

L'ÉVALUATION COMME LEVIER DE TRANSFORMATION DES PRATIQUES

10 MAI 2022

BERNARD-SIMON LECLERC

École de santé publique de l'Université de
Montréal

JOEY JACOB

Evametric : Services de consultation en
évaluation de programmes et recherche sociale

Colloque 412 de l'Acfas

L'évaluation de l'impact collectif : les défis et les opportunités



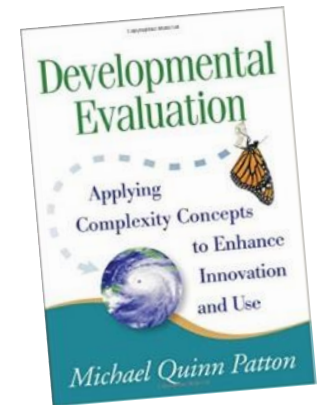
**Je n'ai aucun conflit
d'intérêts à déclarer.**

L'ÉVALUATION COMME LEVIER DE TRANSFORMATION DES PRATIQUES

« Comment l'utilisation d'un outil d'analyse critique d'un partenariat permet-elle de soutenir la réflexivité et les changements de pratique ? »

ÉVALUATION DÉVELOPPEMENTALE

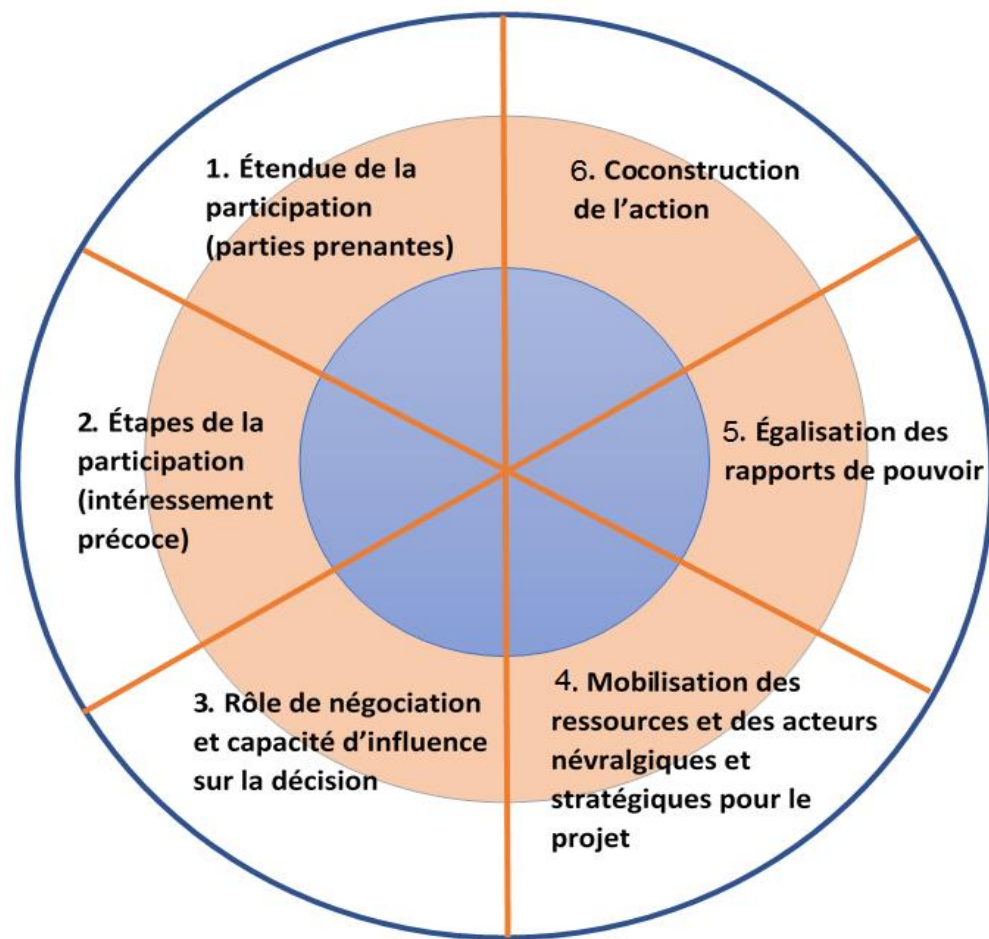
- Approche développée par Patton pour guider le développement et le déploiement de « programmes » novateurs, souvent caractérisés par une nature complexe, dynamique et imprévisible.
- Type d'évaluation qui s'inscrit dans le sillage des approches participatives et des évaluations basées sur l'utilisation des résultats.
- Soutenir un processus dynamique d'apprentissage en produisant des résultats/connaissances utiles en temps réel.
- Caractéristiques de l'évaluation développementale :
 - Établissement d'un partenariat de long terme avec les utilisateurs/parties prenantes
 - Participation des utilisateurs/parties prenantes dans l'évaluation
 - Intégration de l'évaluateur comme partie intégrante de l'équipe des concepteurs du programme.
 - Communication d'une rétroaction permanente par l'évaluateur
 - Suivi des programmes et documentation des changements dans leur contexte
 - Coréalisation de l'évaluation et coconstruction du savoir
- D'un point de vue méthodologique → un bricolage



OUTIL DIAGNOSTIQUE DE L'ACTION EN PARTENARIAT

- Outil pour réaliser un diagnostic collectif par les membres d'un partenariat
- Permet d'apprécier le degré d'atteinte des conditions de qualité d'un partenariat
- Développé par l'équipe d'Angèle Bilodeau (ESPUM)
- Basé sur la sociologie de la traduction
- Comporte 18 énoncés, regroupés en 6 dimensions, et 3 choix de réponse indiquant le niveau d'atteinte de la condition considérée.

OUTIL DIAGNOSTIQUE DE L'ACTION EN PARTENARIAT (BILODEAU)



1. Une couverture large des perspectives ayant cours sur la question d'intérêt (**participation des parties prenantes et les points de vue qu'ils amènent**);
2. L'intéressement précoce des acteurs aux étapes des décisions stratégiques (**introduction des acteurs avant que les décisions soient prises**);
3. L'engagement des acteurs dans un rôle de négociation et d'influence sur la décision (**capacité de chaque partie prenante d'influencer la décision**);
4. L'engagement des acteurs stratégiques et névralgiques pour le projet (**acteurs névralgiques** sans qui l'action ne peut être réalisée; **acteurs stratégiques** qui sont requis pour entraîner la participation d'autres acteurs).
5. L'égalisation des rapports de pouvoir parmi les acteurs (**même poids à toutes les opinions**, quelles que soient les positions sociale, organisationnelle ou corporative de son auteur);
6. La coconstruction de l'action par la résolution des divergences (**capacité d'innover et de conjuguer des visions et des perspectives différentes sur une question**).

AUTOÉVALUATION COLLECTIVE DE LA QUALITÉ DU PARTENARIAT

- Questionnaire répondu individuellement par tous les partenaires
- Compilation des réponses de tous
- Travail de réflexion en atelier
- Discussion collective en portant une attention particulière aux points problématiques :
 - Les items pour lesquels les appréciations étaient plus faibles ou plus élevées.
 - Les items pour lesquels on n'a pu trouver de réponses convergentes.
 - Les items restés sans réponse.

EXEMPLE D'APPLICATION

- Plan d'impact collectif (PIC) « Réseau résilience aîné·es Montréal » développé et piloté par la Direction régionale de santé publique de Montréal
- Multiples actions et partenaires d'organismes de différents secteurs
- Plan d'action commun conçu pour entraîner des changements à l'égard de la participation sociale des personnes âgées et du pouvoir d'agir des communautés locales dont elles font partie.
- Soutenir la réflexivité, le travail collaboratif et les changements de pratique
- Questionnaire répondu individuellement par 33 membres et atelier de restitution et de réflexion tenu le 31 mars 2022

LES RÉSULTATS DU PARTENARIAT EN UN COUP D'ŒIL!



Les éléments plus forts



Les éléments mitigés



Les éléments plus faibles



LES ÉLÉMENTS **PLUS FORTS** DU PARTENARIAT



- Perception favorable des membres qui se sont prononcés sur les énoncés.
- Une majorité de répondants considère que les conditions sont pleinement atteintes (vrai pour 17 des 18 énoncés)
- Plusieurs considèrent malgré tout que certaines conditions (9 des 18 énoncés) sont encore en construction (« partiellement remplies »)

LES ÉLÉMENTS PLUS MITIGÉS DU PARTENARIAT



- Des réponses plus partagées pour neuf énoncés → aspects pour lesquels les répondants ne semblent pas comprendre les choses de la même manière.
 - Les acteurs concernés par le problème et les solutions sont mobilisés. (1)
 - Les partenaires sont activement engagés dans l'analyse des problèmes et l'élaboration des solutions et non seulement dans leur exécution. (2)
 - Les partenaires communautaires ont une réelle influence sur les décisions. (3)
 - Les partenaires sont capables de prendre des décisions et d'engager des ressources. (4)
 - Les ressources essentielles pour réaliser les actions sont mobilisées. (4)
 - Les avantages découlant du partenariat sont répartis équitablement parmi les partenaires. (5)
 - Les partenaires parviennent à se mobiliser autour de solutions intégrées qui dépassent la seule coordination des actions de chacun. (6)

LES ÉLÉMENTS **PLUS FAIBLES** DU PARTENARIAT



- Deux énoncés ont reçu des appréciations plus faibles :
 - Les critères et les mécanismes de reddition de comptes entre les organismes partenaires et les bailleurs de fonds sont négociés. (Non convergence des réponses et 38 % « non remplies »)
 - Notre partenariat réussit à rallier les nouveaux acteurs dont il a besoin pour faire avancer ses actions. (23 % « non remplies »)
- Des énoncés restés sans réponse (de 27 % à 42 % pour 6 énoncés)
 - des aspects du partenariat qui échappent à une partie des répondants ?

CONCLUSION

- Diagnostic référant aux meilleures pratiques
- Occasion d'amener les partenaires du PIC à s'interroger sur la qualité de leur partenariat
- Participation facilitée : plus facile de réagir à un résultat rapporté que d'exprimer une opinion personnelle sincère en public.
- Identification des forces et des zones d'amélioration possible pour construire l'avenir positivement
- Dialogue entre partenaires et mise en contexte des réponses obtenues
- Partenariat encore récent mais jugé globalement favorable ou en construction sur certains aspects
- Dialogue réflexif nécessaire entre membres et mise en contexte des réponses obtenues
 - Ces résultats vous surprennent-ils ? Vous interpellent-ils ?
 - Considérez-vous que des éléments mériteraient prioritairement d'être améliorés ?
 - Croyez-vous que des gains à l'égard de la qualité du partenariat se traduiraient en bénéfices pour l'action collective et pour les aînés
- Rôle d'animateur de l'évaluateur et de miroir des interprétations, des positions et des points divers des partenaires.

PISTES D'ACTION POUR L'AMÉLIORATION DU PARTENARIAT ET SON FONCTIONNEMENT

Recentrage des activités et du mandat du comité de pilotage, à la planification des rencontres, au recours optimal de ses membres dans la prise de décisions et à la mise en place de dispositifs susceptibles de favoriser la collaboration entre les volets du PIC.

merci
– BEAUCOUP –
POUR VOTRE ATTENTION

Période de questions et d'échange