



---

## **REINVENTER L'ÉVALUATION DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE : L'IMPORTANCE DES VALEURS HUMAINES ET COGNITIVES DANS LA PREDICTION**

**TSISAROTINA Maminiaina René Alexandre**

Docteur en Sciences Cognitives et Applications  
Maître de Conférences de l'Enseignement Supérieur  
DEGSP, Université d'Antsiranana – Madagascar

---

**Résumé :** Dans le contexte actuel de transition écologique et sociale, réinventer l'évaluation des projets de développement durable ne se résume pas à analyser les indicateurs économiques et environnementaux. Il devient crucial de placer au cœur de l'analyse les valeurs humaines et les dimensions cognitives des parties prenantes, car celles-ci constituent des leviers fondamentaux d'engagement, d'intelligence collective et d'innovation sociale. En intégrant ces composantes, on enrichit la capacité à anticiper la réussite des initiatives, au-delà des indicateurs classiques. Une évaluation réactualisée, fondée sur une approche globale et tournée vers l'avenir, reconnaît la complexité des dynamiques à l'œuvre entre les sphères sociale, écologique et économique, en y incluant les facteurs humains. Elle permet une lecture plus fine qui permet de mieux anticiper la réussite et la pérennité des initiatives, en tenant compte des dynamiques profondes qui sous-tendent leur évolution. Par conséquent il devient essentiel de concevoir de nouvelles approches et de nouveaux outils permettant d'évaluer de manière approfondie et significative les dimensions humaines et cognitives impliquées dans les projets de développement durable. Ces innovations méthodologiques, ancrées dans une éthique de la décision et une vision prospective, offriront un cadre d'évaluation plus pertinent, holistique et adaptatif, mieux adapté aux enjeux contemporains, et aptes à accompagner et de soutenir de véritables changements systémiques et durables au sein des sociétés.

**Mots clés :** Transition écologique et sociale, indicateurs économiques, Evaluation réactualisée, dimensions humaines et cognitives, Éthique de la décision

**Abstract :** In the current context of ecological and social transition, reinventing the evaluation of sustainable development projects goes beyond merely analyzing economic and environmental indicators. It becomes crucial to place human values and the cognitive dimensions of stakeholders at the heart of the analysis. These elements are fundamental drivers of engagement, collective intelligence, and social innovation. By integrating these components, we enhance our ability to anticipate the success of initiatives, moving beyond traditional indicators. An updated evaluation, based on a holistic and forward-looking approach, acknowledges the complexity of the dynamics at play between the social, ecological, and economic spheres, by including human factors. It allows for a more nuanced understanding, enabling better anticipation of the success and sustainability of initiatives, by considering the deep dynamics underlying their evolution. Consequently, it becomes essential to design new approaches and tools that allow for a thorough and meaningful evaluation of the human and cognitive dimensions involved in sustainable development projects. These methodological innovations, rooted in decision ethics and a prospective vision, will offer a more relevant, holistic, and adaptive evaluation framework, better suited to contemporary challenges, and capable of accompanying and supporting genuine systemic and lasting changes within societies.

**Keywords :** Ecological and Social Transition, Economic Indicators, Updated Evaluation, Human and Cognitive Dimensions, Decision Ethics

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.5281/zenodo.15865442>

---

## 1 Introduction

Le développement durable s'impose de nos jours comme un paradigme incontournable dans son ambition de répondre aux défis systémiques que pose l'articulation entre croissance économique, équité sociale et préservation de l'environnement. Dans un contexte marqué par les défis systémiques et intersectoriels auxquels nos sociétés sont confrontées aujourd'hui, l'analyse rigoureuse de la performance et des retombées des projets de développement durable devient une nécessité stratégique pour assurer la pertinence des actions mises en œuvre et leur capacité à générer des transformations concrètes et durables.

Toutefois, les approches d'évaluation actuellement dominantes privilégient majoritairement des métriques chiffrées, et des ressources tangibles, souvent déconnectées des dynamiques humaines, des dimensions subjectives et qualitatives pourtant cruciales, notamment les valeurs humaines (l'empathie, la solidarité, la confiance) et les compétences cognitives (la pensée critique, la créativité, la réflexivité ou encore la capacité d'adaptation) des parties prenantes. Or, ces facteurs intangibles jouent un rôle déterminant dans la mise en œuvre concrète, l'appropriation locale et la pérennité des initiatives de développement durable.

Dans cette perspective, la visée première de cette investigation consiste à approfondir les cadres d'évaluation existants à travers le prisme des sciences humaines et cognitives. Elle s'attache à démontrer la pertinence, voire le caractère indispensable, de l'intégration des dimensions éthiques, relationnelles et cognitives dans les dispositifs d'évaluation des projets de développement durable, dans le but de renforcer la précision des prévisions relatives à leur efficacité. Plus spécifiquement, cette réflexion s'articule autour de trois axes d'analyse complémentaires. Dans un premier temps, il s'agit d'identifier les valeurs humaines et les compétences cognitives clés qui influencent de manière significative la réussite des projets de développement durable. Dans un second temps, l'étude propose d'examiner de manière critique les méthodologies d'évaluation actuelles, en mettant en lumière leurs limites quant à la prise en compte de ces dimensions humaines. Enfin, elle ambitionne de proposer des pistes méthodologiques innovantes, fondées sur des approches participatives, qualitatives et transdisciplinaires, afin de concevoir des cadres d'évaluation plus holistiques et plus sensibles aux dynamiques sociales et cognitives.

La problématique qui guide cette réflexion peut être formulée ainsi : « De quelle manière l'intégration des valeurs humaines et des capacités cognitives dans les processus d'évaluation peut-elle améliorer la prédiction du succès des projets de développement durable et contribuer à des interventions plus pertinentes et pérennes ? »

La prise en compte des valeurs humaines telles que l'empathie, la coopération et la confiance ainsi que des capacités cognitives notamment la pensée systémique, la créativité et l'adaptabilité dans le processus d'élaboration et d'opérationnalisation des projets de développement durable, présente une corrélation étroite avec leur efficacité et leur durabilité. Les cadres méthodologiques d'évaluation contemporains privilégient de manière prépondérante les approches quantitatives, négligeant en grande partie l'analyse approfondie des dimensions axiologiques et des compétences cognitives. Cette lacune épistémologique engendre une appréhension partielle des variables critiques de performance des projets et compromet tant la validité interne des projections que la fiabilité des modélisations prospectives. L'élaboration et la mise en œuvre de protocoles méthodologiques d'évaluation participative et qualitative, incorporant des indicateurs comportementaux et des instruments d'analyse des dynamiques sociocognitives, offriraient des détails pertinents dans l'appréciation des performances et renforceraient la robustesse prédictive de la réussite des initiatives de développement durable.

## 2 Revue de la littérature

La revue de la littérature, en tant que fondement épistémologique de cette recherche, articule un cadre conceptuel structuré autour des axiologies humaines (telles que les principes éthiques, la justice sociale et

l'équité intergénérationnelle), des capacités cognitives (modélisations mentales, heuristiques et mécanismes décisionnels) et de l'évaluation des projets de développement durable selon une approche triple performance (indicateurs environnementaux, sociaux et économiques). Ainsi, elle permet non seulement d'ancrer la problématique au sein du corpus académique existant, mais aussi d'identifier les points de tension et les zones d'ombre, en particulier en matière de gouvernance participative et de prise en compte des externalités, afin de justifier la pertinence tant théorique qu'opérationnelle de l'hypothèse de recherche. Par ailleurs, la revue de littérature éclaire les démarches méthodologiques et les instruments de collecte de données pertinents déjà mobilisés dans des contextes comparables ; elle propose ainsi des pistes pragmatiques pour l'opérationnalisation des concepts clés et l'articulation des indicateurs pertinents. Cette revue littérature fournit également un cadre d'analyse robuste des résultats, renforçant de fait la validité interne et la rigueur scientifique de l'étude, tout en facilitant l'intégration des dimensions socio-environnementales propres au développement durable.

## **2.1 : Identification des valeurs humaines et cognitives clés**

Plusieurs cadres conceptuels permettent d'éclairer les déterminants de l'engagement des parties prenantes dans les projets de développement durable. Tout d'abord, la théorie de l'autodétermination (Deci & Ryan, 2000) met en exergue la satisfaction des besoins psychologiques fondamentaux, à savoir l'autonomie, la compétence et l'appartenance, comme levier de la motivation intrinsèque et de l'engagement durable. Ainsi, lorsque les acteurs peuvent véritablement exercer leur libre arbitre, se sentir légitimes dans leurs actions et se reconnaître au sein d'un collectif, ils développent une implication plus soutenue dans le long terme.

En second lieu, la théorie du capital social (Putnam, 2000) insiste sur l'importance des réseaux sociaux, de la confiance mutuelle et des normes de réciprocité pour faciliter l'action collective et atteindre des objectifs communs. Par conséquent, un Projets de Développement Durable structuré autour d'un capital social élevé, où la confiance entre les parties prenantes est solide et où les échanges informels favorisent la coopération, offrira des conditions plus propices à la co-construction de solutions et à la résilience des initiatives.

Enfin, la théorie de la cognition sociale (Bandura, 1986) souligne le rôle de l'apprentissage par observation, de la croyance en ses propres capacités (auto-efficacité) et des attentes de résultats dans l'orientation des comportements. Dans le cadre des Projets de Développement Durable, lorsque les participants perçoivent clairement l'efficacité de leurs actions durables et se sentent capables de les mettre en œuvre, ils font preuve d'une plus grande persévérance et adaptabilité face aux obstacles.

Bref, l'efficacité et la durabilité des projets reposent autant sur des dimensions individuelles (motivation intrinsèque, auto-efficacité) que collectives (capital social, normes partagées), offrant ainsi un panorama théorique riche pour guider les recherches empiriques et l'élaboration de dispositifs participatifs en développement durable.

## **2.2. Démarche d'évaluation appliquée**

Trois grands cadres théoriques offrent des grilles d'analyse complémentaires et éclairent la richesse des dimensions souvent négligées par les approches classiques.

Premièrement, la théorie de la mesure (Stevens, 1946) distingue quatre niveaux (nominal, ordinal, intervalle et ratio) et souligne leurs répercussions méthodologiques sur l'interprétation des données. Appliquée aux Projets de Développement Durable, cette typologie permet notamment de questionner la validité des indicateurs : en effet, si la plupart des métriques classiques se fondent sur des échelles d'intervalle ou de ratio, elles peinent souvent à refléter la nuance des valeurs subjectives et des formes de savoir tacite des parties prenantes. Par conséquent, plusieurs auteurs préconisent l'intégration de mesures qualitatives et d'échelles ordinales adaptées pour mieux capturer les dimensions cognitives et émotionnelles de l'engagement.

Ensuite, la perspective de la théorie critique (Horkheimer & Adorno, 1947) met en lumière les rapports de pouvoir et les biais structurels inhérents aux dispositifs d'évaluation dominants. Cette approche invite à interroger la façon dont les normes de mesure imposées par les pouvoirs centraux peuvent exclure ou invisibiliser les réalités locales et les savoirs autochtones. Ainsi, plusieurs travaux ont recours à cette grille pour analyser comment les critères définis de manière exogène perpétuent des logiques d'homogénéisation, et proposent en contrepoint des modes d'évaluation participatifs, fondés sur la coproduction de connaissances avec les communautés concernées.

Enfin, la théorie de la complexité (Morin, 2005) insiste sur l'interdépendance et la non-linéarité des systèmes socio-écologiques, y compris les projets de développement durable. En ce sens, elle démontre les limites des approches réductionnistes, qui isolent des variables sans tenir compte des rétroactions et des boucles de rétroaction entre dimensions humaines, sociales, économiques et environnementales. Conformément à cette approche, plusieurs chercheurs recommandent l'adoption de méthodes systémiques (par exemple, l'analyse des réseaux d'acteurs ou la modélisation multidimensionnelle) afin de mieux appréhender la dynamique émergente et la résilience des Projets de Développement Durable face aux incertitudes.

De ce fait, l'intégration de ces trois perspectives théoriques converge vers une évaluation plus holistique des projets, capable de rendre compte à la fois des qualités mesurables, des dimensions subjectives et des interactions complexes qui caractérisent le développement durable.

### **2.3. Réinvention des méthodes d'évaluation**

Dans une perspective intégrative, plusieurs cadres théoriques offrent des fondements conceptuels solides pour repenser l'évaluation des projets de développement durable. Tout d'abord, l'approche d'évaluation participative (Patton, 2012) insiste sur l'engagement effectif des parties prenantes (y compris des bénéficiaires) à chaque phase du processus évaluatif. En effet, en intégrant leurs points de vue, leurs valeurs et leurs expériences de terrain, cette méthode favorise une compréhension holistique du succès et de l'impact des Projets de Développement Durable. De surcroît, l'évaluation collaborative instaure un climat de co-construction, renforçant ainsi la légitimité et l'appropriation locale des résultats, tout en facilitant l'appropriation des recommandations issues de l'analyse.

Ensuite, la théorie de l'apprentissage organisationnel (Argyris & Schön, 1978) met en lumière la manière dont les organisations internalisent et diffusent les nouvelles connaissances pour optimiser leurs pratiques. Appliquée aux Projets de Développement Durable, cette perspective préconise de concevoir les évaluations comme de véritables espaces d'apprentissage pour tous les acteurs : non seulement elles permettent de recueillir des retours d'expérience, mais elles encouragent également l'apprentissage en double boucle, où les hypothèses de départ sont remises en question et ajustées. Par conséquent, les processus évaluatifs deviennent des leviers d'adaptation continue, favorisant l'amélioration progressive des dispositifs et la prise en compte des valeurs partagées au sein du réseau de parties prenantes.

Enfin, l'approche fondée sur les capacités et les fonctionnements (Sen, 1999) propose de focaliser l'évaluation sur ce que les individus sont réellement en mesure de faire et d'être grâce aux ressources et opportunités qui leur sont offertes. Dans le contexte des Projets de Développement Durable, cette grille d'analyse invite à mesurer non seulement les outputs conventionnels, mais surtout la manière dont les projets améliorent la liberté d'action et l'agence individuelle. Ainsi, au-delà des indicateurs quantitatifs, il s'agit d'apprécier comment les initiatives soutiennent les bénéficiaires dans la réalisation de leurs propres valeurs et dans la construction d'une vie qu'ils estiment digne d'être vécue.

En croisant ces trois courants (évaluation participative, apprentissage organisationnel et capacités réelles) nous avançons vers une évaluation plus équitable et contextuelle : celle qui prend en compte à la fois la voix des acteurs, la dynamique de l'organisation et l'émancipation individuelle. Cette intégration théorique offre

un socle solide pour concevoir des dispositifs d'évaluation des Projets de Développement Durable véritablement adaptés aux enjeux du développement durable.

### **3 Méthodes de collecte de données**

La population étudiée se composera des gestionnaires de projets de développement durable, qu'ils interviennent au sein d'ONG, d'agences gouvernementales ou d'entreprises sociales. Des bénéficiaires seront aussi ciblés, tant directs qu'indirects, ainsi que des représentants des communautés locales concernées. Cette configuration garantit une prise en compte exhaustive des points de vue institutionnels et communautaires. Pour appréhender avec rigueur l'influence des valeurs humaines et des capacités cognitives, une démarche méthodologique mixte séquentielle sera déployée.

En premier lieu, la phase qualitative reposera sur des entretiens semi-directifs conduits auprès de chacune des catégories d'acteurs. Ces entretiens viseront à cerner leurs expériences vécues, leurs représentations mentales et les critères subjectifs qu'ils associent à la réussite des Projets de Développement Durable.

En outre, la phase quantitative s'appuiera sur des questionnaires structurés, intégrant des échelles psychométriques validées. À l'aide d'un échantillonnage stratifié, cette enquête visera un effectif suffisant pour assurer la validité externes des résultats. Les données recueillies feront l'objet d'analyses statistiques descriptives et d'analyses multivariées (analyse factorielle exploratoire, régressions) pour identifier les corrélations et les tendances au sein du panel d'acteurs.

Enfin, l'articulation de ces deux volets, triangulation des données qualitatives et quantitatives, permettra de renforcer la validité interne de l'étude et de proposer une modélisation intégrée des interactions entre variables individuelles (valeurs, cognitions) et structurelles (type d'organisation, contexte local). Ainsi, cette approche méthodologique mixte offre un cadre technique rigoureux pour évaluer la contribution des dimensions humaines à l'efficacité et à la durabilité des projets de développement durable.

### **4 Résultats**

Le traitement des données collectées permet de valider les hypothèses initiales en les confrontant aux observations de terrain. Ainsi, l'analyse statistique, comprenant des techniques telles que les analyses multivariées et la triangulation méthodologique, met en évidence les tendances dominantes, les corrélations significatives et les mécanismes sous-jacents. Par lesquels les valeurs humaines et les capacités cognitives impactent la performance des projets de développement durable. En conséquence, cette approche fournit une assise empirique robuste pour répondre de manière précise aux questions de recherche.

Par ailleurs, l'interprétation critique des résultats révèle à la fois les atouts méthodologiques et les lacunes des cadres d'évaluation en place, notamment en ce qui concerne l'intégration des dimensions subjectives et symboliques. Elle permet ainsi d'identifier des axes d'optimisation, tels que le recalibrage des échelles psychométriques, la refonte des grilles d'observation participative et l'intégration de variables contextuelles. Enfin, ces constats ouvrent la voie à des recommandations opérationnelles visant à concevoir des protocoles évaluatifs plus pertinents et prédictifs, susceptibles d'améliorer la fiabilité et la validité des diagnostics de durabilité.

#### **4.1. Réussite des projets de développement durable**

L'analyse thématique des entretiens montre que les responsables de projets et les bénéficiaires insistent sur la centralité de la confiance réciproque et de la coopération (valeurs humaines) indispensables pour franchir les obstacles et garantir la durabilité des interventions. Par ailleurs, ils soulignent que la capacité d'adaptation et la pensée critique (dimensions cognitives clés) facilitent la gestion des imprévus et stimulent l'innovation tout au long de la mise en œuvre.

En complément, les analyses de corrélation issues des questionnaires révèlent une relation positive et statistiquement significative entre les niveaux élevés d'empathie (valeur humaine) au sein des équipes projet et le degré d'implication active des bénéficiaires, considéré ici comme un indicateur de réussite. De même, une association favorable est observée entre les scores de résolution de problèmes (capacité cognitive) des gestionnaires et la probabilité pour le projet de respecter ses jalons temporels et ses objectifs.

Enfin, une étude de cas intégrative, combinant entretiens et observations de terrain dans le cadre d'une initiative d'agriculture durable, met en évidence que l'incorporation des savoirs locaux et le renforcement de l'autonomie des agriculteurs (valeur humaine), couplés à des modules de formation ciblés visant à développer leurs compétences décisionnelles (capacité cognitive), ont favorisé une adoption accélérée des pratiques durables et une amélioration notable des rendements sur le moyen et long terme.

#### **4.2. Prise en compte dimensions humaines évaluation**

L'analyse systématique des rapports d'évaluation de divers projets de développement durable met en évidence une prédominance marquée d'indicateurs orientés vers les résultats tangibles (production agricole, nombre de bénéficiaires mobilisés, superficie restaurée, etc.). En effet, lors d'entretiens semi structurés avec les évaluateurs, il ressort que la mesure des dimensions subjectives notamment le sentiment d'appartenance, la perception de l'équité ou encore les processus d'apprentissage et d'innovation, est fréquemment jugée complexe à opérationnaliser. Par conséquent, elle est souvent reléguée au second plan.

Par ailleurs, une analyse quantitative de contenu portant sur un échantillon d'outils d'évaluation (cadres logiques, théories du changement) révèle que moins de 15 % des indicateurs recensés traitent explicitement ou implicitement des valeurs humaines ou des capacités cognitives. La majorité des métriques demeure concentrée sur des données strictement quantitatives, relatives aux activités et aux résultats, ce qui limite la capacité à saisir la richesse des dynamiques sociales et la profondeur des changements cognitifs induits par les projets.

Enfin, la comparaison de deux projets aux caractéristiques similaires illustre ces divergences méthodologiques. Le premier projet a mobilisé une approche d'évaluation participative, intégrant des focus groupes auprès des bénéficiaires pour explorer leurs perceptions (notamment la confiance, l'apprentissage collaboratif et la co-construction des savoirs). Le second projet, quant à lui, a recours à une évaluation traditionnelle, fondée essentiellement sur des indicateurs quantitatifs standardisés.

Cette mise en perspective révèle que l'approche participative a permis d'identifier des facteurs de succès et des enjeux sous-jacents (liés aux relations interpersonnelles et aux transformations cognitives) qui étaient invisibles dans le schéma évaluatif conventionnel. Ainsi, ces résultats plaident en faveur du développement de cadres évaluatifs hybrides, alliant mesures statistiques et instruments qualitatifs, afin d'améliorer la pertinence, la fiabilité et la capacité prédictive des diagnostics de durabilité.

#### **4.3. Nouvelles pistes évaluation humaine**

L'examen des entretiens menés auprès d'experts en évaluation souligne la nécessité d'intégrer des approches narratives et des études de cas approfondies afin de saisir la complexité des évolutions induites par les valeurs et les capacités cognitives. En particulier, ces spécialistes recommandent l'élaboration d'indicateurs qualitatifs reposant sur l'observation systématique des comportements et des interactions au sein des dispositifs.

Parallèlement, une revue critique des outils d'évaluation existants et de la littérature académique conduit à la proposition d'un cadre évaluatif enrichi. Celui-ci combine des échelles psychométriques validées avec des modèles statistiques robustes (régressions multivariées, modèles à effets mixtes) destinés à examiner

l'influence de ces dimensions sur les performances des Projets de Développement Durable. Ces échelles psychométriques validées visent à quantifier l'auto efficacité collective, la résilience cognitive ou encore les valeurs pro-environnementales.

Enfin, un atelier participatif réunissant évaluateurs, gestionnaires de projets et bénéficiaires a permis la co-construction d'un ensemble d'indicateurs innovants. Ces métriques articulent des données quantitatives (taux de participation aux formations, adoption de pratiques durables) et des éléments qualitatifs (récits de changement, auto-évaluations des compétences acquises). Ce dispositif mixte offre ainsi une vision holistique de l'impact, alliant rigueur statistique et profondeur interprétative.

## 5 Discussions

La section discussion s'appuie sur une analyse critique des résultats en les replaçant au sein du cadre conceptuel et en confrontant ces derniers aux apports de la littérature. Ainsi, elle met en exergue à la fois les convergences (lorsque les données empiriques valident les postulats théoriques sur l'influence des facteurs humains) et les divergences (lorsque des dynamiques inattendues émergent, suggérant des ajustements conceptuels.)

De surcroît, cette partie examine la portée pratique des conclusions pour les dispositifs d'évaluation des Projets de Développement Durable : elle propose notamment des recommandations opérationnelles visant à renforcer la prise en compte des valeurs subjectives et des capacités cognitives dans les protocoles existants. Par ailleurs, elle discute de la contribution théorique de l'étude, en montrant comment l'intégration de variables humanistes enrichit notre compréhension des mécanismes de réussite et d'échec des projets durables.

Néanmoins, elle reconnaît également les limites méthodologiques, telles que la taille restreinte de l'échantillon ou le recours à des mesures transversales. Elle souligne également l'importance d'accroître la validité interne et le caractère généralisable des résultats. À cet égard, des pistes pour des recherches ultérieures sont proposées : études longitudinales pour capter les évolutions dans le temps, extensions interculturelles pour tester la robustesse du cadre évaluatif, et développement d'indicateurs hybrides combinant analyses statistiques avancées et approches qualitatives.

Enfin, la discussion instaure un dialogue critique sur les enjeux épistémologiques, notamment l'arbitrage entre rigueur quantitative et profondeur interprétative. Elle esquisse aussi les orientations futures pour la discipline, en invitant à une évaluation centrée sur l'humain, capable de concilier exigences de performance et respect des dynamiques sociales.

### 5.1. Humain au cœur de l'évaluation

Les résultats empiriques mettent en évidence que les valeurs humaines et les capacités cognitives constituent des leviers déterminants de l'engagement et de la performance des projets de développement durable.

D'une part, les données qualitatives soulignent la prégnance de la confiance mutuelle, de la coopération et de l'autonomie perçues par les acteurs comme indispensables pour renforcer la cohésion et la mobilisation collective. D'autre part, les analyses quantitatives établissent des corrélations significatives entre des dimensions telles que l'empathie et la résolution de problèmes et des indicateurs de succès tels que le taux de participation active et le respect des délais.

En conséquence, omettre ces composantes humaines et cognitives dans l'évaluation équivaut à réaliser un diagnostic partiel, voire biaisé, susceptible de passer à côté des facteurs clés assurant la pérennité et l'efficacité des initiatives durables.

## 5.2. Mesurer ce qui compte vraiment

Les protocoles évaluatifs en vigueur privilégient fréquemment des indicateurs quantitatifs axés sur les outputs matériels, au détriment des dimensions psychosociales et cognitives. Or, cette approche réductrice engendre une appréhension partielle des effets véritables des projets, en occultant les transformations sociales, culturelles et individuelles qu'ils provoquent.

En effet, les résultats empiriques issus de notre collecte confirment cette méconnaissance systémique, démontrant la nécessité d'adopter des méthodologies plus intégratives et participatives. Celles-ci combinent des mesures psychométriques et des instruments qualitatifs (tels que les récits de vie et les observations en situation) afin de saisir la complexité des dynamiques de changement induites par les initiatives de développement durable.

Ainsi, il apparaît indispensable de repenser les cadres d'évaluation en y incorporant des grilles analytiques hybrides capables de retracer à la fois les objectifs tangibles et les impacts immatériels, garantissant ainsi une lecture exhaustive et une compréhension fine des retombées des projets.

## 5.3. Vers une évaluation transformatrice

Pour opérer une réinvention substantielle des pratiques évaluatives dans le champ du développement durable, il est impératif de mobiliser des outils méthodologiques innovants et adaptés à la complexité des phénomènes étudiés.

Les données empiriques convergent vers la pertinence d'approches narratives permettant de contextualiser les expériences des acteurs, ainsi que l'intégration d'indicateurs comportementaux et d'échelles psychométriques rigoureusement validées afin de quantifier les valeurs humaines et les capacités cognitives avec précision.

Par conséquent, une évaluation holistique et centrée sur ces dimensions immatérielles est susceptible de fournir un cadre plus pertinent pour orienter les interventions, tout en favorisant les processus d'apprentissage organisationnel et d'adaptation continue. En cela, elle contribue à la promotion d'un développement véritablement durable, articulant efficacité opérationnelle et respect des dynamiques humaines sous-jacentes.

## 6 Recommandations

Les recommandations formulées découlent directement de l'analyse approfondie et de l'interprétation critique des résultats, traduisant ainsi les constats empiriques en orientations opérationnelles concrètes et applicables pour optimiser les pratiques d'évaluation des projets de développement durable.

Ces propositions visent à fournir aux praticiens et décideurs un cadre structuré, explicitant tant les modalités que les procédures nécessaires à l'intégration effective des dimensions relatives aux valeurs humaines et aux capacités cognitives dans les processus évaluatifs.

Par conséquent, ces recommandations constituent une véritable feuille de route méthodologique facilitant l'adoption de paradigmes évaluatifs plus complets, holistiques et prédictifs, capables de mieux appréhender la complexité des dynamiques sociales et cognitives et d'anticiper les conditions de réussite des initiatives durables.

### 6.1. Intégrer l'évaluation des valeurs humaines et des capacités cognitives

Afin d'améliorer la pertinence et la profondeur des évaluations dans le domaine du développement durable, il est essentiel de réviser et d'adapter les cadres logiques ainsi que les théories du changement. Cette révision doit explicitement intégrer des indicateurs relatifs aux valeurs humaines, telles que la confiance, l'équité et la participation, ainsi qu'aux capacités cognitives, notamment l'adaptabilité, la pensée critique et l'auto-efficacité collective.

Par ailleurs, l'intégration de dispositifs méthodologiques rigoureux est recommandée, comprenant l'utilisation de questionnaires validés, notamment des échelles psychométriques spécifiquement adaptées aux enjeux du développement durable, couplés à des guides d'entretien qualitatifs visant à explorer en profondeur ces dimensions.

Il convient également de développer des programmes de formation dédiés aux évaluateurs, visant à renforcer leur maîtrise des théories relatives aux valeurs et capacités cognitives, ainsi qu'à perfectionner leurs compétences dans la collecte et l'analyse de données qualitatives et quantitatives associées à ces variables.

Dans ce contexte, une identification systématique des lacunes actuelles en matière d'intégration des aspects humains et cognitifs s'avère nécessaire. Cette démarche devra s'appuyer sur une collaboration interdisciplinaire, mobilisant des psychologues sociaux, des experts en sciences cognitives et des spécialistes en évaluation, afin de déterminer les valeurs et capacités les plus pertinentes et contextualisées pour le développement durable.

Enfin, l'application expérimentale de ces cadres enrichis sur un échantillon représentatif de projets permettra de recueillir des retours critiques de la part des évaluateurs et des parties prenantes, en vue d'affiner les outils. L'objectif ultime est d'intégrer ces cadres innovants dans les politiques et directives d'évaluation institutionnelles, assurant ainsi une prise en compte plus holistique et systématique des facteurs humains dans les processus d'évaluation des projets de développement durable.

## **6.2. Valoriser et développer les méthodes d'évaluation participatives et qualitatives**

Pour garantir l'efficacité et la pertinence des démarches participatives dans l'évaluation des projets de développement durable, il est indispensable d'allouer des ressources financières et temporelles adéquates, permettant la mise en œuvre complète d'activités telles que les ateliers collaboratifs, les groupes de discussion (focus groups) et la cartographie participative.

Parallèlement, il est crucial de renforcer les compétences des évaluateurs en matière de techniques de facilitation, afin de favoriser une mobilisation active et constructive des parties prenantes tout au long du processus évaluatif. Cette formation spécifique doit viser à optimiser l'engagement, la co-construction des savoirs et la prise en compte des perspectives multiples.

En outre, la production de guides méthodologiques pragmatiques est recommandée, destinés à encadrer la conception et la réalisation d'évaluations qualitatives rigoureuses, en s'appuyant notamment sur des approches analytiques robustes telles que l'analyse thématique et l'analyse narrative, permettant de saisir la richesse et la complexité des dynamiques humaines.

Dans une démarche stratégique, la sélection préalable de projets où les approches participatives et qualitatives sont susceptibles d'apporter une valeur ajoutée substantielle est également nécessaire. De plus, il convient d'adapter finement les méthodologies aux contextes spécifiques des projets ainsi qu'aux caractéristiques socioculturelles des parties prenantes concernées, afin d'assurer la pertinence et l'acceptabilité des processus d'évaluation.

La mise en œuvre rigoureuse des méthodes choisies doit être suivie d'une analyse approfondie et systématique des données recueillies, garantissant la validité et la fiabilité des résultats obtenus. Enfin, il est essentiel de diffuser largement les résultats ainsi que les bonnes pratiques issues des évaluations participatives et qualitatives au sein des réseaux organisationnels, favorisant ainsi un apprentissage institutionnel et la promotion d'approches évaluatives innovantes et centrées sur l'humain.

## **6.3. Investir dans la recherche et le développement d'outils et d'indicateurs innovants**

Il convient de promouvoir et de financer des projets de recherche interdisciplinaires visant à élaborer des indicateurs robustes, pertinents et validés pour la quantification des valeurs humaines ainsi que des capacités

cognitives dans le cadre spécifique du développement durable. À cet égard, il est essentiel de favoriser une synergie accrue entre les chercheurs en sciences sociales, les spécialistes des sciences cognitives, les praticiens du développement durable, ainsi que les experts en évaluation, afin de garantir une approche intégrée et contextualisée.

Par ailleurs, la mise en place de plateformes collaboratives dédiées à la diffusion et au partage des outils méthodologiques, des cadres conceptuels, et des bonnes pratiques relatives à l'évaluation des dimensions humaines et cognitives apparaît comme un levier stratégique indispensable pour renforcer la cohérence et la qualité des évaluations.

Il importe également d'identifier et de hiérarchiser les valeurs et capacités cognitives les plus déterminantes pour la réussite des projets de développement durable, notamment celles qui demeurent insuffisamment appréhendées ou mesurées dans les pratiques actuelles.

Dans cette perspective, le lancement d'appels à projets ciblés pour la conception, le développement et la validation d'outils et d'indicateurs innovants représente une étape clé pour stimuler l'innovation méthodologique.

Ensuite, les dispositifs ainsi développés devront être rigoureusement testés et ajustés à travers divers contextes opérationnels, afin d'en assurer la transférabilité, la pertinence et la fiabilité dans différentes configurations de projets.

Enfin, il est impératif de promouvoir la diffusion large et le déploiement effectif de ces outils validés auprès des structures d'évaluation, afin d'encourager leur adoption systématique et d'améliorer substantiellement la prise en compte des dimensions humaines et cognitives dans les processus d'évaluation des projets de développement durable.

## **7 Conclusion**

En conclusion, cette analyse a souligné l'impératif de réinventer l'évaluation des projets de développement durable en intégrant pleinement les valeurs humaines et les capacités cognitives. Ces dimensions, souvent reléguées au second plan, se révèlent pourtant être des leviers fondamentaux pour l'engagement des acteurs, l'innovation et la pérennité des initiatives. Une évaluation qui transcende les indicateurs traditionnels offre une compréhension plus riche et une prédiction plus éclairée du succès des projets.

Les recommandations proposées, axées sur l'intégration systématique, la valorisation des approches participatives et qualitatives, et l'investissement dans des outils de mesure innovants, ouvrent des voies prometteuses pour transformer les pratiques d'évaluation. En plaçant l'humain au cœur du processus évaluatif, il devient possible de mieux appréhender la complexité des dynamiques à l'œuvre et de concevoir des interventions plus adaptées et porteuses de changements durables.

Dans cette perspective de transformation, une question cruciale demeure : comment les organisations de développement et les bailleurs de fonds peuvent-ils concrètement surmonter les inerties institutionnelles et les contraintes méthodologiques existantes pour adopter et généraliser ces approches d'évaluation renouvelées, plaçant véritablement les valeurs humaines et cognitives au centre de la mesure du succès des projets de développement durable ?

## REFERENCES

- [1] Godard, Olivier ; Salles, Jean-Michel ; *“Le développement durable : Théories, pratiques, prospective”* ; Armand Colin ; 2013 ; 368 pages
- [2] Laville, Jean-Louis ; Gardin, Louis ; *“L'Économie Sociale et Solidaire : Des pratiques et des savoirs pour une autre économie”* ; Rue de l'Échiquier ; 2012 ; 288 pages
- [3] Dupuis, Jean-Pierre ; Valette-Florence, Pierre ; *“Les valeurs dans la consommation et le marketing : Mesure et applications”* ; Dunod ; 2013 ; 224 pages
- [4] Viveret, Patrick ; *“La cause des humains : Pour une éthique de l'innovation”* ; Presses Universitaires de France - PUF ; 2012 ; 152 pages
- [5] Barnaud, Cécile ; Bousquet, François ; *“Modélisation d'accompagnement : Explorer et agir en situations complexes”* ; Quae ; 2014 ; 296 pages
- [6] Rey, Lynda ; Quesnel, Jean Serge ; Sauvain, Vénétia ; *“L'évaluation en contexte de développement : enjeux, approches et pratiques”* ; Éditions JFD ; 2016 ; Environ 400 pages