



## 3.4 Evaluer le projet

Tandis que le programme d'activités se termine, le projet est en train d'arriver à son terme. Mais, avant de le «clôturer de façon formelle»<sup>7</sup>, une évaluation finale est nécessaire. L'évaluation marque la fin du projet en définissant le cadre temporel considéré. Souvenez-vous: un projet doit avoir un début et une fin.

En vérité, cependant, la fin du projet est porteuse d'un nouveau projet, à moins qu'elle ne soit tout simplement suivie de la poursuite du projet initial. Aussi l'évaluation doit-elle considérer les suites du projet.

L'évaluation peut être décrite comme le processus de collecte d'informations et la définition de critères visant:

- une évaluation des résultats obtenus;
- une explication des résultats;
- une meilleure planification des projets à venir.

L'évaluation ne concerne pas la justification des sommes dépensées, les politiques de relations publiques, les stratégies de financement ou encore la recherche d'excuses pour expliquer sa propre faiblesse. Pourtant, l'évaluation est souvent confondue avec ces points, ou restreinte à l'un ou plusieurs de ces points, précisément parce qu'elle est liée à ceux-ci.

L'évaluation est un outil performant pour planifier et plus particulièrement, améliorer nos aptitudes, nos projets et nos activités. Il faut aussi la concevoir en tant que levier stratégique dans le processus visant le changement social car sa principale force réside dans sa capacité à nous faire faire les choses mieux que précédemment. D'une manière générale, nous devrions conduire des évaluations pour les raisons suivantes:

- Nous voulons continuer à apprendre et à développer nos compétences et nos capacités.
- Nous voulons constater les fruits de nos efforts et de nos actions.
- Nous voulons consolider et valider une expérience d'apprentissage.
- Nous voulons mesurer notre efficacité.

<sup>7</sup> De façon formelle parce que en réalité, les activités générées par le projet vont se poursuivre; ce qui n'empêche pas que le projet en soi doive avoir une fin.

- Nous voulons voir sur quels points nous pouvons nous améliorer.
- Nous voulons engager les individus dans leur processus d'apprentissage ou de développement personnel.

L'évaluation peut dans certains cas apparaître comme une démarche délicate et effrayante, lorsque:

- Nous sommes contraints de la conduire.
- Nous avons peur des résultats qu'elle pourrait révéler.
- Nous ne savons pas comment nous y prendre.
- Nous savons que les résultats ne serviront à rien, qu'aucun changement ne se produira.

L'évaluation finale d'un projet devrait inclure:

- Les résultats obtenus;
- Les objectifs atteints;
- La gestion financière;
- L'impact sur l'organisation;
- Le processus.

### Evaluer les résultats

Nous faisons à présent le point sur ce qui a été atteint par l'intermédiaire du projet, directement ou indirectement. Nous devons évaluer les résultats obtenus (à tous les niveaux), en distinguant les résultats attendus des résultats non planifiés, mais néanmoins obtenus. Bien sûr, il sera important de déterminer dans quelle mesure les résultats sont la conséquence du projet (ou s'ils devaient de toutes façons se produire).

Par résultats, nous entendons les changements au niveau de la réalité sociale que nous visions au premier chef, mais également les changements intervenus au niveau des individus (processus social et éducatif) dans les organisations et les partenariats, au niveau des relations au sein de la communauté, etc.

### Evaluer les objectifs

L'évaluation finale va naturellement impliquer de confronter les résultats aux objectifs initiaux, à la condition que ces derniers aient été concrets et mesurables. Plus les objectifs sont concrets, plus il est facile de les évaluer. Entre «dépassé» et «non atteint», l'évaluation va permettre de mesurer dans quelle mesure chaque objectif a été atteint. Par définition, la plupart des objectifs d'ordre éducatif sont difficiles à évaluer parce

*Evaluer,  
suivre,  
finaliser*





qu'ils ne sont pas faciles à quantifier, à mesurer et même à évaluer. D'où l'importance de définir ne serait-ce que quelques objectifs mesurables au moment de l'élaboration du projet. Lors de la présentation de l'évaluation, vous disposerez alors de quelques chiffres et aspects quantitatifs sur lesquels appuyer votre appréciation qualitative.

### **Evaluer la gestion financière**

L'évaluation de la gestion financière est importante dans tout projet et pas seulement parce que vous aurez à présenter un rapport financier à vos financeurs, à l'organisation, etc. Outre le fait de mesurer l'ampleur du déficit (le cas échéant), ce rapport permet de faire le point sur les éventuelles nouvelles sources de financement accessibles à l'organisation, sur l'affectation principale des sommes, etc. Qui plus est, il est également intéressant de se pencher sur les choix différents qui auraient pu être faits concernant l'affectation des ressources.

### **Evaluer l'impact sur l'organisation**

Il est intéressant d'évaluer l'impact au niveau de l'organisation des projets qui représentent une innovation significative. Cet impact peut se traduire en termes de nouvelle expérience ou d'expertise, de nouveaux membres et partenariats, de réputation renforcée, de ressources supplémentaires, d'aptitude à toucher de nouveaux publics, etc.

### **Evaluer le processus**

Ainsi, les résultats ne sont pas que des aspects tangibles. Il peut aussi s'agir d'apprentissage ou encore d'expériences acquises dans un certain domaine. Pour les enregistrer et les comprendre, il est nécessaire de procéder à l'évaluation du processus de planification et de gestion du projet dans lequel les individus se sont investis. Qu'est-ce qui aurait pu être fait différemment? Quels enseignements peut-on tirer de la planification et de la gestion du projet? Que peuvent retenir les individus du processus de pilotage du projet?

#### **3.4.1 Préparer et conduire une évaluation**

Le succès de l'évaluation, quelle que soit sa forme, dépend de trois conditions fondamentales:

##### **Le temps**

Pour permettre son évaluation, tout projet doit avoir un début et une fin. Cela ne signifie pas

qu'il faut stopper le projet mais mettre en place des points pour «s'arrêter et regarder en arrière». Cela vaut tant pour les évaluations finales qu'intermédiaires. Une gestion du temps inadaptée va rendre impossible l'introduction de changements dans le projet aux moments opportuns, ou provoquer une perte de contrôle du processus et de l'objectif de l'évaluation. Il convient également de tenir compte du temps dans la préparation de l'évaluation si l'on veut qu'elle permette de prendre note d'informations et de données capitales à un moment donné.

##### **Une bonne définition des objectifs**

Définir des objectifs concrets (et être capable de les différencier des buts généraux) est l'une des étapes cruciales de l'élaboration d'un projet et de la mise en œuvre de l'évaluation. Le manque de clarté des objectifs provoque généralement une perte de contrôle du projet, dans sa dimension éducative et pratique. En effet, concernant le résultat final, il y aura alors confusion entre les résultats obtenus et les objectifs visés. Les objectifs peuvent (et doivent) être modifiés, notamment en conséquence des évaluations intermédiaires. Ceci dit, ils doivent toujours être les plus clairs possibles et être mis par écrit ou explicités à l'ensemble des partenaires du projet.

##### **Une bonne planification de l'évaluation**

L'évaluation est une démarche simple, mais elle peut être d'autant plus facile et efficace qu'elle est planifiée dès le début. Planifier l'évaluation ne veut pas forcément dire la préparer, mais au moins prendre conscience de sa future nécessité et donc, de la nécessité de disposer des informations indispensables à sa mise en œuvre. De fait, concernant certaines de ces informations, il n'est possible de se les procurer qu'au tout début du projet (si je conduis un projet sur le degré d'alphabétisation, il sera utile/nécessaire de connaître le degré d'alphabétisation du public cible au début du projet).

Les conclusions de l'évaluation devraient servir de support pour décider de la suite ou de la continuation du projet, en examinant une nouvelle fois les conditions sociales et ce qu'il faudrait encore faire. Pour en terminer avec notre exemple, le projet de sensibilisation aux problèmes de la drogue a été un véritable succès (la consommation de drogues des jeunes a diminué de moitié), mais nous constatons à présent qu'il faut offrir aux jeunes des opportunités pour occuper leurs loisirs différemment, que les leaders du groupe de pairs ont besoin de soutien pour leurs projets, ou que l'action nécessite d'être poursuivie dans un quartier particulier de la ville.

*Evaluer,  
suivre,  
finaliser*





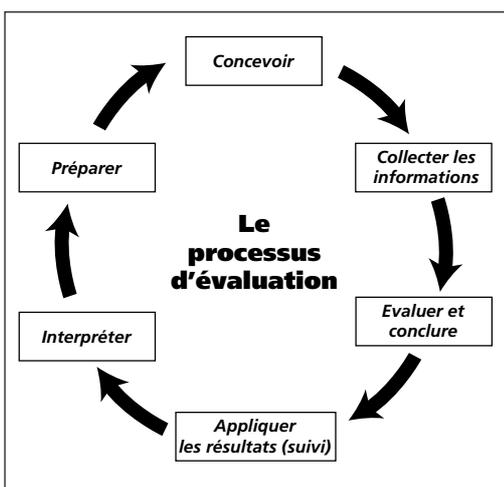
### 3.4.2 Evaluation et planification

Dans le processus de planification et de pilotage d'un projet, l'une des principales fonctions de l'évaluation est de nous permettre de constater l'opportunité et l'adéquation du projet et de l'ensemble des activités par rapport aux besoins sociaux qui ont déterminé les objectifs du projet.

L'évaluation finale impliquera naturellement de confronter les résultats aux objectifs initiaux, mais également aux raisons (sociales, institutionnelles, personnelles) qui ont motivé le projet, de sorte à tirer les conclusions qui s'imposent (la réalité sociale a changé, les problèmes persistent et le projet doit être poursuivi, ma motivation s'est renforcée, etc.). C'est le résultat de cette analyse qui va déterminer les suites du projet (leur nature, leur forme, leur ampleur, etc.).

### 3.4.3 Planifier une évaluation

La planification d'une évaluation peut se dérouler de la même façon que la planification d'un projet: détermination des objectifs, des méthodes de travail, du plan d'action, etc. Le graphique<sup>8</sup> qui suit illustre quelques-unes des étapes d'un processus d'évaluation. Les évaluations ne sont pas toujours ainsi planifiées ou conduites (et elles ne le «doivent» pas) mais de façon implicite, tous ces éléments sont et devraient être présents.



#### Préparer

Préparer une évaluation consiste tout d'abord à en fixer le but et l'objet: pourquoi l'évaluation est-elle nécessaire? Qui en a besoin? Qui devrait y prendre part?

<sup>8</sup> Inspiré de Warren Feek, *Working effectively*, 1988

#### Concevoir

Après avoir défini clairement le but de l'évaluation, nous devons en préciser les objectifs, à savoir ce qui va être évalué (l'utilisation des ressources, les méthodes éducatives, les résultats, l'impact, etc.). Ces objectifs détermineront les indicateurs ou les critères (qualitatifs, quantitatifs) et le moment de l'évaluation.

#### Collecter les informations

Une fois les indicateurs et les critères définis, l'étape suivante consiste à collecter les informations (données) nécessaires (Combien de personnes ont participé au projet? Qu'ont-elles appris? Qu'ont-elles fait après? etc.). Les critères et les objectifs détermineront la façon de collecter les informations (rapports écrits, entretiens, pendant ou après le projet, etc.).

#### Interpréter les informations

Que signifient les données et les informations dont nous disposons? L'interprétation, comme les étapes qui suivent, met en lumière l'un des défis majeurs de l'évaluation: l'objectivité. Il y a toujours plusieurs façons d'interpréter la réalité et les individus peuvent influencer sur l'évaluation du fait de leurs propres intérêts et préoccupations. En conséquence, il est essentiel d'être conscient de cette nécessité d'objectivité.

L'interprétation peut être facilitée (et indiquer le chemin vers les conclusions) par la comparaison des informations avec d'autres expériences de même nature.

#### Evaluer et conclure

L'évaluation est en fait le processus qui consiste à tirer les conclusions appropriées à partir des informations collectées. Il s'agit d'analyser les raisons de ce qui s'est produit, de mettre en lumière les résultats et de les appréhender dans le contexte des buts initiaux et des objectifs du projet.

#### Appliquer les résultats

Toutes les informations et les conclusions qui en sont tirées sont d'une certaine façon dénuées de sens si l'on n'en fait rien. Sans le désir de changer et d'admettre les résultats obtenus, la fonction de l'évaluation en tant que vecteur de changement social disparaît. Les sources de résistance au changement sont diverses (institutionnelles, personnelles, politiques, etc.). Elles peuvent néanmoins être minimisées par l'objectivité de l'évaluation, mais aussi dépendre des personnes qui ont participé à sa mise en oeuvre.

**Evaluer,  
suivre,  
finaliser**





**Evaluer,  
suivre,  
finaliser**



### Quelques conseils...

- Impliquez différentes personnes dans l'évaluation, et prenez leurs contributions au sérieux.
- Examinez les résultats de projets similaires. Des tendances ou des aspects sont-ils comparables ?
- Gardez à l'esprit l'analyse originelle des besoins ainsi que les buts et les objectifs.
- Souvenez-vous qu'il n'existe pas d'évaluation « objective ». Néanmoins, vous pouvez en limiter le degré de subjectivité (en diversifiant les sources et les méthodes).
- Reprenez les résultats et l'impact du projet avec les jeunes. De cette façon, vous les aiderez à comprendre les changements.
- Pensez à l'évaluation lorsque vous planifiez et menez votre projet (si possible, n'attendez pas la fin !).
- Mettez en évidence les contradictions ou les différences d'opinion sur les questions pour lesquelles il n'y a pas de conclusions ou de données claires.
- Attendez-vous à être mal compris !

### A éviter !...

- Ne restez pas englué dans le négativisme de certaines évaluations. Souvenez-vous que de nombreuses personnes continuent à penser que l'évaluation n'est là que pour signaler les aspects négatifs, c'est-à-dire ce qui n'a pas fonctionné. Faire preuve d'honnêteté ne signifie pas ne pas mettre en lumière les aspects positifs (notamment pour les sponsors).
- Ne vous servez pas de l'évaluation pour résoudre les conflits (même si cela peut être un point de départ...).
- Ne vous sentez pas agressé si quelqu'un ne fait pas les choses exactement comme vous l'aviez prévu ou pensé. Respectez l'évaluation des autres.
- Ne gardez pas les résultats pour vous !
- Ne vous focalisez pas sur ce qui ne peut être changé ; concentrez-vous sur des domaines dans lesquels des changements sont possibles.
- Ne conduisez pas une évaluation sans l'avoir planifiée.

### Suggestions pour la formation

La grille d'évaluation ci-dessous a été conçue pour le stage de formation de longue durée « Participation et citoyenneté ». Elle a été utilisée pour la préparation des participants à l'évaluation de leurs projets.



#### Evaluation : grille de réflexion personnelle

Cette liste de questions a pour objet de vous aider à reconsidérer différents aspects de la planification, de la gestion et de l'évaluation de votre projet. La liste n'est pas exhaustive, et vous n'êtes pas obligé de répondre aux questions par écrit. Elles sont destinées à vous aider à vous souvenir et à comprendre ce qui s'est passé durant/avec votre projet et pourquoi, de sorte à mieux vous préparer à l'expliquer au reste du groupe et à l'évaluer avec eux. Vous êtes libre de prendre toutes les notes que vous souhaitez, d'ajouter des éléments, etc.

#### L'évaluation de mon projet jusqu'à présent...

### 1. Par rapport au plan du projet

#### L'analyse sociale

- Etait-il pertinent ?
- Etait-il approprié ?
- Etait-il nouveau ?
- Etait-il partagé par les autres ?
- Est-il encore valable aujourd'hui ?
- Qu'est-ce qui a changé depuis ?

Notes :



### **Le projet et mon organisation**

- L'organisation l'a-t-elle adopté ? *Notes:*
- Est-ce qu'il s'inscrivait dans son programme d'activités ?
- Quels obstacles ai-je rencontrés ?
- Des collègues ont-ils participé ?  
Quand et Comment ?
- Quelles résistances ai-je rencontrées ? Pourquoi ?  
Comment ont-elles été surmontées ?
- Qui étaient mes alliés ? Que pouvaient-ils retirer du projet ?

### **Mes motivations**

- Ont-elles été satisfaites ? *Notes:*
- Me suis-je découvert de nouvelles motivations ?
- Qu'ai-je gagné ?
- Est-ce que je recommencerais ?

### **Les objectifs éducatifs et sociaux**

- Étaient-ils clairs et cohérents ? *Notes:*
- Correspondaient-ils à mes partenaires et à mon/mes groupe(s) cible(s) ?
- Qu'est-ce qui a changé ?
- Quelles autres personnes se sont engagées dans le projet ?
- Qu'ont-elles appris ?

### **Les objectifs concrets**

- Étaient-ils concrets ? *Notes:*
- Ont-ils changé et pourquoi ?
- Quels résultats ont été obtenus qui ne l'auraient pas été sans le projet ?

### **Le calendrier de mon projet**

- Est-ce que j'ai pu m'y tenir ? *Notes:*
- Était-il réaliste ?
- S'il a changé, quelles en ont été les conséquences (positives/négatives) ?

### **Le programme d'activités**

- Était-il réaliste ? *Notes:*
- La réponse/participation était-elle telle que je l'avais imaginée ?
- Qui m'a soutenu ?
- Était-il participatif ?
- Où ai-je trouvé des alliés ?

**Evaluer,  
suivre,  
finaliser**





## 2. A propos de certaines compétences en matière de management...

### *L'aspect financier du projet*

- Etait-ce un problème ?
- Qui a financé le projet ?
- L'argent a-t-il été utilisé de la meilleure façon qui soit ?
- Combien le projet a-t-il coûté ?
- Ai-je utilisé tous les contacts et soutiens que j'avais envisagés ?

Notes:

### *La gestion de l'équipe*

- Qui d'autre ai-je impliqué dans le projet ?
- Qui d'autre s'est engagé ?
- Les membres de l'équipe avaient-ils des rôles clairs ?
- Ai-je fait le point sur leurs motivations et leurs attentes ?
- Comment ont-ils été soutenus ?
- Comment ont-ils été sélectionnés ou formés ?
- Comment ont-ils été récompensés ?

Notes:

### *Autres ressources*

- Quelles ressources autres que financières ai-je réussi à mobiliser pour mon projet ?
- Quelles compétences ai-je développées grâce au projet ?
- Suis-je parvenu à impliquer la collectivité et d'autres organisations autour de moi ?
- D'autres personnes auraient-elles pu participer au projet ?

Notes:

## 3. Evaluation

- Quelles évaluations ai-je conduites durant le projet ?
- Qui était impliqué ou qui y a pris part ?
- Quelles conclusions en ont été tirées ? Qui les a tirées ?
- Quels changements ont été mis en œuvre en guise de résultat ?
- Ai-je évalué le projet avec mes collègues ? Avec les responsables de mon organisation ? Avec les participants ? Avec les partenaires ?

Notes:

## 4. Autres commentaires

- 
- 
- 
- 

**Evaluer,  
suivre,  
finaliser**





### Comment remplir le formulaire de demande de subvention

Toutes les institutions ne vous demanderont pas comment le projet va être évalué (mais elles vous inviteront parfois à le faire dans le rapport final). Néanmoins, de plus en plus d'organisations et d'institutions prennent conscience de l'importance d'évaluations appropriées et approfondies.

Notamment pour les projets d'une certaine envergure (en termes de durée ou de finances) vous devrez non seulement décrire vos démarches de suivi et d'évaluations intermédiaires, mais également la façon dont vous prévoyez d'évaluer le projet, la personne qui en sera chargée, etc.

Souvent, vous devrez préciser les mesures que vous envisagez avant que le projet ne démarre. Cela illustre concrètement ce que les personnes qui vont évaluer vos projets connaissent de la question de l'évaluation. Si c'est la première fois que vous vous trouvez face à un tel formulaire, ne vous laissez pas déconcerter ! A maints égards, ce type de formulaire vous permet de gagner du temps parce qu'il vous pousse à faire quelque chose que, de toutes façons, vous allez devoir faire. Alors, réfléchissez et remplissez-le ! Vous séchez ? Appelez à la rescousse un ami ou encore un formateur ou un conseiller que vous connaissez. Ne renoncez pas. Vous tomberez parfois sur des questions stupides concernant l'évaluation, notamment au sujet du transfert dans l'éducation non formelle. Mais ne vous inquiétez pas. Si vous êtes sûr de vous, vous parviendrez à justifier pourquoi la question n'a aucun sens

- Parmi les informations à ne pas oublier de mentionner dans le formulaire: qui va prendre part aux évaluations, à quel moment elles vont se dérouler et qu'est-ce qui va être évalué. Parfois, la personne qui conduit l'évaluation peut être très déterminante.
- Sachez que de nombreux sponsors et institutions acceptent que vous inscriviez au budget les coûts inhérents à l'évaluation (réunions, études, etc.). L'argent n'est donc pas une excuse.
- Dans la mesure où l'approche de l'évaluation reflète l'approche du projet et ses valeurs, certains formulaires vous demanderont: « De quelle façon les jeunes vont-ils participer à la préparation, à la conduite et à l'évaluation du projet ? ». N'ayez pas peur de répondre.

**Evaluer,  
suivre,  
finaliser**



### De retour à Ban Uppa !



### **Dif-Dif!** Rapport d'évaluation du projet

<b>Sommaire</b>	<b>Page</b>
1. Objectif de l'évaluation .....	5
2. Méthodologie d'évaluation .....	10
3. Rappel des origines du projet .....	14
4. Buts et objectifs du projet .....	16
5. Evaluation par activité .....	18
6. Les équipes	
7. Les participants	
8. Echos d'autres sources	
9. Résultats globaux obtenus .....	32
- En matière de délinquance et de participation	
- Sensibilisation aux problèmes de la drogue	
- Alternatives pour un mode de vie sain	
- Projets conduits par les jeunes	
- Partenariats avec d'autres villes	
- Visibilité du projet	
- Une nouvelle attitude vis-à-vis de l'Europe	
- Synergies entre les institutions	
10. Impact sur Ban Uppa ! .....	42
11. Gestion et mise en oeuvre .....	44
12. Finances et soutien .....	48
13. Couverture médiatique et impact .....	52
14. Conclusions et autres changements requis .....	56
15. Propositions de suites .....	60
16. Remerciements .....	65



**Evaluer,  
suivre,  
finaliser**



### 3.4.4 Conclure et rendre des comptes

#### **Loi de la gestion de projet n° 8**

« Les projets progressent rapidement jusqu'à atteindre 90% de leur potentiel et ne dépassent jamais ce stade. »

De fait, lorsque le rythme de travail commence à se ralentir tandis qu'augmente le travail administratif, il semble qu'il existe une loi qui nous empêche de terminer notre projet et de le clore véritablement. Pourtant dans bien des cas, un projet non terminé va être un obstacle à l'atteinte des résultats.

Avant de clore le projet, il convient de consolider les résultats de l'évaluation, de les mettre par écrit ou de les enregistrer d'une façon ou d'une autre. Souvent, des rapports financiers sont également

établis. Dans de nombreux cas, il faut aussi produire d'autres types de rapports et diverses documentations.

Bien sûr, ces exigences doivent être prises en compte lors de la planification du projet. L'un des problèmes les plus courants réside justement dans le fait de ne pas prévoir de temps (et de ressources) pour clore réellement le projet. Il en résulte une accumulation de travail dont personne ne veut prendre la responsabilité

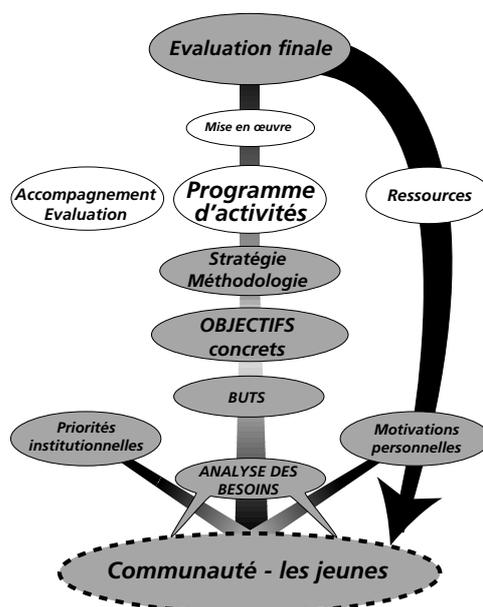
Aussi, lorsque vous planifiez votre projet, prévoyez du temps et des personnes pour:

- Clôturer les comptes et préparer les rapports financiers;
- Rédiger et envoyer les rapports aux donateurs et aux sponsors;
- Remercier les partenaires, les sponsors et les participants;
- Rédiger la documentation afférente au projet.

#### **Comment remplir le formulaire de demande de subvention**

- Donnez suite aux demandes de renseignements et informez les personnes sur la façon dont vous allez gérer les suites du projet.
- Toute institution qui soutient un projet financièrement va exiger un rapport. Il est tout à fait naturel de l'informer de la façon dont ses subventions ont été employées et dépensées, des résultats qu'elles ont favorisés, etc. Certaines institutions disposent de formulaires de rapport assez stricts – plus ou moins complexes et détaillés. D'autres vous fourniront juste une liste de questions auxquelles il vous faudra répondre.
- Quel que soit votre cas, avant d'accepter une subvention, assurez-vous que vous êtes au courant :
  - du type de rapport et de documentation que vous vous engagez à produire (à lire au préalable, si possible);
  - des délais de leur transmission;
  - de la forme (et parfois de la langue) à respecter.
- Pour les rapports financiers, procédez de même. Assurez-vous que vos comptes sont justes. Souvent, vous devrez fournir des copies des reçus ou des factures correspondant aux principales dépenses. Mais, même si ce n'est pas le cas, vous devrez conserver

tous les documents financiers et les factures durant une période qui peut aller de cinq à dix ans. Aussi, soyez prêt pour une visite des experts-comptables des sponsors.





### Quelques conseils...

- Consulter les jeunes – et vos partenaires – au sujet des changements que vous proposez au niveau de la suite du projet.
- Envisagez plusieurs alternatives au moment où vous rédigez vos conclusions et vos propositions de suivi.
- Essayez d'assurer une continuité du processus initié par les jeunes.
- Restez réaliste mais pas fataliste.
- Osez !

### A éviter !...

- Ne vous laissez pas décourager par les premières propositions.
- Ne restez pas accroché à vos propositions. Soyez prêt à écouter et à améliorer.
- Ne pariez pas tout sur un même cheval ! (conservez différentes alternatives)
- Ne reniez pas les alliances créées pendant le projet.
- N'attendez pas de chacun un enthousiasme aussi fort que le vôtre.
- Ne donnez pas l'impression que vous agissez dans votre seul intérêt personnel.

### *Suggestions pour la formation*

Lorsque vous soumettez votre demande pour votre projet initial, avoir anticipé les suites possibles traduit généralement une planification de qualité. Les sponsors apprécient de savoir si les actions qu'ils vont soutenir vont se prolonger ou si le projet n'est qu'un événement ou un effort isolé. Dans quelle mesure vous allez pouvoir anticiper et préparer les suites, cela va dépendre tout d'abord de la durée du projet.

Servez-vous de vos rapports intermédiaires ou de vos états périodiques pour préparer vos sponsors aux suites possibles. Impliquez-les dans l'évaluation afin qu'ils puissent exprimer leur opinion, tout en appréhendant plus étroitement la réalité du projet.

Même si au moment de votre demande de subvention vous ignorez la nature des activités de suivi de votre projet, vous pouvez au moins présenter clairement les changements que va occasionner le projet et en quoi ils vont influencer sur les suites. Evitez de donner l'impression que vous y penserez plus tard. Généralement, les sponsors ne sont pas très motivés pour financer des activités ou même des projets isolés. Ils aiment savoir qu'il peut y avoir une suite (même sans leur soutien). Ils aiment pouvoir faire la différence... et apprécient que leurs efforts soient visibles.

**Evaluer,  
suivre,  
finaliser**





**Evaluer,  
suivre,  
finaliser**



### Suites et rapports

L'évaluation clôt le cycle de vie du projet et à bien des égards, elle s'apparente à un point final. Comme nous l'avons vu précédemment, l'évaluation doit déboucher sur des conclusions. Les conclusions doivent concerner les différents stages, dimensions, objectifs et buts du projet. Elles doivent notamment signaler les changements introduits ou l'impact au niveau de la communauté et sur les jeunes.

- Le projet a-t-il généré un quelconque changement?
- La situation présente-t-elle de nouvelles caractéristiques?
- D'autres problèmes ont-ils surgi?
- Quels points faut-il développer ou consolider?



### De retour à Ban Uppa !

- Quels sont les changements nécessaires dans la méthode de planification, de gestion et d'évaluation du (nouveau) projet?

A maints égards, c'est un nouveau projet qui va être planifié et greffé sur celui qui vient juste de se terminer.

Les suites exigent d'être abordées avec le plus grand sérieux à la fin du projet, même si les personnes qui l'ont démarré ne sont pas en mesure de poursuivre le travail. D'une certaine façon, il est de leur responsabilité de garantir le suivi des attentes et des dynamiques sociales générées par le projet. Dans certaines situations, l'abandon du projet à ce stade pourrait en donner une image très négative à la collectivité outre le fait même de ternir les éventuels bons résultats obtenus.

### Dif-Dif !

#### 12. Propositions de suivi

Compte tenu de ce qui vient d'être expliqué et des excellent résultats obtenus jusqu'à présent, **Dif-Dif** doit être poursuivi et approfondi. Sa continuité doit être garantie par une coopération et une interaction étroite entre Ban Uppa, la ville et la société civile. Les trois partenaires devraient envisager de :

- Laisser le Café de jeunes ouvert après les heures d'école, dans la mesure où il s'est avéré être un moyen efficace de les tenir à l'écart des mauvaises influences ainsi qu'un lieu propice à leur détente et à leur socialisation.
- Développer un programme d'échange de jeunes avec les trois villes jumelées en Ouzbékistan, à Malte et en Finlande.

### Rapport d'évaluation

- Intégrer le festival/meeting de la jeunesse et des sports dans le programme des festivités de la ville dont il pourrait devenir le point d'orgue.
- Voter une motion portant création du Conseil consultatif de jeunes de Banville.
- Prévoir le financement d'un poste de coordinateur du projet **Dif-Dif** pour deux années supplémentaires.
- Fournir des lieux de rencontre et un soutien éducatif aux responsables du groupe de pairs.
- Elargir le programme de formation par les pairs à d'autres établissements d'enseignement secondaire de Banville.
- Recherchez des moyens pour introduire la formation professionnelle et l'apprentissage dans le système scolaire.