

Promotion des approches et méthodes d'évaluation participative et négociée

C.VANDOORNE

APES-ULg – mai 2011



Les interventions

- Appui à la conception de plans et d'outils d'évaluation
- Évaluation accompagnée
- Formations à l'évaluation
 - Une culture de l'évaluation
 - Des techniques pour les décideurs / les opérateurs
- Des évaluations externes

Les invariants

Aider les acteurs (décideurs, opérateurs, chercheurs) à

- Eclaircir les enjeux de l'évaluation
- Mettre en place des procédures d'évaluation propices à :
 - **piloter** le programme/ **faire évoluer** les pratiques
 - favoriser **une utilisation des résultats** de l'évaluation par les partenaires, le public-cible ou par les personnes extérieures à celui-ci
 - augmenter le **pouvoir de dire et d'agir collectif**
- Etablir un protocole d'évaluation adapté
 - aux **objectifs et aux stratégies** du programme,
 - aux **cadres légaux et aux contextes** des pratiques
 - aux **ressources et contraintes** de celui-ci
 - aux **enjeux** de l'évaluation

Les contenus

- L'évaluation **dans le cycle de projet** :
 - *Cadres logiques/théories de l'action*
 - *Paradigmes de référence (adaptés à PS/Educ/RISS)*
 - *Outils d'analyses de la situation et de planification*
- L'évaluation dans les **pratiques professionnelles**
 - construction collaborative d'outils d'auto-évaluation
 - soutien à l'explicitation et à la formalisation
 - construction inductive de critères et d'indicateurs
- Les démarches d'évaluation **participative et négociée**
- Les méthodes et les techniques de **collecte et d'analyse**

Les Partenariats

- EHESP
- Université d'été à Besançon
(module évaluation et module RISS)
- Les Régions Paca, Aquitaine, Bretagne, Auvergne
- PIPSA et La Médiathèque, CSPS
- Associations communautaires, CPAS, MM, comités d'EP
- Université : DUMG
- Programmes interregs
- Provinces, CLPS

Historique – Contexte

- **Conseils techniques** relatifs à l'établissement d'un plan d'évaluation scientifiquement valide et à la construction de questionnaires
- **Diversification progressive** des outils et démarches conseillés (quantitatif/qualitatif/mixtes)
- Réflexion sur **les enjeux et les utilisations** de l'évaluation par divers niveaux d'acteurs d'un projet ainsi que par les intervenants et les décideurs extérieurs au projet
- **Approche constructiviste** de l'évaluation

Comprendre et entreprendre une évaluation participative. Guide de synthèse

Steve Jacob et Laurence Ouvrard

2009



www.perfeval.net

- Toute évaluation qui engage les différentes parties prenantes d'un projet, d'un programme ou d'une politique
 - participation directe et active des parties prenantes au processus évaluatif
 - contrôle qu'elles peuvent exercer sur celui-ci depuis l'identification des questions à la diffusion des résultats de l'évaluation
- Se distinguent des évaluations traditionnelles (évaluations managériales) faites par et pour les commanditaires

Évaluation participative : trois lignes de force

- **Axe politique** : autodétermination et émancipation des acteurs, justice sociale, démocratisation de la décision publique (Fetterman)
- **Axe opérationnel** : utilisation des résultats, amélioration de l'efficacité des programmes et des politiques (Patton)
- **Axe constructiviste** : qualité et pertinence de la connaissance produite par l'intégration des aspirations, préoccupation et valeurs des différents acteurs (Stake)

Evaluation participative et empowerment evaluation (Cousins, Donohue, Bloom 1996)

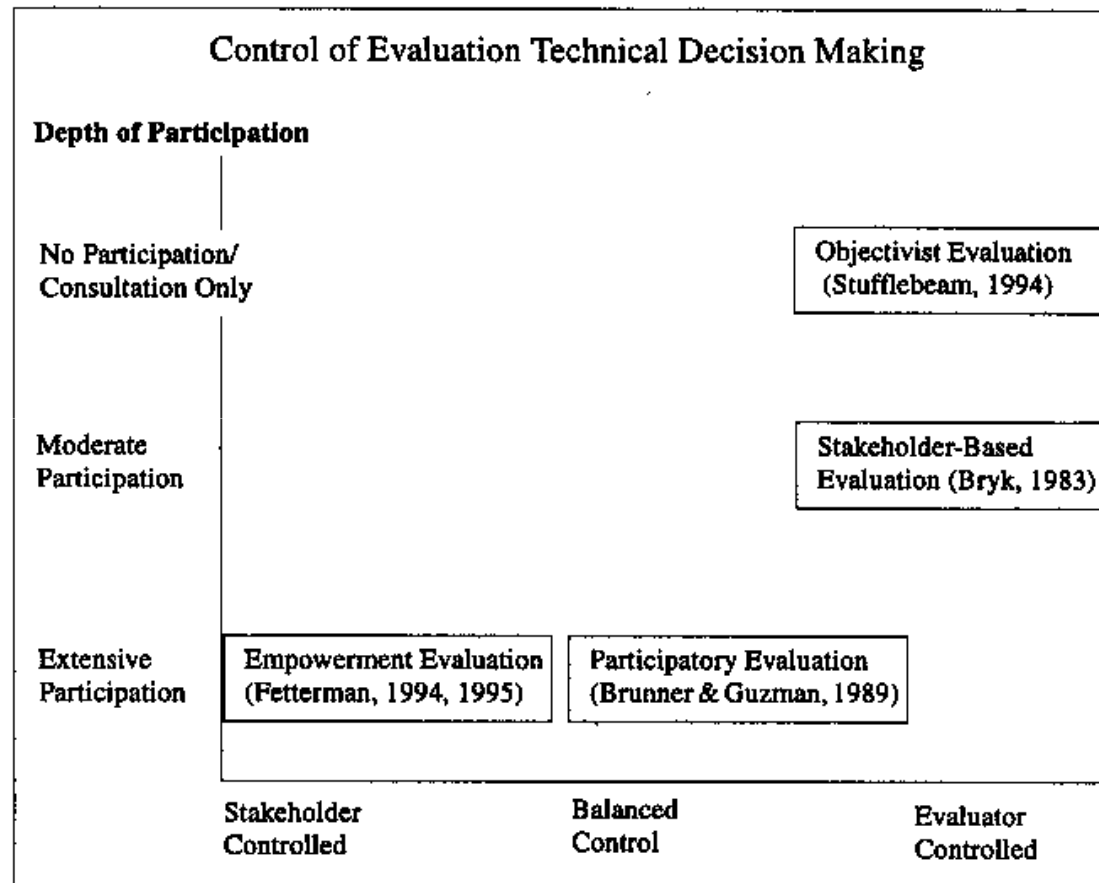
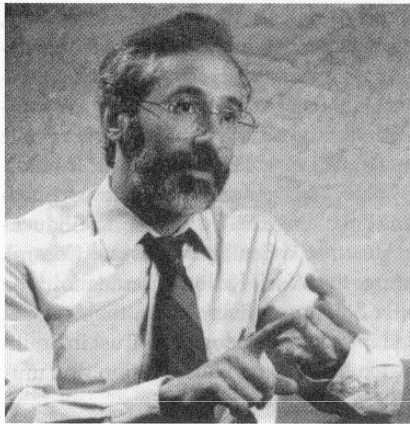


Figure 8.1. Collaborative Evaluation Process Dimensions. Based on a figure in "Collaborative evaluation in North America: Evaluators' self-reported opinions, practices and consequences," by J. B. Cousins, J. J. Donohue, and G. A. Bloom, 1996, *Evaluation Practice*, 17(3), p. 211.



Définition (I)

Evaluer, c'est essentiellement :

- **porter un jugement**

- sur la valeur d'un **objet** clairement défini
- à partir d'informations **méthodiquement** recueillies
- selon des **critères** explicitement énoncés

- **pour ensuite décider des mesures à prendre** qui découlent de ce jugement.

In : Manuel d'évaluation participative et négociée - Gaudreau, Lacelle, 1999.

L'acte d'évaluation

L'évaluation est :

- un processus de production
- d'un jugement *de / sur / fondé sur la valeur*
- pour conduire une action par des décisions.

In : Demarteau, 1998

Analyse des Pratiques d'Evaluation de Programme

Les pratiques d'évaluation

Trois actions (ou composantes)

Le processus de collecte/structuration d'informations → **VOIR**

Le jugement sur la valeur d'un objet → **JUGER**

La décision en vue de l'utilisation → **AGIR**

Trois enjeux

Un enjeu social → **L'explicitation**

Un enjeu stratégique → **Les acteurs**

Un enjeu technique → **Les modalités (formalisation)**

Les huit types d'évaluation

T0 :

			<i>Explicite</i>
Processus	Jugement de valeur	Décision	<i>Implicite</i>

T7 :

Processus	Jugement	Décision	<i>Explicite</i>
			<i>Implicite</i>

UN ENJEU SOCIAL : passer de l'implicite à l'explicite

- Les trois composantes de l'évaluation sont toujours présentes.
- L'énonciation de l'une ou l'autre des composantes est significative **de la fonction sociale que l'on donne à l'évaluation**
- Seule l'énonciation permet de faire de l'évaluation **un objet de négociation**

Les huit types d'évaluation

Exemples commentés (III)

T2 :

Jugement	<i>Explicite</i>	
Processus	Décision	<i>Implicite</i>

T3

Processus	<i>Explicite</i>	
Jugement	Décision	<i>Implicite</i>

T5

Processus	Jugement	<i>Explicite</i>
	Décision	<i>Implicite</i>

Les huit types d'évaluation

Exemples commentés (II)

T1 :

		Décision	<i>Explicite</i>
Processus	Jugement		<i>Implicite</i>

T4

	Jugement	Décision	<i>Explicite</i>
Processus			<i>Implicite</i>

T6

Processus		Décision	<i>Explicite</i>
	Jugement		<i>Implicite</i>

UN ENJEU STRATÉGIQUE

Quelle place pour quel acteur?

- **Quel acteur est impliqué dans l'évaluation?**
- **A quelle place intervient chaque acteur dans l'évaluation ?**
 - Les mêmes acteurs participent-ils aux trois composantes de l'évaluation ?
 - A quelle composante de l'évaluation participe l'équipe qui gère le programme ? Et l'évaluateur? Et la population?
- **Certaines dimensions de l'évaluation sont-elles plus stratégiques que d'autres?**

Des critères pour identifier les acteurs

Des personnes

- pour qui la situation pose problème
- pour qui ce projet fera une différence (**plus-value**)
- qui ont la volonté de partager des responsabilités dans la mise en place/l'évaluation de ce projet (**partenariat**)
- qui pourront intégrer ce projet dans leurs priorités et activités actuelles (**enjeux**)

Des catégories d'acteurs

- Les experts
- Les décideurs et acteurs institutionnels
- Les professionnels de « deuxième ligne »
- Les professionnels de proximité (*et les bénévoles ?*)
- La population, les usagers

Appartenant à 3 systèmes... (Habermas)

- Le système économique, régulé par l'Argent
- Le système politico-administratif, régulé par le Pouvoir
- Le monde vécu, régulé par la logique communicationnelle

Questions en vue d'une explicitation par les acteurs

1. A quelles décisions devraient mener l'évaluation ?

Càd quels sont les **utilisateurs** potentiels de l'évaluation ?

Qui est intéressé par quelle question ?

Qui va prendre quel type de décisions ?

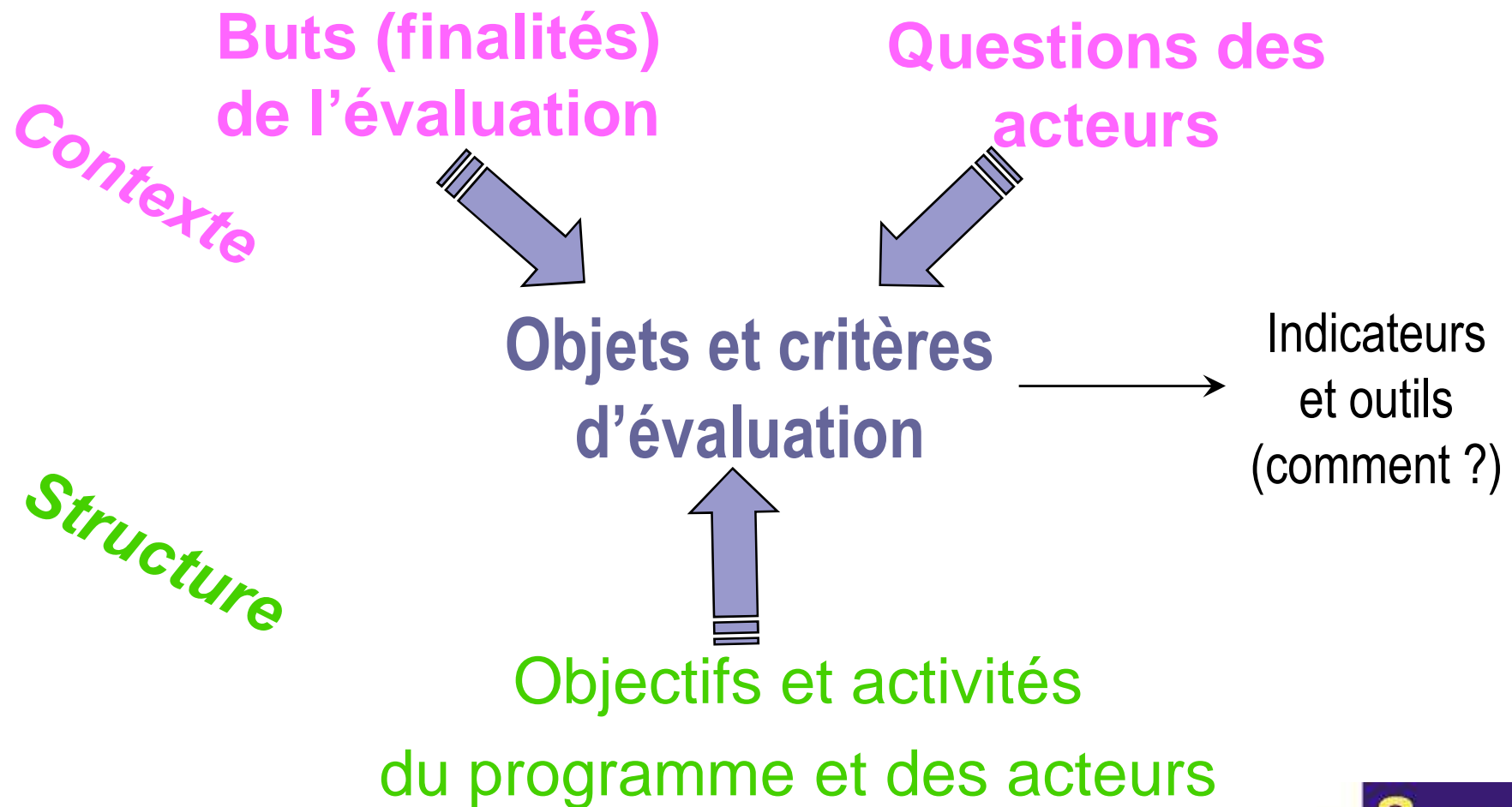
2. Quelles sont les valeurs de référence pour chacun de ces utilisateurs ? *Càd on explicite le jugement*

Leurs questions / enjeux / logiques d'action/....

L'insertion institutionnelle, temporelle et les finalités de l'évaluation

3. Quelle est l'information disponible, les démarches d'évaluation en cours auprès des différents acteurs/utilisateurs? *Càd on explicite le processus*

Éléments à éclaircir et à négocier avec les acteurs



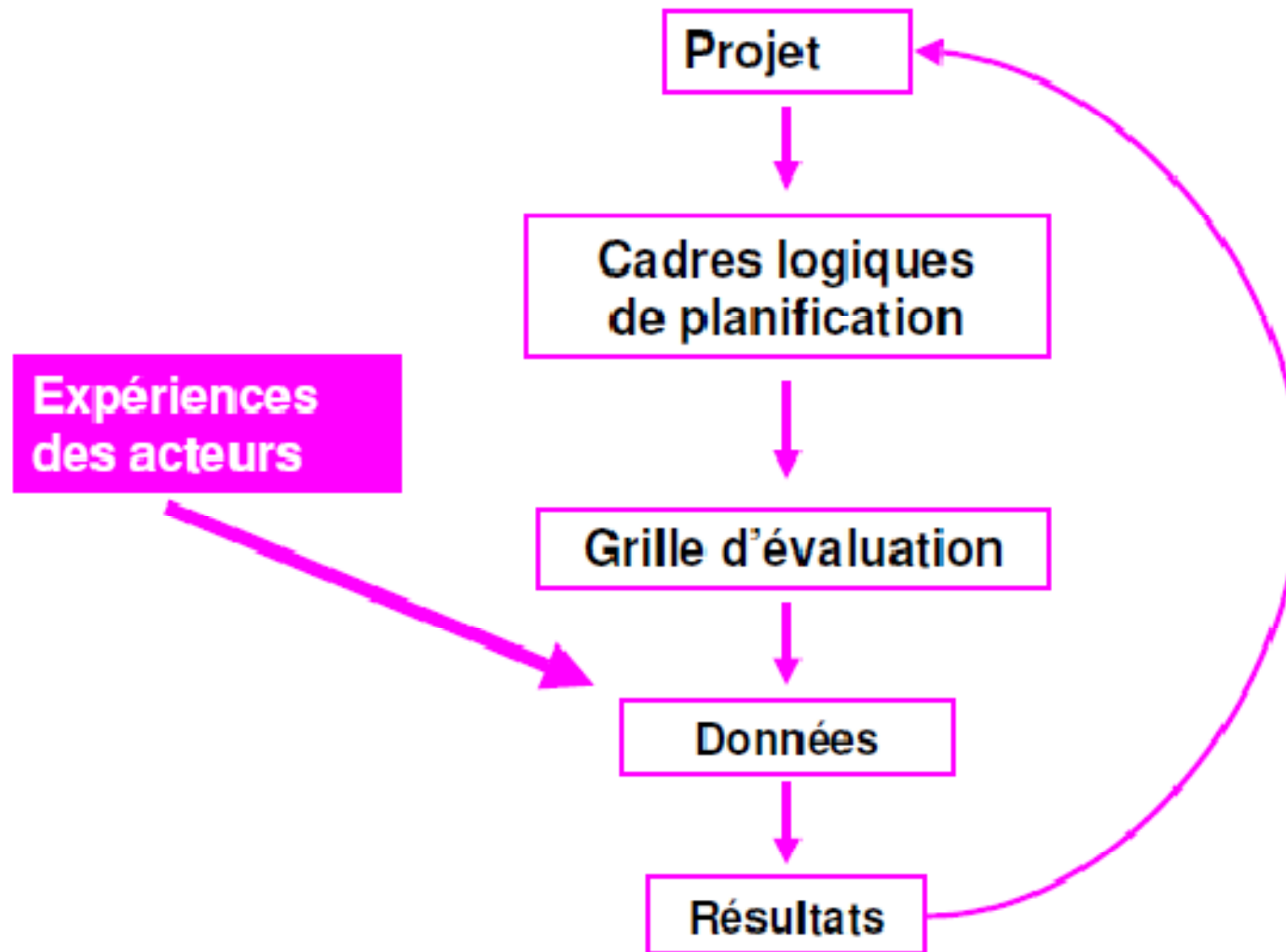
Les étapes de la construction d'une évaluation participative

- **Clarifier** le contexte de l'évaluation
la structure du programme
- **Définir** les objets d'évaluation
les critères et indicateurs
- **Construire** une démarche d'évaluation
des outils de récolte de données
- **Analyser et diffuser les résultats**

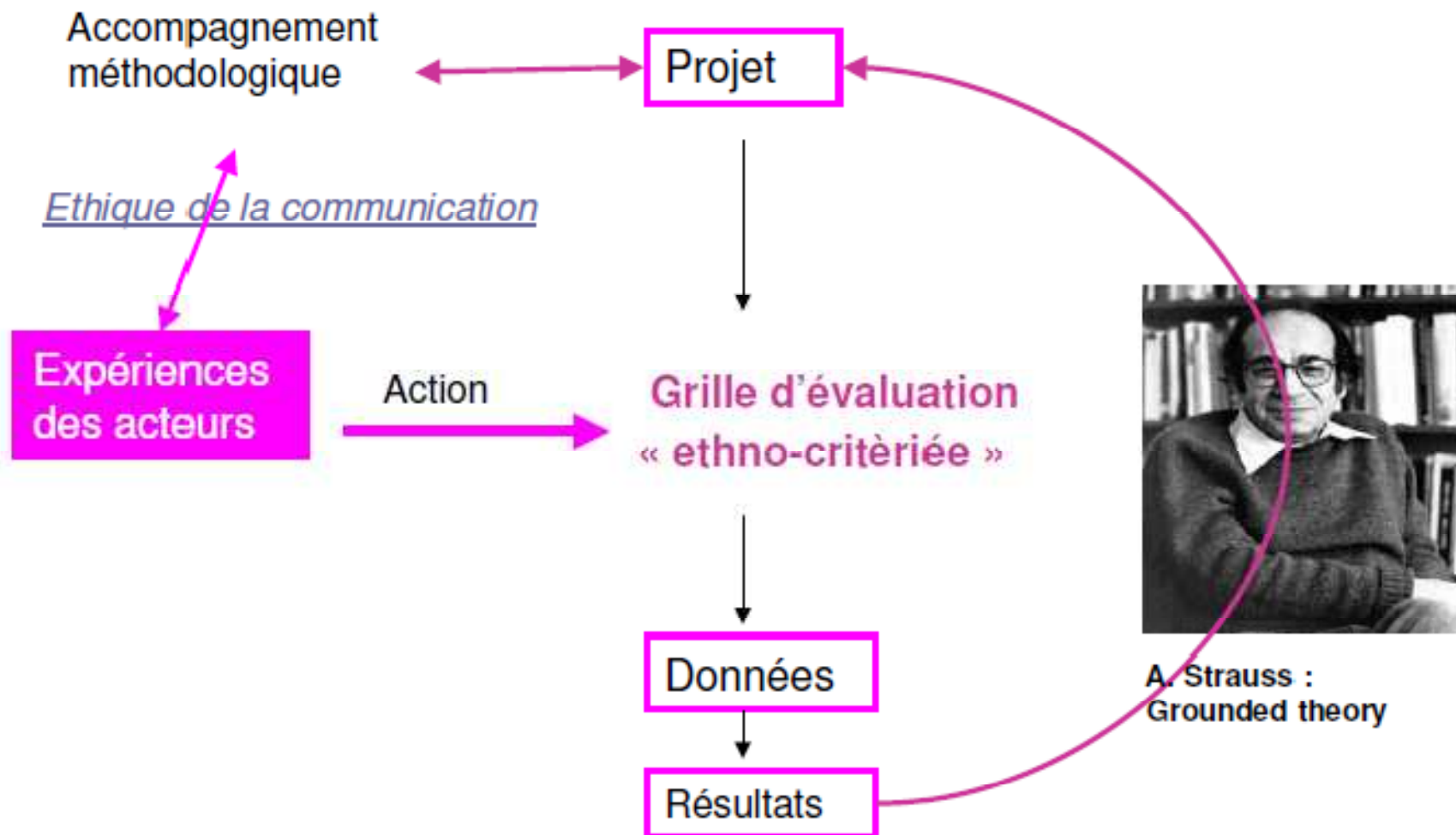
Quelques « lieux » d'appropriation par la définition de critères

- Définition d'un **cahier des charges** par des Comités de pilotage de programmes
- **Accompagnement** par des évaluateurs externes ou formations actions **pour l'évaluation de projets**
- Définition de « **chartes de qualités** » pour des interventions

Le statut de l'expérience : données



Le statut de l'expérience : théorie



UN ENJEU TECHNIQUE : passer de l'explicite à l'opérationnel

- **VOIR** : collecter et/ou structurer les informations (*une méthode, des outils de recueil et d'analyse, ...*)
- **JUGER** : préciser les critères (*des normes, des indicateurs,..*)
- **AGIR** : prévoir les modalités de diffusion des résultats et d'utilisation de ceux-ci
Mais aussi prévoir les modalités d'appropriation

Rôle et posture de l'évaluateur/accompagnateur

- Soutenir l'identification des partenaires
- Soutenir la clarification des enjeux
- Soutenir la construction / l'actualisation du sens de l'action (théorie de l'action)
- Assurer la qualité du processus d'évaluation en vue d'obtenir des résultats valides
- Favoriser l'émergence de lieux d'intersubjectivité
- Transmettre des compétences

Quelle implication de l'évaluateur dans l'action ?

Ses expériences et son vécu, ses missions, ses valeurs, ...

Les incontournables de l'évaluateur

Il s'agit pour l'évaluateur de multiplier les possibles...

- d'attacher à la pratique d'évaluation un ensemble de valeurs éthiques, sociales, politiques
- de fournir les outils techniques qui permettent de rencontrer ces valeurs