

**FICHE 4**  
**LE BON DEROULEMENT DE LA MISSION, L'EVALUATION**  
**ET L'UTILISATION DES RESULTATS**

### **PROBLEMATIQUE**

On constate assez souvent que la maîtrise d'ouvrage ne tire pas assez profit de la valeur ajoutée des prestataires, pendant et après la mission. Plusieurs facteurs, remédiables, alimentent ce constat :

- Un manque de souplesse dans le déroulement de la mission, tant chez le maître d'ouvrage que chez le prestataire ; cette insuffisante prise en compte des nécessaires évolutions et ajustements de la prestation en cours de mission conduit souvent à une forte prédétermination des résultats.
- Un manque d'organisation du pilotage au sein de la maîtrise d'ouvrage.
- Un manque de coordination chez les prestataires, du fait d'une relation directe entre le maître d'ouvrage et chacun des consultants, sans impliquer le mandataire.
- Un défaut de validation politique régulière des principales étapes de la mission, les groupes techniques de suivi ne pouvant en tenir lieu.
- Une faible capitalisation des prestations exécutées.
- Une rupture entre la phase d'études et les phases pré-opérationnelle et opérationnelle

### **ECUEILS A EVITER**

- Le choix d'un marché trop contraignant qui bloque toute évolution en cours de mission.
- Une confusion entre l'instance de pilotage et de validation politique, et l'instance de suivi technique.
- Trop de réunions, non prévues dans le budget initial et qui ne se justifient pas.
- Des modalités de pilotage mal ajustées aux enjeux et au contenu de la mission : comité de pilotage trop large pour une étude ponctuelle, ou un technicien chargé de conduire seul un projet lourd de rénovation urbaine.

### **CONSEILS ET RECOMMANDATIONS**

- Désigner au sein de la maîtrise d'ouvrage un directeur de projet, qui puisse – du fait de sa position hiérarchique - piloter techniquement la mission, assurer l'interface avec l'instance politique et décisionnelle, et avec chacun des partenaires concernés par le projet.
- Définir au préalable un planning de déroulement de l'ensemble de la mission, faisant apparaître l'échéancier des prestations à fournir, les dates de rencontre maîtrise d'ouvrage/prestataire, les délais et modalités de validation par la maîtrise d'ouvrage, et qui s'impose au prestataire.
- Définir clairement les modalités de validation et en informer le prestataire : relevé de décision du comité de pilotage, courrier du Maire, délibération du conseil municipal, etc...
- Fournir au prestataire une liste de personnes ressources, pour connaître les attentes de chacun.
- Informer au préalable l'ensemble des structures et services concernés, même si (et surtout si) ils ne participent pas au pilotage
- Formaliser les validations d'étapes, par des relevés de décisions, et la validation finale de la mission par un document de synthèse (charte, convention, protocole) engageant les différents partenaires.
- Associer au sein de la maîtrise d'ouvrage les structures qui seront chargées des phases ultérieures, de faisabilité et de mise en œuvre : services techniques, SEM, etc...