apprentissage.

Dans la toute première phase d'un projet, quand on procède à l'état des lieux d'une situation, on est déjà dans l'évaluation: il s'agit d'évaluer les besoins, d'identifier les désirs et les propositions de changement des différents acteurs concernés (voir fiche focus n° 17 "structures de participation").

Autant d'ingrédients pour construire un projet. Si, par exemple, il est question de changer l'offre alimentaire à l'école, un point de départ serait de prendre en considération l'avis des élèves qui mangent ou pas à la cantine mais aussi, par exemple, l'avis des professionnels qui préparent, servent ou encadrent les repas. Au niveau collectif, on pourrait faire le point, avec le Service de promotion de la santé à l'école et le Centre psycho-médico-social, sur la santé et les pratiques alimentaires des élèves, un bilan de l'offre existante au sein de l'école et aux

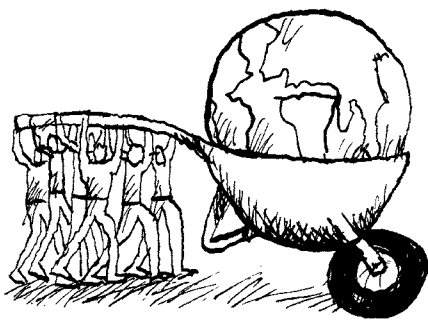


<sup>2</sup> L'alimentation à l'école, faire le choix de la santé », Rapport du Forum européen, Strasbourg, novembre 2003.

alentours, faire une enquête sur les habitudes alimentaires en dehors de l'école, en famille...

En plus des élèves et des travailleurs dans l'école, d'autres personnes concernées dans et autour de l'école peuvent contribuer aussi à ce bilan: la cellule bien-être ou autre collectif, l'association des parents, le (la) délégué(e) de la Ligue des Familles, une structure d'accueil extrascolaire, une association locale, un(e) étudiant(e) stagiaire, l'éco-conseiller de la commune... les adultes mais aussi les élèves vont s'interroger sur la cohérence entre ce qui se vit au jour le jour au réfectoire ou à l'occasion des collations et les apprentissages liés aux principes d'une alimentation équilibrée. Une autre grille de lecture serait de voir la cohérence avec le respect de l'environnement ou encore la volonté de soutenir des produits issus du commerce équitable ou de limiter l'influence de la publicité et d'encourager l'esprit critique.

Evaluer les besoins et les changements en matière de santé et d'alimentation permettra à chacun des acteurs de réfléchir et se positionner. La participation des acteurs concernés dans l'évaluation d'un projet permettra d'enrichir l'analyse de ce qui fonctionne ou pas, d'amener des pistes de solution, de valoriser les compétences et les atouts, de pointer les difficultés et les freins. Et surtout de créer une dynamique où les questions de bien-être individuel et collectif sont abordées. ■



# Oui Mais...

**Oui...** évaluer, c'est important sans doute

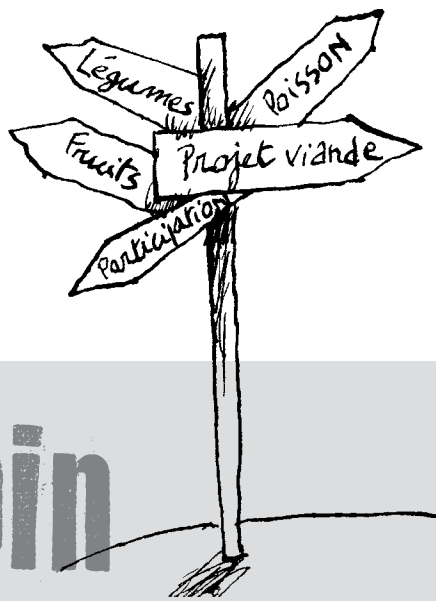
**Mais...** que fait-on de tout cela si le projet capote ? L'échec ou les failles d'un projet ne signifient pas l'échec éducatif du projet: l'analyse des mécanismes qui ont amené cette situation et la réflexion sur ce qui pourrait être fait pour ajuster éventuellement le projet peuvent être à l'origine de nombreux apprentissages.

**Oui...** prendre le temps de la réflexion sur un projet en cours, c'est certainement utile.

**Mais...** le temps file... Souvent une exigence de résultats fait pression sur les meneurs de projet. Pourtant, la rapidité n'est pas nécessairement un gage de réussite. Les moments où l'enthousiasme diminue, où les freins apparaissent sont autant d'occasions de se poser quelques questions pour évaluer ensemble ce qui se passe et repartir de l'avant en faisant des ajustements nécessaires ou en communiquant davantage sur le projet.

**Oui...** je comprends bien l'intérêt de l'évaluation...

**Mais...** que fait-on si on remarque que les objectifs ne sont pas atteints ? Cela ne signifie pas qu'il n'y a pas eu de changement ni d'apprentissages ! Il arrive que le projet connaisse des détours comme, par exemple, lorsque le public-cible modifie lui-même le déroulement ; ce détour spontané s'opère généralement par les acteurs afin de satisfaire des objectifs qui paraissent plus importants que les objectifs de départ. C'est souvent le signe que l'action initiale est mal adaptée aux besoins réels. Le projet n'est pas verrouillé, il peut être modifié ou assouplit si les objectifs de départ paraissent surestimés, inadéquats ou trop rigides...



## Pour aller plus loin

- En Fédération Wallonie-Bruxelles, l'APES-Ulg est spécialiste en évaluation et en promotion de la santé. Différents articles et outils - pour les PSE notamment - pour évaluer un projet santé sont accessibles sur <http://orbi.ulg.ac.be> (chercher APES-ULG)
- « Comment évaluer la qualité de vos actions en promotion de la santé », INPES, Paris, 2009 ([www.inpes.sante.fr](http://www.inpes.sante.fr)).
- La revue Education Santé publie régulièrement des expériences et résultats d'évaluation d'action et de programmes de promotion de la santé ([www.educationsante.be](http://www.educationsante.be)).
- « La pédagogie du projet », un document clair, précis et source d'inspiration pour l'analyse d'idées de projets, de démarches. Il offre une information détaillée, des grilles d'analyses, des outils de gestion, des exemples autour de la pédagogie par projet. [www.csportneuf.qc.ca/sedprojet/menu.html](http://www.csportneuf.qc.ca/sedprojet/menu.html).
- Des outils pour le PPCP (Projet pluridisciplinaire à caractère professionnel), fiches pratiques, ERAM (<http://pedagogie.ac-montpellier.fr/Actions/ppcp/outils.html>).
- Cordes asbl met à disposition des écoles porteuses de projet, une fiche « boussole » toute simple avec des questions repères en promotion de la santé pour initier une réflexion sur un projet, une action. (contact : [cordes@cordes-asbl.be](mailto:cordes@cordes-asbl.be)).