



Entreprises, territoires et environnement

Référentiel ELIPSE

EVALUATION DES PERFORMANCES DES DEMARCHES D'ÉCOLOGIE
INDUSTRIELLE ET TERRITORIALE



Guide
d'utilisation

Octobre 2022

Association ORÉE

42 rue du Faubourg Poissonnière
75010 PARIS
Tél : +(33) 01 48 24 04 00
Email : oree@oree.org
Site Internet : www.oree.org

Suivez-nous !

Twitter : @AssociationOree
LinkedIn : @OREE

Crédits photos

© ADEME/J Chiscano : p.4, © C. Voegelé : p.9, © I.D.E.A : p.12 et 24,
© Norske Skog Golbey : p.15, © D. Dutartre / Procéthol 2G ; p.17,
© Rhône-Pluriel : p. 19, © Port Autonome de Strasbourg : p.20, © Pauline Lavoisy : p.22 et 23.

Conception Graphique



Développement informatique



Sommaire

Le Référentiel ELIPSE en un clin d'œil

6

À qui s'adresse le Référentiel ELIPSE ?

- Pour quel type de territoire, sur quel périmètre d'action ?
- Pour quelle maturité de projet ?
- Pour quels utilisateurs ?

8

Pourquoi évaluer ou réaliser le suivi de sa démarche et la valoriser ?

- Piloter et améliorer en continu
- Valoriser les efforts fournis et rendre compte
- Dialoguer autour des performances et stratégies inhérentes
- Se situer par rapport aux autres et échanger les bonnes pratiques
- Suivre les progrès de l'EIT dans un cadre commun national

11

Comment utiliser le Référentiel ELIPSE ?

- Vous inscrire
- Comprendre l'organisation du questionnaire d'évaluation
- animateur : Evaluer un projet
- Observateur : Suivre l'évaluation d'un ou plusieurs projet(s)

14

15
16
17
25



Inscrivez
www.referentiel-elipse.fr



Vous êtes **animateur**

Vous proposez un projet

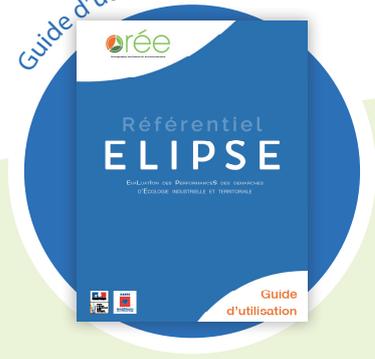
Vous pouvez mesurer les avancées de votre démarche avec les acteurs locaux

A votre disposition :

- Ce guide d'utilisation
- Un questionnaire en ligne
- Des commentaires de vos observateurs
- La visualisation de vos résultats
- Des documents de travail



Guide d'utilisation



Vos documents de travail

Téléchargement des résultats



Vous êtes...
 Vous pouvez connaître et télécharger les...

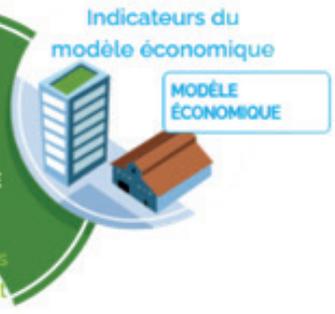


Le Référentiel ELIPSE

INFORMEZ-VOUS SUR
www.elipse-eit.org

en tant que **visiteur**

consultez les indicateurs et
documents utiles



- ME
- ION
- ICATION
- IONS / EMPLOIS
- SYNERGIES DE SUBSTITUTION
- SYNERGIES DE MUTUALISATION
- HORS SYNERGIES



Vous demandez à voir
l'évaluation d'un projet

Vous êtes **observateur**



Vous pouvez co-évaluer une démarche d'EIT

Vous pouvez coordonner l'évaluation de
plusieurs projets

Vous pouvez en apprendre plus sur d'autres
projets et partager vos bonnes pratiques

A votre disposition :

- Ce guide d'utilisation
- Les réponses et résultats du projet
- Des espaces pour les commenter
- Des données agrégées de plusieurs projets
- Des documents de travail

Supports de présentation



Téléchargement des réponses



E en un clin d'œil

À qui s'adresse le Référentiel ELIPSE



1 Pour quel type de territoire, sur quel périmètre d'action ?

Le Référentiel ELIPSE a été construit de manière à être mis en œuvre sur **tout type de territoire** et à prendre en compte un maximum des enjeux, freins et leviers, que l'on retrouve sur le terrain et qui peuvent s'appliquer au plus grand nombre de démarches d'EIT. Certains questionnements pourront vous sembler plus adaptés à des territoires bien limités, des **zones d'activités** par exemple, ou au contraire à des approches territoriales plus larges. Sur les premières, l'enjeu principal est l'ancrage local des entreprises. La démarche d'EIT est un moyen pour elles d'investir dans le tissu économique local, de répondre à des exigences en termes de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Elles peuvent aussi bénéficier de nouveaux services plus efficaces car mutualisés, et faire des économies notamment pour la gestion des déchets. Sur ces périmètres bien délimités (en termes géographiques, mais aussi d'acteurs), la méthodologie de type « bilans de flux » et le suivi des impacts des synergies sont bien adaptés. En revanche, sur des **échelles territoriales plus larges (commune ou intercommunalité, voire même bassin d'emploi, axe fluvial... et département)**, les porteurs de projet s'attachent le plus souvent à des enjeux économiques et sociaux plus larges : créations de filières locales, d'emplois non délocalisables, d'insertion... La démarche d'EIT doit servir un projet de territoire global.

Le Référentiel ELIPSE, s'efforce de traduire la vision la plus complète possible d'une démarche d'EIT, qui, en tant que projet de développement territorial durable, doit prendre en compte l'ensemble de ces enjeux : répondre à des problématiques d'entreprises tout en servant le territoire et ses habitants. Face à certains indicateurs, vous pourrez donc vous estimer peu concernés ou incapables d'apporter des réponses précises. Mais le référentiel se positionne bien comme un outil d'aide à la **conduite du changement** et vous pousse ainsi en dehors de vos sujets de réflexions quotidiens, de votre propre « référentiel », de vos attentes et de vos sensibilités. Aidé par des éléments explicatifs et illustratifs, vous pourrez chercher écho à ces points précis dans votre démarche et les intégrer dans des réflexions prospectives ayant pour but d'améliorer la réussite de votre projet. Le Référentiel ELIPSE est avant tout un **support de réflexion**, voire un outil d'aide à la décision qui vous apporte des idées et des suggestions pour progresser.

2 Pour quelle maturité de projet ?

Le Référentiel peut être utilisé **quelle que soit la maturité** de votre initiative mais selon des objectifs et modalités différents. Au lancement, peu d'indicateurs vont pouvoir être renseignés, il s'agit alors surtout d'une source d'informations et d'idées pour définir son plan d'action. De plus, en connaissant le cadre d'évaluation, vous allez pouvoir, selon la volonté de l'appliquer ultérieurement, mettre en place en amont les outils de suivi nécessaires au recueil des données et informations demandées. Un peu plus tard, lorsque des acteurs auront déjà pu être mobilisés et que des actions auront commencé à se structurer (sensibilisation, visites...), même sans la concrétisation réelle de synergie, vous allez pouvoir progresser dans les indicateurs. Il sera alors par exemple rapidement envisageable de renseigner ceux qui concernent la dynamique de coopérations entre les acteurs, tandis que ceux qui portent sur les synergies seront traités ultérieurement.



3 Pour quels utilisateurs ?



Remarque préliminaire pour une évaluation collective :

Dans toute démarche territoriale, il est nécessaire d'impliquer les différentes parties prenantes (élus, agents des collectivités, partenaires publics, entreprises, experts, associations...) afin de donner du sens commun aux actions menées dans une vision globale. L'exercice d'évaluation n'échappe pas à cette recommandation. Ces acteurs ont chacun une appréciation propre des objectifs, actions et résultats, qu'il faut s'efforcer de faire exprimer pour prendre en compte les divers intérêts et mieux estimer les effets de la démarche. Ils peuvent ainsi mieux se l'approprier et en retour garantir l'accès aux informations auprès des bénéficiaires, qu'il s'agisse des acteurs économiques ou du territoire, et la légitimité des décisions, des actions mises en œuvre et des résultats qui seront communiqués.

Le Référentiel ELIPSE a donc été conçu afin d'aider les utilisateurs à conduire une évaluation collective. Ce guide apporte un certain nombre de conseils en ce sens que vous pourrez facilement repérer dans les encadrés verts.

Le Référentiel a été conçu pour trois types d'utilisateurs :



visiteurs

Vous souhaitez connaître les indicateurs d'évaluation de ce référentiel national et avoir un premier aperçu de la plateforme avant de vous lancer. Le Référentiel ELIPSE vous permet de visualiser l'ensemble du cadre d'évaluation proposé et de vous familiariser avec les différents outils mis à votre disposition.



animateurs

Vous avez une vision globale de la démarche d'EIT à évaluer, de l'ensemble des acteurs impliqués et des actions mises en œuvre. Vous avez pour responsabilité d'animer la dynamique sur le territoire, d'assurer la mobilisation des acteurs, la coordination de leurs actions, de repérer les synergies... Le Référentiel ELIPSE vous fournit des éléments pour mesurer les avancées de votre démarche et en rendre compte, et offre un cadre de dialogue pertinent autour des visions, des objectifs et des volontés des acteurs locaux. Il est important d'impliquer les parties prenantes dans l'évaluation de la démarche.



observateurs

Vous pouvez vous trouver dans différentes situations possibles :

- Vous co-évaluez une démarche d'EIT :

Vous êtes partie prenante d'une démarche locale et du dispositif collectif d'évaluation et de suivi mis en place par un animateur inscrit sur la plateforme. Cette dernière vous permet de suivre au jour le jour l'avancement de l'évaluation, d'aider l'animateur en lui fournissant des informations utiles, de lui demander des précisions... et d'une manière générale de garantir le dialogue avec les autres acteurs locaux.

- Vous coordonnez l'évaluation de plusieurs projets :

Vous êtes un Conseil Régional ou une direction régionale de l'ADEME par exemple. Vous devez suivre les avancées de projets d'EIT, dans le cadre d'un appel à projet par exemple, pour bien juger de la qualité de l'accompagnement technique ou d'un soutien financier. Vous souhaitez fédérer le groupe de porteurs de projets ainsi créés pour capitaliser sur les expériences et développer des réflexions communes. Le Référentiel ELIPSE vous offre un cadre commun d'évaluation et un outil permettant de comparer les démarches, identifier les problématiques communes, et les facteurs de réussites.

- Vous souhaitez en apprendre plus et partager mes bonnes pratiques :

Vous portez un projet d'EIT et souhaitez-vous inspirer d'autres démarches. Le Référentiel ELIPSE vous offre l'opportunité de prendre connaissance de leurs actions et résultats puis de prendre contact avec les animateurs pour approfondir les échanges et leur faire bénéficier de votre propre retour d'expérience.

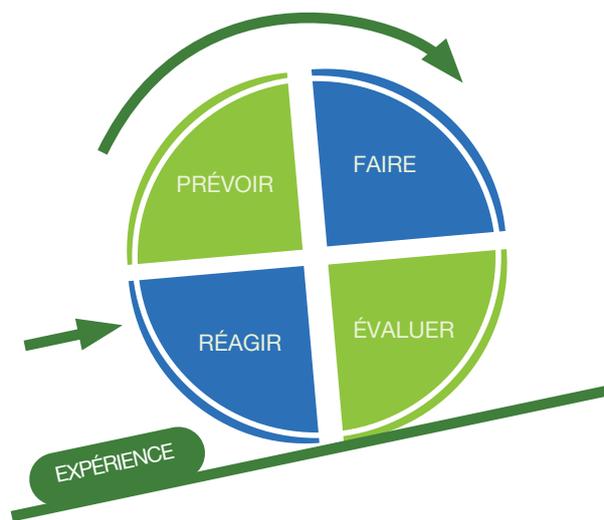
Pourquoi
évaluer ou
réaliser le suivi
de sa
démarche
et la valoriser



1 Piloter et améliorer en continu ?

La mise en œuvre d'une stratégie d'amélioration continue de la démarche d'EIT représente une des clés de l'identification de nouveaux axes de progrès vers l'atteinte des objectifs de ce projet territorial de développement durable.

En effet, l'évaluation, le suivi des actions et de leurs effets permet de raconter l'histoire, le processus et mettre en évidence les succès et les échecs au regard des objectifs. Grâce aux recommandations qui auront ainsi pu être formulées, il est alors possible de réorienter sa stratégie d'actions en fonction des évolutions observées au sein de l'écosystème d'acteurs impliqués et sur le territoire dans lequel s'implante la démarche.



La Roue de Deming et l'amélioration permanente

Il s'agit d'appliquer le même processus d'amélioration de la qualité appliqué aux organisations suivant la logique PDCA (Plan-Do-Check-Act), représenté par la roue de Deming (recommandée par la Loi Grenelle).

« Un outil très pratique pour les bilans, donc à compléter périodiquement afin de voir l'évolution de la démarche »

Lanaudière Economique

2 Valoriser les efforts fournis et rendre compte

« Le Référentiel ELIPSE nous permet de rassembler toutes les données de nos différentes études dans un document unique auquel se reporter par la suite pour choisir des éléments de communication et de sensibilisation »

Intercommunale IDEA

L'évaluation de la démarche produit des indicateurs qualitatifs et quantitatifs qui constituent une preuve des efforts mis en œuvre et de leurs effets. C'est donc une opportunité de valoriser les réussites, mais aussi de présenter objectivement les progrès espérés. Ces informations peuvent être mobilisées dans plusieurs objectifs. Il peut s'agir de rendre compte auprès des acteurs qui soutiennent et s'investissent dans la démarche (entrepreneurs, élus locaux, associations...) et prouver ainsi la pertinence du partenariat et le pérenniser.

Ces arguments sont également à intégrer dans une réelle stratégie de communication pour la visibilité de l'action, la mobilisation de nouveaux acteurs et l'essaimage du projet sur des territoires voisins par exemple, permettant ainsi de démultiplier les impacts positifs à une échelle plus large.

3 Dialoguer autour des performances et stratégies inhérentes

« Le travail en commun sur l'évaluation est indispensable - La qualité du partage permet de progresser »

Grand Projet Rhône-Alpes
Rhône-Médian

L'évaluation d'un projet est une bonne occasion de **mettre les parties prenantes autour de la table** afin de construire une **compréhension commune** de la gouvernance, de la mobilisation à l'œuvre, de la qualité des actions, des difficultés... Les acteurs impliqués dans l'évaluation seront d'autant plus convaincus de sa légitimité et pourront également porter les résultats à l'extérieur. Cette première étape offre ensuite une base solide pour remettre en débat les objectifs et la stratégie et en construire une vision partagée. Encore une fois, c'est un bon moyen de mobilisation au augmentant le sentiment d'**appropriation** et d'attachement au projet. Cela peut permettre de **surmonter** des périodes difficiles grâce à une vue d'ensemble de la démarche collective en rebondissant sur de nouvelles opportunités, mais aussi de **se renouveler** en identifiant les actions qui s'essouffent.

4 Se situer par rapport aux autres et échanger les bonnes pratiques

Dans la conduite d'un projet, on est vite enfermé dans la gestion quotidienne et les urgences, et donc limité dans les moments rétrospectifs propices à l'innovation. Un cadre d'évaluation semblable pour tous les acteurs qui conduisent le même type de projets est un outil parfait pour **se comparer**, identifier ce qui fonctionne ou ne réussit pas chez les autres. C'est un moyen de déterminer les **actions et éléments méthodologiques reproductibles** dans son propre cas, lorsque leur potentiel apparaît intéressant au regard de ses objectifs et de son contexte. Encore une fois, c'est une manière de renouveler la démarche en cours puisque cela permet de **réinterroger ses propres ambitions** face aux résultats observés ailleurs et des nouvelles idées ainsi émergentes.

« Le Référentiel ELIPSE nous force à réfléchir autrement et nous donne de nouvelles idées auxquelles nous n'avions pas pensées »

Green Valley Epinal

5 Suivre les progrès de l'EIT dans un cadre commun national

Un cadre commun national donne aussi l'opportunité de se doter d'un outil d'analyse qui reflète la **définition nationale de l'EIT**. Ainsi en s'y référant et en faisant remonter ses résultats, chaque porteur de projet peut nourrir la réflexion de l'ensemble des acteurs de l'EIT. A l'échelle nationale, il est alors possible de mieux caractériser le **niveau de maturité global** du sujet, de mieux cibler les accompagnements et outils nécessaires, de proposer des lieux et moments de partage et co-construction sur des thématiques communes à tous, de mobiliser et convaincre de nouveaux acteurs et de **progresser ensemble** pour le développement d'une EIT au service du développement durable des territoires.

Comment utiliser le Référentiel ELIPSE



1 Vous inscrire

Avant de pouvoir utiliser le Référentiel ELIPSE en fonction de vos besoins vous devez vous inscrire et créer un compte avec un login et un mot de passe et accepter les conditions d'utilisation :

Les conditions d'utilisation :

- Les **ANIMATEURS** alimentent la plateforme avec les données des évaluations de leurs démarches. Celles-ci sont accessibles et exploitables sous certaines conditions :
- Un **VISITEUR** n'a pas accès aux évaluations mais peut voir leur résumé descriptif ;
- Un **OBSERVATEUR** peut voir les résumés de tous les projets inscrits sur la plateforme ELIPSE. Pour visualiser le détail d'une évaluation (réponses et résultats), il doit être autorisé par l'ANIMATEUR, et s'il souhaite les télécharger, il doit lui envoyer une demande complémentaire. Ses commentaires sont visibles pour l'ANIMATEUR et tous les autres OBSERVATEURS du projet concerné ;
- **ORÉE**, en tant qu'administrateur du Référentiel ELIPSE, peut accéder et télécharger toutes les informations contenues dans la plateforme. Elle se réserve le droit de les exploiter pour effectuer des analyses nationales voire régionales. Elle peut utiliser et communiquer uniquement les résumés des projets (territoire, porteur du projet, partenaires, périmètre, ...). En revanche, elle s'engage à demander l'autorisation de l'ANIMATEUR, ou du porteur de projet le cas échéant, pour utiliser et communiquer sur les détails des évaluations.
- **L'ADEME**, en tant que financeur principal de la plateforme, peut accéder à toutes les informations contenues dans la plateforme et respecte le même engagement qu'OREE pour la communication des données.

Sur la page d'accueil du Référentiel ELIPSE accessible via www.referentiel-elipse-eit.org, cliquez sur **S'INSCRIRE** dans la cartouche bleue en haut à gauche pour accéder au formulaire.



En premier lieu, vous avez un accès **visiteur** pour visualiser le questionnaire, les résumés descriptifs des projets inscrits et télécharger les documents utiles.



2 Comprendre l'organisation du questionnaire d'évaluation

La co-construction du Référentiel ELIPSE a abouti à la définition des 3 grands principes que doit respecter une démarche d'EIT entendue comme un projet de développement durable de territoire. Eux-mêmes sont déclinés en 9 objectifs que doit rechercher la démarche pour répondre à ces grands principes.



Vous rencontrerez plusieurs types d'indicateurs dans le questionnaire :

☆ **Les indicateurs incontournables** : Ces indicateurs sont obligatoires. Ils concernent des actions qui ne peuvent être omises si la démarche se réclame de l'écologie industrielle et territoriale. Sans les renseigner il ne sera pas possible de clôturer l'évaluation et de visualiser les résultats.

🔄 **Les autres indicateurs** : Ils ne sont pas indispensables pour clôturer l'évaluation. En revanche, ils permettent un suivi de certains paramètres pour les animateurs et mettent en lumière des perspectives d'actions.



Les indicateurs sont collaboratifs :

Il est essentiel qu'un maximum de ces indicateurs soient discutés et validés collectivement pour légitimer les résultats de l'évaluation. C'est le cas pour la grande majorité des indicateurs de la rubrique « dynamisme » qu'on pourrait qualifier de « subjectifs » et qui traduisent une vision de la dynamique d'acteurs autour de la démarche d'EIT. Un grand nombre des indicateurs qualitatifs des autres thématiques sont également concernés.

Pour certains indicateurs, vous pouvez cliquer sur le bouton **AIDE** (traduit par le pictogramme ) pour bénéficier de conseils pour votre projet, de retours d'expériences, de boîtes à idées et d'outils vers lesquels vous diriger pour progresser. Des cas fictifs et des indications pour trouver les données vous aident à renseigner les indicateurs dans le cas où vous réalisez une évaluation.

Maintenant que vous avez compris l'organisation du questionnaire d'évaluation vous pouvez aller plus loin :



animateur

Vous souhaitez évaluer un projet ?

Reportez-vous à la page 17



observateur

Vous souhaitez accéder à l'évaluation d'un ou plusieurs projet(s) ?

Reportez-vous à la page 25

Quel que soit votre rôle, il est conseillé de prendre connaissance de l'ensemble de ce guide d'utilisation pour bien maîtriser les fonctionnalités qui vous sont proposées à vous et aux autres utilisateurs avec qui vous pouvez interagir via la plateforme.



Avant de vous lancer : le choix de l'animateur de l'évaluation

La légitimité de l'acteur en charge de l'évaluation, que l'on dénommera « animateur », est une question importante qu'il est nécessaire de pouvoir traiter collectivement. Vous pourrez ainsi vous assurer d'avoir la confiance des acteurs pour qu'ils acceptent de communiquer certaines données. Il est par ailleurs conseillé de valider le choix de l'animateur avec les décideurs (ex : le comité de pilotage) pour assurer la légitimité de la démarche d'évaluation, et sa pérennité (en cas de changement de gouvernance, d'animation...). Les résultats de l'évaluation seront ainsi acceptés et reconnus par l'ensemble des acteurs concernés et pourront être ainsi communiqués et utilisés comme une référence avérée à partir de laquelle définir les futures orientations.

Il est essentiel que l'animateur s'approprie bien le contenu et le fonctionnement du Référentiel ELIPSE, les conseils pour l'évaluation collective, ainsi que les enseignements que le projet pourra en tirer. Il sera de cette manière en capacité de convaincre les parties prenantes et de s'assurer de l'efficacité et de la productivité de cet exercice. En effet, il est souhaitable qu'un maximum d'acteurs s'approprient collectivement les ambitions de cet exercice pour qu'ils en perçoivent l'intérêt et se rendent disponibles pour participer aux temps d'échanges collectifs.

Illustration

La Bioraffinerie de Bazancourt-Pomacle

Sur ce site industriel, les synergies se créent selon une logique de « bon sens » en fonction des nouvelles implantations sans, jusque-là, de coordination formelle d'une démarche d'EIT. C'est ARD (Agro-industrie Recherches et Développement) qui a pris en charge la coordination de l'exercice d'évaluation. Ce centre de recherche mutualisé en lien avec l'ensemble des acteurs s'est impliqué activement dans le développement des synergies à partir des années 2000 grâce aux travaux sur les process de valorisation des produits agricoles, des produits et coproduits industriels... C'est finalement le « dénominateur commun » entre tous les industriels de la plateforme. Tous ont répondu à l'appel, pour cette expérimentation, du responsable de la promotion de la bioraffinerie et coordinateur de la plate-forme d'innovation BRI (Bioraffinerie Recherches et Innovations) qui a ensuite passé le relai au service environnement d'ARD pour compléter la grille d'évaluation. (suite dans l'encadré p.23).



Étape 1 : Proposer un projet

A l'inscription et à chaque nouvelle connexion, vous êtes redirigé vers **TOUS LES PROJETS** (à droite), également accessibles à tout moment via la cartouche bleue sur la gauche de votre écran.

Via l'encadré orange de cette page, vous pouvez proposer un nouveau projet et ainsi remplir le formulaire de demande. Les questions qu'il contient permettent à ORÉE de bien comprendre le cadre dans lequel vous souhaitez utiliser les fonctionnalités offertes aux animateurs et de valider la création de cet espace.

Elles constitueront les éléments de votre **FICHET PROJET** (à droite) que vous pourrez par la suite modifier et compléter. Cette fiche vous permet de bien définir le périmètre d'évaluation et vous propose de rédiger un court texte descriptif de la démarche, illustré par une photo ou un logo, qui sera visible par tous les utilisateurs inscrits sur la plateforme et vous permettra de mettre en avant votre démarche.

Une fois qu'ORÉE a validé votre projet, il est intégré à l'onglet **VOS PROJETS** de cette page.





L'appropriation collective du cadre d'évaluation

Elle est essentielle et doit permettre à l'ensemble des acteurs impliqués dans la démarche de voir transparaître, à travers le cadre d'évaluation, les objectifs et les orientations méthodologiques définis collectivement, mais aussi d'adhérer et de se reconnaître dans les conclusions et recommandations finales.

En vous efforçant de vous accorder collectivement sur les éléments de réponses à la fiche projet, vous allez vous entendre dans un premier temps sur le périmètre d'évaluation : territoire géographique, périmètre d'action, acteurs concernés... Vous pourrez bien entendu, par la suite, juger qu'il est plus pertinent pour certains indicateurs de prendre en compte un périmètre différent (restriction aux entreprises ou flux « travaillés, ou au contraire extension à un territoire plus large). Il faudra dans ce cas bien veiller à le préciser en utilisant les espaces 'Vos commentaires' pour en informer les personnes suivant votre projet.

Étape 2 : Télécharger les documents utiles

Sur la page [DOCUMENTS UTILES](#) (en haut) vous pouvez télécharger des documents pour vous aider à conduire l'évaluation de manière collective (cf. ci-contre).

Deux documents complémentaires vous sont également fournis :

- Un cas fictif complet vous permet de comprendre le type d'information attendu pour vos réponses et le degré de précision que vous pouvez atteindre pour faciliter la compréhension par les autres utilisateurs.
- La note EIT et durabilité vous présente l'ambition de l'équipe projet en charge de la création du Référentiel ELIPSE d'intégrer liés à la durabilité forte et les perspectives de progrès dans cette voie.



Documents utiles pour la co-évaluation

- Ce guide d'utilisation :

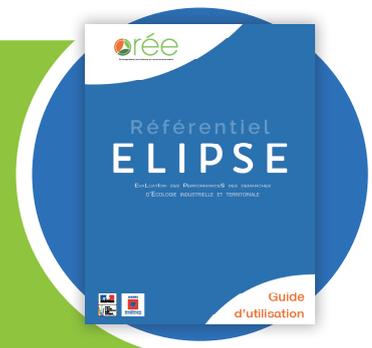
Il vous apporte des conseils pour utiliser le Référentiel ELIPSE dans le cadre d'une évaluation collective.

- Le support de présentation du Référentiel ELIPSE, en format PowerPoint :

Il peut-être adapté à votre contexte d'action pour présenter aux parties prenantes de la démarche l'exercice d'évaluation, ses intérêts et le cadre d'évaluation proposé.

- La liste des indicateurs, en format Excel :

Ce document de travail peut être fourni aux participants des réunions organisées pour co-construire l'évaluation. Chacun peut ainsi aisément parcourir l'ensemble du cadre d'évaluation et avoir une vision globale des 61 indicateurs. Elle peut également être adaptée pour faciliter la collecte des données (cf. page 20).



Étape 3 : Collecter les données et remplir le questionnaire d'évaluation

Retrouvez votre projet dans la page [☰ TOUS LES PROJETS](#) (à gauche) :



Vous cliquez sur ce bouton pour accéder à votre projet puis entrer dans la page [✔ ÉVALUATIONS](#) et dans le questionnaire par la thématique de votre choix.

Remarque : La rubrique 'Gouvernance' permet de se familiariser plus aisément avec l'outil et de commencer par cadrer la dynamique d'acteurs en place.

Le point 2. (p. 19) vous a présenté l'organisation du questionnaire d'évaluation, les différents types d'indicateurs qui vous pouvez y retrouver et les éléments d'aide à la compréhension dont vous disposez. Pour chaque question, 3 onglets sont accessibles :

✔ QUESTION

La question et le champ de réponse

↶ EVALUATION PRÉCÉDENTE (Septembre 2016)

Votre réponse à l'évaluation précédente pour retrouver facilement les données inchangées

💬 COMMENTAIRES (15)

Vos commentaires et ceux de vos observateurs



Cliquez sur ce bouton pour bien saisir les enjeux que recouvrent chacune des parties du Référentiel ELIPSE et commencer à les recouper avec vos propres réalités. Les points clés qui garantissent et attestent de la réussite des démarches d'EIT, et donc l'atteinte des 9 objectifs du Référentiel ELIPSE, sont énumérés sous la forme de recommandations.

Vous pouvez également utiliser les **zones d'expression libre**, le dernier champ de réponse proposé au bas de chaque page thématique, pour ajouter des éléments spécifiques qu'il vous semble important de mentionner pour mieux caractériser votre démarche.

Vous pouvez retrouver les informations sur vos observateurs et leurs demandes sur la page [👥 OBSERVATEURS](#) (à droite).



L'appropriation du cadre d'évaluation (suite)

Ainsi, il vous est possible de vous approprier collectivement le cadre d'évaluation, de discuter autour des indicateurs et ce à quoi ils font écho pour votre démarche. Eventuellement, vous pouvez vous mettre d'accord sur une sélection d'indicateurs qui ne s'appliquent définitivement pas (ou pas encore...) à votre cas. Vous aurez alors des éléments pour justifier et légitimer des résultats faibles pour certaines thématiques lors de l'affichage des résultats.

Illustration

Le Grand Projet Rhône-Alpes Rhône-Médian

Suite à la proposition du Syndicat Mixte Rhône Pluriel (la structure porteuse l'animation de la démarche d'EIT pour les EPCI du territoire de Rhône-Médian) de travailler sur l'évaluation, plusieurs membres du Conseil Scientifique de Rhône-Médian ont formé un groupe de travail pour expérimenter le Référentiel EIT. 3 réunions collectives (et un document partagé en ligne) ont permis de délimiter le périmètre de l'évaluation, de partager leur analyse sur les moyens mis en œuvre pour faire émerger cette démarche d'EIT sur un territoire morcelé et de définir quels étaient les indicateurs pertinents en fonction des échelles d'action (échelle globale du GPRA, soit EPCI, ou échelle des projets locaux). La démarche étant encore dans la phase de mobilisation des acteurs, le groupe de travail s'est surtout intéressé au principe 'Coopérations multi-acteurs'.



Commence alors le travail de collecte des données nécessaires auprès des différents acteurs pour compléter votre évaluation. Certaines données sont disponibles dans des documents du territoire, des entreprises, ou bien internes à la démarche (ex : résultats d'un diagnostic de flux). Il est donc important d'avoir fait le point sur les dispositifs déjà utilisés en matière d'évaluation et de suivi. Vous pouvez retrouver dans les 'Aides au remplissage' quelques conseils pour savoir où trouver les données et comment les agréger.



Utiliser la liste des indicateurs pour la co-évaluation

Plusieurs possibilités s'offrent à vous pour utiliser ce document de manière à faciliter la collecte des données :

- Pré-remplir puis transmettre aux parties prenantes la liste des indicateurs ;
- Ajouter un code couleur pour indiquer aux parties prenantes les informations qu'elles doivent vous transmettre afin de produire des données agrégées ;
- Signaler les indicateurs à valider collectivement, par exemple en atelier ;
- L'adapter en extrayant un certain nombre d'indicateurs et créer des listes personnalisées pour chaque acteur ;
- L'intégrer dans un document partagé autour duquel seront animés les échanges à distance.

Illustration

La Bio Raffinerie de Bazancourt-Pomacle (suite)

Suite à la réunion de lancement au cours de laquelle ont été présentés aux industriels de la plateforme les objectifs de l'expérimentation et le cadre d'évaluation, un atelier a été organisé avec les principales entreprises (en général représentées au niveau des directions et les cas échéant par le responsable RSE) pour échanger autour d'une version pré-remplie par ARD du référentiel.

Les différents acteurs présents ont pu s'accorder collectivement sur une grande partie des réponses à apporter. Ils ont mis en place un code couleur pour repérer les données qu'ils devaient transmettre à ARD pour agrégation.

Illustration

Le Port Autonome de Strasbourg

Pour l'expérimentation du Référentiel, l'animateur de la démarche (Idée Alsace) a transmis une version pré-remplie du Référentiel à la cellule actions territoriales (équipes techniques des membres du comité de pilotage) pour validation et amendement en réunion 10 jours plus tard. La plupart des données concernant les flux étaient disponibles grâce aux diagnostics réalisés au cours des deux premières phases de la démarche (données datant de 2 à 3 ans selon les entreprises). Une étude des gains économiques liés à la mise en œuvre des synergies avait également été réalisée en juin 2015 et est régulièrement mise à jour suite à l'avancement des synergies. Les gains environnementaux (réduction des émissions de gaz à effet de serre) ont également fait l'objet d'une étude spécifique.



Maximiser la capitalisation des informations, un gage de pérennité

Plus vous complèterez vos réponses aux indicateurs par des descriptions détaillées, plus vous enrichirez la fonction de suivi du Référentiel ELIPSE : les questions qualitatives permettent de compléter certains indicateurs en précisant les actions mises en œuvre et leurs résultats. Il vous est également conseillé d'utiliser au maximum les cases 'Vos commentaires' durant les réunions collectives pour garder une trace des échanges et des éléments « qualitatifs » ayant généré tel ou tel résultat.

Vous disposerez ainsi de suffisamment d'éléments « sur le papier » pour permettre à des acteurs extérieurs (les structures à qui vous devez rendre compte, mais aussi les administrateurs de la plateforme) de mieux saisir l'historique de votre démarche. Pour les acteurs locaux, il sera également plus évident de suivre le remplissage de la grille s'ils deviennent observateurs et, de manière générale, de capitaliser dans le temps sur vos points forts et points faibles. Enfin, en cas de transfert de la responsabilité du pilotage de l'évaluation et du suivi à un autre acteur, celui-ci aura de la matière pour reprendre en main cette mission avec efficacité. C'est donc un gage de pérennité.

A tout moment de votre évaluation, vous avez accès à ces trois boutons :



Vous cliquez sur ce bouton à chaque fois que vous quittez la page questionnaire pour enregistrer vos réponses.



Vous cliquez sur ce bouton lorsque vous avez terminé l'évaluation et souhaitez visualiser vos résultats



Vous cliquez sur ce bouton si vous souhaitez effacer toutes vos réponses. Les éléments renseignés dans les zones de textes et les commentaires seront néanmoins conservés par défaut.

Etape 4 : Analyser les résultats et identifier des pistes de progrès

Lorsque vous clôturez votre évaluation vous ne pouvez plus modifier vos réponses. Votre évaluation clôturée s'ajoute alors au tableau des [Evaluations réalisées](#) :

Si néanmoins vous souhaitez corriger une erreur, vous pouvez faire une demande à l'administrateur en cliquant sur ce bouton.

ÉVALUATIONS	RÉPONSES	RÉSULTATS
<input checked="" type="checkbox"/> Septembre 2016		
<input checked="" type="checkbox"/> Juillet 2016		
<input type="checkbox"/> Juin 2016		
R <input type="checkbox"/> Mai 2016		

Vous pouvez à tout moment voir ou télécharger vos réponses et résultats de toutes les évaluations clôturées.

La page de visualisation des résultats vous présente d'abord vos résultats dans un [Tableau synthétique](#) :

THÉMATIQUE	RÉFÉRENCE	AVANCEMENT	PROCHAIN OBJECTIF	ECHÉANCE	OBJECTIF ATTEINT	RÉPONSES
INDICATEURS DE GOUVERNANCE						
Gouvernance	D-	A-	A+	08/2022	88%	
INDICATEURS DU MODÈLE ÉCONOMIQUE						
Modèle économique	D-	B+	A+	-	72%	

Les résultats obtenus à la toute première évaluation que vous aurez réalisée, seront définis comme l'état de référence de votre démarche d'EIT qui reste affiché ici.

Vous visualisez ici vos résultats actuels

Vous pouvez viser un prochain objectif...

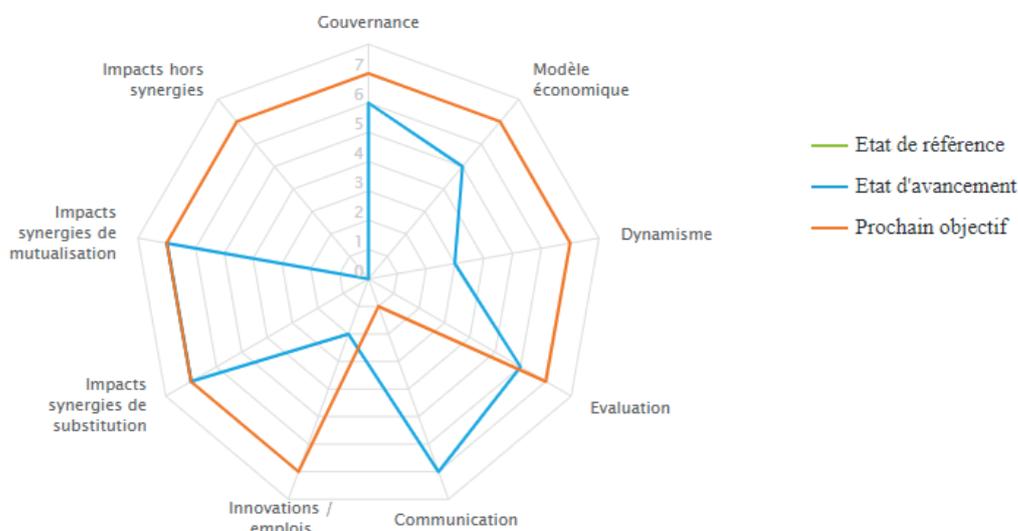
... et vous fixer une échéance pour l'atteindre

Ici s'affiche votre taux d'atteinte de cet objectif

Vous pouvez retourner voir vos réponses

Les notes obtenues, comprises entre A+ et D- (niveau le plus faible), sont calculées à partir de la moyenne pondérée des indicateurs qui composent la thématique, eux-mêmes notés chacun sur 12 points.

Vous pouvez voir [Votre profil](#) sous forme graphique pour comparer facilement votre état de référence, votre état d'avancement actuel et vos objectifs :



Il s'agit alors de repérer vos points forts et marges de progrès en réfléchissant sur les raisons des « notes » obtenues (facteurs de succès et risques de la démarche). Vous pouvez pour cela télécharger un document reprenant la totalité de vos réponses. Notez que les **☆ indicateurs incontournables** pèsent fortement dans la notation. Il peut également être pertinent de prendre le temps de réfléchir sur la base des questions auxquelles il n'est pas possible répondre à l'instant T de l'évaluation, car elles peuvent susciter la définition de nouveaux objectifs et pistes d'action.



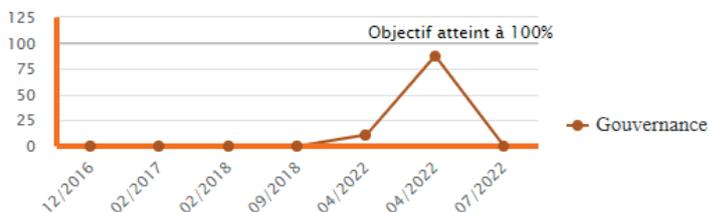
Analyser collectivement les résultats

Cette analyse doit être partagée et discutée avec les parties prenantes à l'évaluation. L'organisation d'une **réunion de restitution** vous permettra de débattre de l'interprétation des résultats et de fixer collectivement de nouveaux objectifs pour chaque thématique, avec des échéances. L'ensemble des parties prenantes aura une vision partagée de la démarche et pourra déterminer, de manière éclairée et consensuelle, les actions à mener pour progresser vers l'atteinte des nouveaux objectifs. Les exemples contenus dans les 'Boîtes à idées' et 'Les outils pour progresser...' peuvent à ce titre être utiles pour vous inspirer. Il peut être également judicieux de prendre contact (via les animateurs inscrits sur la plateforme) avec d'autres porteurs de projets qui, sur certaines problématiques, pourraient enrichir vos réflexions de leur retour d'expérience.

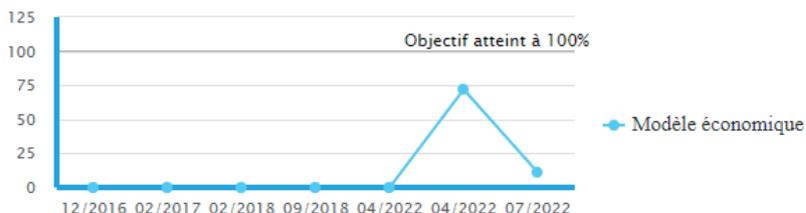
Une rencontre annuelle, avec un maximum de parties prenantes, pour partager les avancées, est conseillée a minima. De manière collective, vous pouvez ainsi décider des indicateurs à mettre à jour pour les prochains temps d'évaluation et des moments auxquels vous voulez les réaliser.



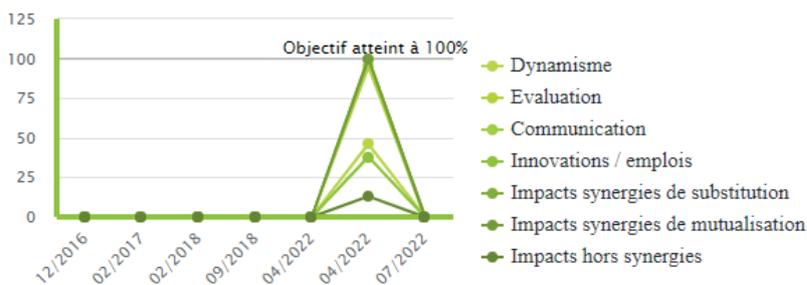
Dans une logique d'amélioration continue, vous pourrez, autant de fois que désiré, actualiser cette évaluation pour observer votre progression au fur et à mesure de l'avancée de la démarche. Pour cela, plus bas, des courbes d'évolution de l'atteinte de votre **Marge de progrès** pour les différentes thématiques figurent également sur la page de visualisation des résultats et se construisent au fil des nouvelles évaluations réalisées.



Indicateurs de gouvernance



Indicateurs du modèle économique



Indicateurs liés aux activités et résultats



Enfin, sur cette même page vous retrouverez **Vos chiffres clés** qui caractérisent votre démarche et dans lesquels vous pouvez sélectionner rapidement des éléments de communication. Ils sont extraits de vos réponses et classés dans trois catégories :

- **L'animation et l'accompagnement**
- **La dynamique**
- **Les performances**

Pour communiquer efficacement sur votre démarche, il faut vous demander :

- Quelles sont les cibles ? Financeurs, collectivités, entreprises, acteurs locaux, partenaires potentiels...
- Quelles sont leurs attentes en termes d'informations ? Avantages retirés par les entreprises, retombées sur le territoire, résultats chiffrés, pistes d'actions pour progresser...
- Quels sont les supports de diffusion adéquats : Rapport interne, tableau de bord, brochure, article de presse (papier, internet), réunion d'échanges, conférences...

Vous pourrez ainsi construire la stratégie de communication la plus pertinente pour valoriser vos résultats, rendre compte, impliquer de nouveaux acteurs, et essaimer votre démarche.





Questions subsidiaires :

? Combien de temps pour évaluer votre démarche d'EIT ?

Selon les efforts de mobilisation des acteurs du territoire pour la mise en œuvre de l'évaluation et le degré d'approfondissement de cet exercice, vous devrez y consacrer un temps de travail plus ou moins important. Vous pouvez compter sur une période de 3 mois pour vous laisser le temps d'organiser des réunions de travail successives. Veillez à ne pas étendre cette période sur un temps trop long durant lequel vous pourriez voir la démarche évoluer. A titre indicatif, voici quelques estimations du temps de travail sur lequel vous pouvez compter en tant qu'animateur :

- 3 à 4 heures pour prendre en main l'outil, vous approprier le cadre d'évaluation et renseigner les données disponibles ;
- 5 à 10 heures pour organiser 1 ou 2 réunions collectives (logistique, suivi, relances...), collecter et agréger les données qu'il vous manque ;
- Environ 1 heure 30 pour renseigner de façon précise les indicateurs ;
- 5 à 6 heures pour l'analyse des résultats, la réalisation d'un support de présentation, l'organisation d'une réunion de restitution et de réflexions prospectives.

? Dans quel cas faire appel à un acteur tiers ?

Vous pouvez faire le choix d'être accompagné dans la mise en œuvre de l'évaluation de votre démarche et la mobilisation des parties prenantes. Même si le portage de cet exercice doit bien rester local, un acteur externe à l'écosystème territorial peut avoir l'avantage de vous permettre de dépasser vos ambitions et vous pousser à approfondir des questions qui pourraient être trop rapidement mises de côté (questions non prioritaires, non portées politiquement...). Il permet aussi parfois de se dégager des « jeux d'acteurs », grâce à un interlocuteur neutre et expert.

? Qu'est-ce que le Référentiel EIT ne vous permet pas de faire ?

- Ce n'est pas un outil de repérage et de gestion des synergies. Vous ne pouvez pas y comptabiliser les flux de chaque acteur économique. Vous pouvez tout de même recenser les synergies en cours : acteurs impliqués, nature et importance du flux échangé ou de la mutualisation, gains économiques...
- Ce n'est pas un outil d'analyse des jeux d'acteurs sur le territoire. Vous pouvez néanmoins qualifier la participation de chaque acteur et ainsi repérer les ressources existantes ou manquantes.
- Ce n'est pas un outil qui vous aide à construire votre propre cadre d'évaluation. Vous n'êtes cependant pas obligé de répondre à toutes les questions, vous pouvez mentionner les idées manquantes à la fin de chaque page thématique et pouvez utiliser au maximum les espaces de texte pour mieux caractériser vos particularités, justifier certaines réponses et ainsi porter une analyse qui fasse apparaître des perspectives intéressantes et spécifiques à votre démarche.
- Ce n'est pas un outil de labellisation qui certifie les résultats. Vous pouvez néanmoins les communiquer en expliquant votre méthode, en justifiant l'objectivité ou subjectivité des résultats, et en valorisant l'utilisation d'un Référentiel national.
- Ce n'est pas un outil de classement des démarches d'EIT à l'échelle nationale. Vous pouvez néanmoins vous appuyer sur le Référentiel ELIPSE pour contacter d'autres porteurs de projet et comparer vos actions dans une logique d'amélioration continue.

3 Observateur : Suivre l'évaluation d'un ou plusieurs projets



Coodonner l'évaluation de plusieurs projets dans le cadre d'une stratégie régionale

A l'échelle de certaines régions ou territoires infra-régionaux, des réseaux d'acteurs se sont formés pour favoriser le développement de l'EIT. Dans ce cadre, le Référentiel ELIPSE peut également être un outil de pilotage de la coordination des démarches locales, de leur suivi et de la capitalisation des bonnes pratiques, notamment dans le cadre de stratégies régionales d'économie circulaire.

Etape 1 : Demander l'autorisation d'observation aux animateurs ciblés

La page [☰ TOUS LES PROJETS](#) (à droite) vous permet de prendre connaissance de tous les projets inscrits sur la plateforme en les triant par Régions ou Départements.



DEMANDE D'OBSERVATION

Vous cliquez sur ce bouton pour envoyer une demande d'accès à un animateur pour observer son projet.

Une fois la demande acceptée, le projet concerné est ajouté à l'onglet [👁️ PROJETS OBSERVÉS](#).

Il est préférable de lui avoir déjà expliqué de vive-voix dans quel cadre vous lui faites cette demande. A défaut, vous pouvez utiliser le formulaire proposé pour lui indiquer vos raisons dans le mail d'alerte qu'il recevra.

Si les animateurs dont vous souhaitez suivre les projets ne sont pas déjà inscrits sur la plateforme, il sera nécessaire de les en convaincre en leur présentant, au-delà de vos intérêts en termes de suivi et de capitalisation, les bénéfices qu'ils pourront eux-mêmes en tirer dans le pilotage de leur démarche, le dialogue avec les acteurs locaux et le partage avec les autres porteurs de projet.

Dans les [📄 DOCUMENTS UTILES](#) (en haut) vous pouvez toujours accéder à ce [guide d'utilisation](#) ainsi que le [support de présentation](#) du Référentiel ELIPSE et ainsi vous saisir de l'argumentaire proposé.



Inciter à l'utilisation du Référentiel ELIPSE

Plusieurs approches sont possibles pour mobiliser les animateurs dans une logique de partage d'expériences et de capitalisation :

- Présenter les applications et enseignements qu'ils peuvent en retirer pour leur propre projet ;
- Inscrire dans les documents d'orientation et, le cas échéant, les cahiers des charges des accompagnements ou les livrables finaux, le suivi des indicateurs du Référentiel ELIPSE ;
- Sélectionner avec eux, à l'occasion d'un ou plusieurs groupes de travail, les indicateurs qui vous semblent essentiels de faire remonter au niveau du réseau ;
- Prévoir de partager les analyses et résultats en groupe de travail et approfondir les problématiques communes.

Illustration

Le Conseil Régional Provence - Alpes - Côte d'Azur

Le Conseil Régional a sélectionné 10 lauréats pour son appel à projets EIT qui a notamment vocation à capitaliser sur leurs retours d'expérience pour fournir des recommandations aux futurs porteurs de projet. Un cadre d'évaluation adapté aux objectifs du Conseil Régional a été proposé au groupe de travail formé par les lauréats afin d'utiliser un cadre commun de suivi. Des indicateurs spécifiques ont été ajoutés, notamment sur l'appropriation des concepts EIT par chacune des parties prenantes. Les lauréats devront renseigner ces indicateurs pour produire leur rapport final.

Etape 2 : Suivre les réponses et résultats

Retrouvez le projet dont vous souhaitez consulter les réponses et résultats dans la page **TOUS LES PROJETS** (à gauche).



Cliquez sur le bouton pour accéder à ce projet.



En passant par la page **ÉVALUATIONS** (à gauche) du projet vous aurez alors la possibilité de visualiser les réponses et résultats, mais sans pouvoir effectuer de modifications. Vous pourrez cependant les commenter pour demander des éclaircissements, précisions et mises à jour ou bien apporter des conseils ou encore des données.

Sous réserve d'une autorisation par l'animateur, vous pourrez également télécharger l'ensemble des réponses et résultats.

Dans le cas où vous suivez plusieurs projets et que vous souhaitez les analyser de manière globale, retournez dans l'onglet **Projets observés** de la page **TOUS LES PROJETS** (à gauche).



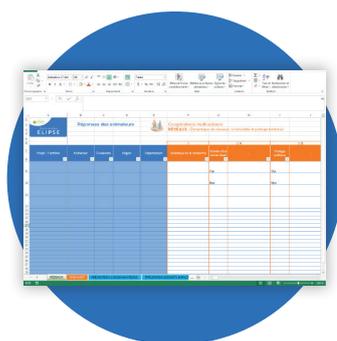
Cliquez sur ce bouton pour ensuite sélectionner plusieurs projets qui vous intéressent et que vous souhaitez analyser globalement. Vous pouvez choisir entre deux options :



Générer des statistiques globales reprenant les Chiffres clés fournis à la visualisation des résultats concernant **L'animation et l'accompagnement**, **La dynamique** et **Les performances**.



Téléchargez un fichier Excel rassemblant l'ensemble des réponses et résultats pour effectuer vos propres analyses et statistiques.

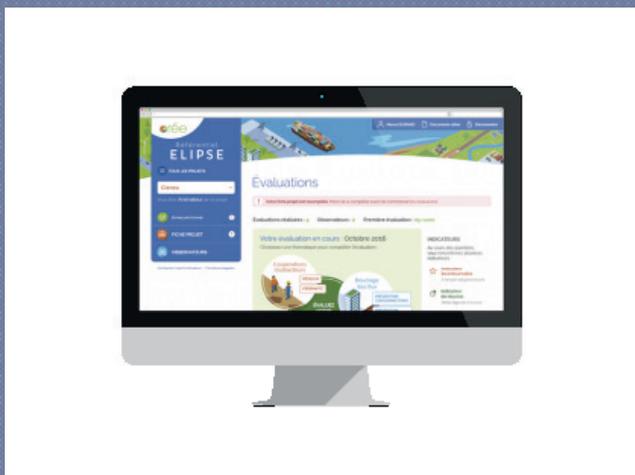


Capitaliser pour le développement de l'EIT dans votre Région

Afin de capitaliser sur l'analyse, identifier les bonnes pratiques reproductibles sur chacun des territoires ou bien les sujets communs de réflexions pour progresser, il est nécessaire d'organiser des temps de partage des résultats et d'échanges à l'issue de l'exercice d'évaluation. Vous pouvez régulièrement proposer ces temps de dialogue afin d'inciter les porteurs de projets à assurer un suivi régulier de leurs avancées et partager, au fur et à mesure, les réussites de chacun, ou au contraire les blocages. Pour convaincre de nouveaux territoires de se lancer, il faut valoriser ces résultats dans des conférences et publications dédiées qui seront de bonnes occasions d'offrir une prise de parole aux porteurs de projets. Par ailleurs afin de multiplier les opportunités de partenariats et de soutiens politiques et financiers, des formats communicants et synthétiques pour le reporting permettront de toucher les élus régionaux et les partenaires institutionnels.

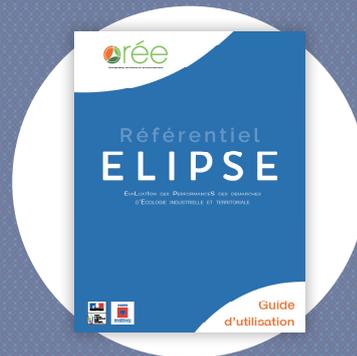
Ressources

- ADEME, 2014, Pourquoi et comment évaluer mon PCET – Guide méthodologique, <http://www.ademe.fr/pourquoi-comment-evaluer-pcet>
- ADEME, ARF, 2015, Guide méthodologique du développement des stratégies régionales d'économie circulaire en France, <https://www.ademe.fr/guide-methodologique-developpement-strategies-regionales-deconomie-circulaire-france>
- ARGOS, RAEE, 2012, L'évaluation au service d'un Plan Climat-Energie Territorial – Guide méthodologique, <http://www.argos-consultants.fr/wp-content/uploads/%C3%A9valuation-PCET-guideRAEE-ARGOS.pdf>
- ARPE, 2015, Cadre de référence régional : aménager et gérer durablement un parc d'activités, http://www.arpe-paca.org/environnement/cadre-de-reference-regional-amenager-et-gerer-durablement-un-parc-d-activites_i5886.html
- CATEI, 2013, Ecologie industrielle territoriale : le guide pour agir dans les territoires, <https://www.ademe.fr/guide-methodologique-developpement-strategies-regionales-deconomie-circulaire-france>
- CTTÉI, 2013, Création d'une symbiose industrielle, <http://www.synergiequebec.ca/demarche>
- DREAL Bretagne, 2015, L'évaluation de l'agenda 21 local : quelle aventure !, <http://www.bretagne.developpement-durable.gouv.fr/l-evaluation-de-l-agenda-21-local-quelle-aventure-a2682.html>
- ECOSIND, 2006, Guide de recommandations pour la planification et la gestion des zones industrielles avec l'écologie industrielle, http://www.territoires-durables-paca.org/environnement/guide-de-recommandations-pour-la-planification-et-la-gestion-des-zones-industrielles-avec-l-ecologie-industrielle_i3053.html
- ETD, 2010, Écologie industrielle et territoriale | Les collectivités actrices de la transition énergétique et écologique, <http://fr.calameo.com/read/004299699c5769b7105d5/>
- MEDDE, 2010, Référentiel pour l'évaluation des Agendas 21 locaux, <http://www.developpement-durable.gouv.fr/-Le-referentiel-pour-l-evaluation-.html>
- MEDDE-CGDD, 2016, Indicateurs nationaux de la transition écologique vers un développement durable - 2015-2020 : premier état des lieux, Collection « Repères », <http://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/publications/p/2544/2362/indicateurs-nationaux-transition-ecologique-vers.html>
- MEDDE-CGDD, 2013, Les acteurs locaux et leurs projets territoriaux de développement durable – Eléments de démarches et pistes d'action, <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Projets-territoriaux-de.27152.html>
- ORÉE, 2015, Le Recueil national des démarches d'écologie industrielle et territoriale, http://www.oree.org/_script/ntsp-document-file_download.php?document_id=3865&document_file_id=3956
- ORÉE, 2011, COMETHE – Conception d'Outils METHodologiques et d'Evaluation pour l'Ecologie industrielle, www.comethe.org
- ORÉE, 2008, Mettre en œuvre une démarche d'écologie industrielle sur les zones d'activités, <http://www.oree.org/publications/guide-ecologie-industrielle.html>



La plateforme d'évaluation en ligne pour :

- Réaliser directement son évaluation en renseignant les indicateurs ;
- Visualiser ses résultats et se projeter dans une dynamique d'amélioration continue ;
- Coordonner plusieurs démarches...



Ce mode d'emploi pour :

- Comprendre l'intérêt de l'évaluation ;
- Se familiariser avec l'outil ;
- Trouver des conseils méthodologiques pour réaliser une évaluation collective.

www.referentiel-elipse-eit.org

Les partenaires :

