

Un point sur l'évaluation dans Aceso – 19 Juin 2017

Nous sommes dans une phase importante du projet ACESO où il est nécessaire de clarifier certains points en matière d'évaluation et aussi d'avancée, les 2 étant liées.

Il s'agit donc d'un document de travail au contenu volontairement hétérogène, proposé à la réflexion de tous par Mariana, Michka et Pierre-Yves.

Nous avons essayé de séparer dans la mesure du possible la partie proprement évaluation de celle concernant l'animation du projet et l'état des lieux de celle-ci. Mais ça se mélange quand même et d'une certaine manière c'est normal compte tenu de la nature de l'évaluation.

Initialement la réflexion est partie des 3 questions suivantes :

1. Quelle différence/séparation y a-t-il entre recherche et évaluation au sein d'Aceso ?
2. Comment concevoir l'évaluation d'Aceso et notamment sa dimension participative/co-construite ?
3. Quel-.s est-.sont le-.s lien-.s entre l'évaluation nationale et l'évaluation d'Aceso ?

1 Par rapport aux liens entre recherche et évaluation au sein d'Aceso :

Nous pouvons définir Aceso comme une « action-recherche », plus qu'une « recherche-action ou recherche-intervention » qui toutes deux désignent une action ou une intervention dont le contenu vise d'abord à répondre à une (des) question(s) de recherche définie(s) à priori. Si les deux types de recherche visent simultanément une production de savoir et le changement d'une réalité, Aceso est d'abord tourné par la mise en place d'un ensemble d'actions visant une finalité principale : l'amélioration des programmes d'accompagnement.

D'ailleurs, Aceso est une « action-recherche à caractère coopératif » dans la mesure où son objectif premier, commun à tous les participants, est de parvenir à développer ensemble et en coopération des actions contribuant à améliorer les pratiques d'accompagnement, et à mieux définir ce qu'est l'accompagnement du point de vue de ses acteurs.

Il y a une distinction très importante à faire entre participatif et coopératif :

Le travail participatif est une des formes que peut prendre un travail collaboratif (qui lui-même peut être vu comme le niveau minimal de la démocratie). Il passe par des méthodes qui relèvent plus du « management des idées » (une technique comme Delphi est un exemple) que d'une véritable « émulation dans l'action » des collectifs concernés, comme nous nous proposons de la faire dans Aceso. Dans ce sens le travail participatif serait plus en phase avec une approche évaluative classique (récolte des idées – évaluation des idées - réajustement - réévaluation selon un cycle se terminant par la production d'un jugement de type : consensus/disensus. C'est ce qui nous semble engagé dans le processus de management de l'évaluation nationale (ce qui se comprend aussi vue l'ampleur de la tâche)

Le travail coopératif est différent dans le sens où il implique tous les acteurs concernés avec une égalité statutaire sur un objet de travail qu'ils ont choisi en commun. C'est à priori ce qui est engagé dans Aceso. Il y a en effet une volonté commune des parties prenantes à échanger et analyser autour de situations d'accompagnement, et de réaliser un travail pour parvenir à des fins communes : l'amélioration des pratiques d'accompagnement.

La définition collective de l'objet est donc primordiale. Car si la visée est commune, l'objet lui-même reste à construire lors de l'action recherche.

Ce petit développement montre la nécessité d'être au clair sur le vocabulaire utilisé, ce qui est plus encore vrai quand on en vient à la question de l'évaluation.

2 Réflexions sur l'animation du projet et ses liens avec le champ de l'évaluation

Ce dont il est question dans ce projet est la construction au pas à pas de l'objet (ce qu'est l'accompagnement) tel qu'il se donne à voir dans ses multiples facettes, à travers les pratiques de chaque partenaire et la manière dont ils les décrivent/conceptualisent. Il s'agit d'organiser ce matériel hétérogène concernant les visions/pratiques de telle façon que chacun puisse apprendre des autres et modifier ses pratiques. Ces apprentissages et les nouvelles pratiques en résultant devraient être « acquis » dans les 2/3 premières années. Les impacts secondaires (sur les « bénéficiaires ») seront abordés dans le temps restant.

Pour mener à bien le projet Aceso, les animateurs/coordonnateurs vont donc s'efforcer d'enclencher et maintenir une dynamique collective favorable, au moyen d'un ensemble d'actions/outils spécifiques ayant pour objectif que l'ensemble des partenaires s'engagent résolument dans cette démarche (ce qui suppose qu'elle fasse sens par rapport à leurs missions et objectifs spécifiques). Les méthodes et outils utilisés pour créer cette dynamique constituent autant d'éléments que l'évaluation doit prendre en compte et donc doivent donc être traçables.

Pour ce faire, nous pouvons à ce stade nous appuyer sur les éléments supports nécessaires pour définir l'objet commun, en suivant le modèle de la théorie de l'activité de Engeström :

Les principes et les valeurs. A ce stade, la charte d'ACESO est embryonnaire (mais elle existe ce qui est un acquis important). Elle mérite donc d'être étoffée à la lumière des premières expériences de travail commun.

La communauté concernée : elle est assez bien définie, du moins pour ceux des partenaires qui ont participé à l'écriture initiale. Mais le niveau d'engagement de tous les partenaires, les anciens comme les nouveaux, doit être mieux précisé. Ainsi certaines fédérations (Femasif, FNCS) n'ont pas encore défini et acté précisément leur mode de coopération. A l'inverse l'arrivée (actée par le dernier CP), de la Cité de la Santé s'est faite sans problème car en accord avec les principaux éléments définissant le projet. Il semble important de continuer à définir et soutenir dans le temps l'évolution des attentes de chaque partie et de ses engagements et agir de manière à ce que chaque partie prenante déclare ses attendus et affiche ses apports potentiels.

La division du travail au sein de l'équipe projet a débuté et est évolutive.

Les « artefacts » (au sens des managers) c'est à dire les méthodes, supports et outils sont en cours de conception. Aceso étant une innovation permanente, il conviendra d'évaluer très régulièrement que ces productions sont bien en accord avec le sujet (échapper au risque de basculer dans une participation « classique »).

NB Nous pourrions proposer aux parties prenantes de définir leur propre objet sur un tableau partagé (pad type Canva), une sorte de définition (évolutive dans le temps) de « notre vrai nord à nous ».

Nous pouvons aussi envisager de trouver une définition socle au cours du séminaire d'octobre.

L'évaluation d'Aceso

Dans Aceso est prévu un volet « évaluation ».

Cette évaluation va s'efforcer de répondre à certaines questions « classiques » :

1 Quelles sont les diverses formes d'accompagnement chez nos partenaires ? Comment les mettent-ils en œuvre ? C'est un travail auquel participe le mémoire de recherche d'Alexia Zucchello concernant la place de l'ETP dans l'accompagnement (observation – description – typologie).

2 Quels sont les bénéfices pour ceux qui y accèdent ? Et pour les autres, comment s'efforcent-ils de les y inclure ?

3 Ce faisant, l'évaluation sera amenée à se questionner sur : Qu'est-ce qu'une pratique d'accompagnement à l'autonomie en santé ? Comment nos partenaires la pensent-ils ?

Ces questions montrent la dimension recherche de cette évaluation (ce qui nous permet de la considérer comme une « recherche évaluative »).

Mais au-delà de ces questions, l'évaluation doit aussi s'intéresser à la manière (méthodologie et outils) dont vont être co-construites par le collectif, des pratiques d'accompagnement innovantes et plus inclusives. Elle interrogera son efficacité à faire émerger des critères de jugement partagés (auto évaluation du système mis en place). Autrement dit, l'évaluation doit aussi s'intéresser au travail collectif mené dans Aceso, pour créer cette dynamique collective (le capacity building de l'équipe d'animation)

Ce sont tous ces éléments qui font que l'évaluation d'Aceso se doit d'être à la fois :

« Participative » et « transversale » et « inclusive » :

Elle doit s'efforcer d'associer dans la mesure du possible, un maximum de partenaires à ses différentes phases de manière à pouvoir déterminer collectivement la valeur des solutions proposées par les parties prenantes (valeurs de chaque partie et valeur commune) ;

« Pluridimensionnelle » :

C'est-à-dire qu'elle doit s'efforcer de combiner tous les axes qui se dégagent de notre réponse à l'appel à projet, et donc être multicritères : gestion du projet, organisation, méthodologies et usages, techniques (et technologies) mises en œuvre, économie. Il nous faut travailler à la définition précise de ces axes et à la mise à jour des items qui les constituent et à leur hiérarchisation. Pour cela, il nous faudra certainement combiner différents modèles d'évaluation (GEMSA, innovation plurielle de l'institut Godin, évaluation réaliste, évaluation socio-technique de l'Ecole des Mines) ;

« Processuelle » :

Il faudra décrire les apprentissages des différents partenaires au cours du projet, les conditions qui les rendent possibles et les changements de pratiques en résultant ;

« Accompagnatrice » dans la durée (Evaluation capacity building).

Il nous faudra donc planifier un rythme de l'évaluation (les moments clés) pour qu'elle joue son rôle de support dynamique (innovations – réajustements) à la maturation du projet et parallèlement à la maturité « scientifique » de l'objet accompagnement.

Seule cette façon de faire permettra que les critères de jugement choisis soient partagés par tous du fait que tous les partenaires auront contribué peu ou prou à leurs constructions.

C'est ce qui justifie que l'équipe d'évaluation soit intégrée (sous une forme à débattre) tout au long du déroulement du projet à l'équipe projet. A ce titre Remi Gagnayre dit que l'évaluation doit être un miroir/outil pour les personnes en charge d'animer et de conduire le projet, mais on peut aller plus loin en proposant qu'elle puisse aussi contribuer à définir et à structurer leurs actions. Cette forme d'évaluation accompagne le développement du projet : apport de feedback,

identification des nouvelles actions émergentes, des interdépendances, aide à la compréhension du contexte comme élément constitutif de la vie du projet...

Ainsi définie l'évaluation est une « recherche évaluative à caractère participatif et coopératif », accompagnant l'action/recherche qu'est Aceso. Les expériences brésiliennes de groupes d'évaluation participative (inspirés des canadiens), baptisés de « groupes d'appréciation partagée » (GAP) sont intéressants : « *Ils permettent de consolider le sentiment de participation et assurent l'expression du plus grand nombre possible de membres à la réflexion et à l'évaluation de l'action. Il s'agit de permettre aux acteurs eux-mêmes de partager l'analyse de ces actions et de construire des propositions collectives pour l'amélioration des actions pendant le chemin de l'évaluation* ». Voici un texte des canadiens que raconte une expérience d'évaluation des organismes communautaires où ils ont utilisé ce dispositif GAP (allez à la page 28 pour voir les GAP) :

<https://www.webdepot.umontreal.ca/Usagers/zunigar/MonDepotPublic/Textes%20en%20fran%C3%A7ais/39.%20Epsilon.%20Guide%20auto-%C3%A9valuation.pdf>

(cf Petit guide d'évaluation participative, aussi canadien)

Ceci renforce l'idée de la nécessité de disposer d'un espace délibératif, en dehors mais en lien avec les différents groupes de travail, où nous pourrions commencer à construire le cadre évaluatif avec les volontaires.

3 Quels rapports entre l'évaluation d'Aceso et l'évaluation nationale ?

Les échanges du séminaire national ont permis de comprendre la particularité d'Aceso par rapport aux autres projets :

Etre non pas une mais un ensemble d'actions spécifiques réunies par l'objectif commun des parties prenantes, d'amélioration de leurs pratiques. Donc d'une certaine manière Aceso constitue un modèle réduit territorialisé (IdeF) des projets nationaux.

Cette caractéristique entraîne que si certains des objectifs de l'évaluation d'Aceso recouvrent en partie ceux du niveau national, ils vont s'en écarter notamment en terme de méthode participative et/ou collaborative.

Ce qui est commun :

Le regard porté sur les actions d'accompagnement, pour nous, celles de nos partenaires. Il faut les décrire, les analyser et les comparer : voir ce qu'elles ont en commun, leurs différences, et à quelles conceptions et pratiques de l'accompagnement elles renvoient.

Ce qui est différent :

L'évaluation d'Aceso, conformément à son objectif prioritaire, va chercher d'abord à mesurer l'amélioration des pratiques d'accompagnement, et s'intéresser pour cela au travail collectif qui, au sein d'Aceso, rend ces apprentissages possibles - « les conditions mises en place dans le projet Aceso qui permettent aux partenaires d'apprendre les uns des autres puis de travailler ensemble ». Dans un premier temps elle va moins s'intéresser aux effets sur les bénéficiaires, repoussant ce travail aux 3 dernières années ; alors que cette question est l'objet prioritaire du travail d'évaluation nationale entamé par Olivia Gross pour le LEPS, notamment sous la forme d'une mesure (à construire) du gain d'empowerment que ces actions sont censées produire.

Par ailleurs, même si les deux évaluations se veulent co-construites avec les partenaires et donc participatives et coopératives, la configuration géographique éclatée au niveau national des

projets rend impossible la mise en place de méthodes d'animation « véritablement participatives » du collectif comme nous souhaitons les construire dans Aceso. Le Delphi, méthode pressentie dans le dispositif national, est la modalité technique la plus pratique mais impliquant une forme de co-construction plus limitée au niveau des inputs des porteurs de projet (limités à leur jugement sur des critères préétablis de l'extérieur). Par ailleurs la méthodologie utilisée ne permettra pas de comprendre le « comment » des résultats mesurés (en termes de gains d'encapacitation) alors que notre évaluation devrait le pouvoir (au moins s'assigner cet objectif).

Nous avons eu communication d'une liste de « 90 items » identifiés comme « descripteurs » de l'ensemble des projets nationaux. Cette liste pourrait être soumise à nos parties prenantes en leur demandant de cocher dans cette liste ce qui relèverait pour eux-mêmes de leurs actions d'accompagnement, de la gouvernance générale de Aceso, des impacts qu'ils envisagent...

Ceci nous permettrait d'avoir un premier point sur les positionnements des uns et des autres (mesurer les écarts), sur le degré d'accord sur l'objet d'Aceso et la perception des impacts d'Aceso.

Les conséquences de ces réflexions sur un plan pratique

Notre instance dédiée spécifiquement à l'évaluation est en train de se constituer, avec la présence de Michka, Martine Boutet, Remi Gagnayre et Pierre Lombrail - les « évaluateurs ». Mais si on veut construire une évaluation véritablement participative et coopérative, le groupe doit s'élargir à des membres volontaires choisis parmi nos partenaires (principe acquis par le Comité de pilotage).

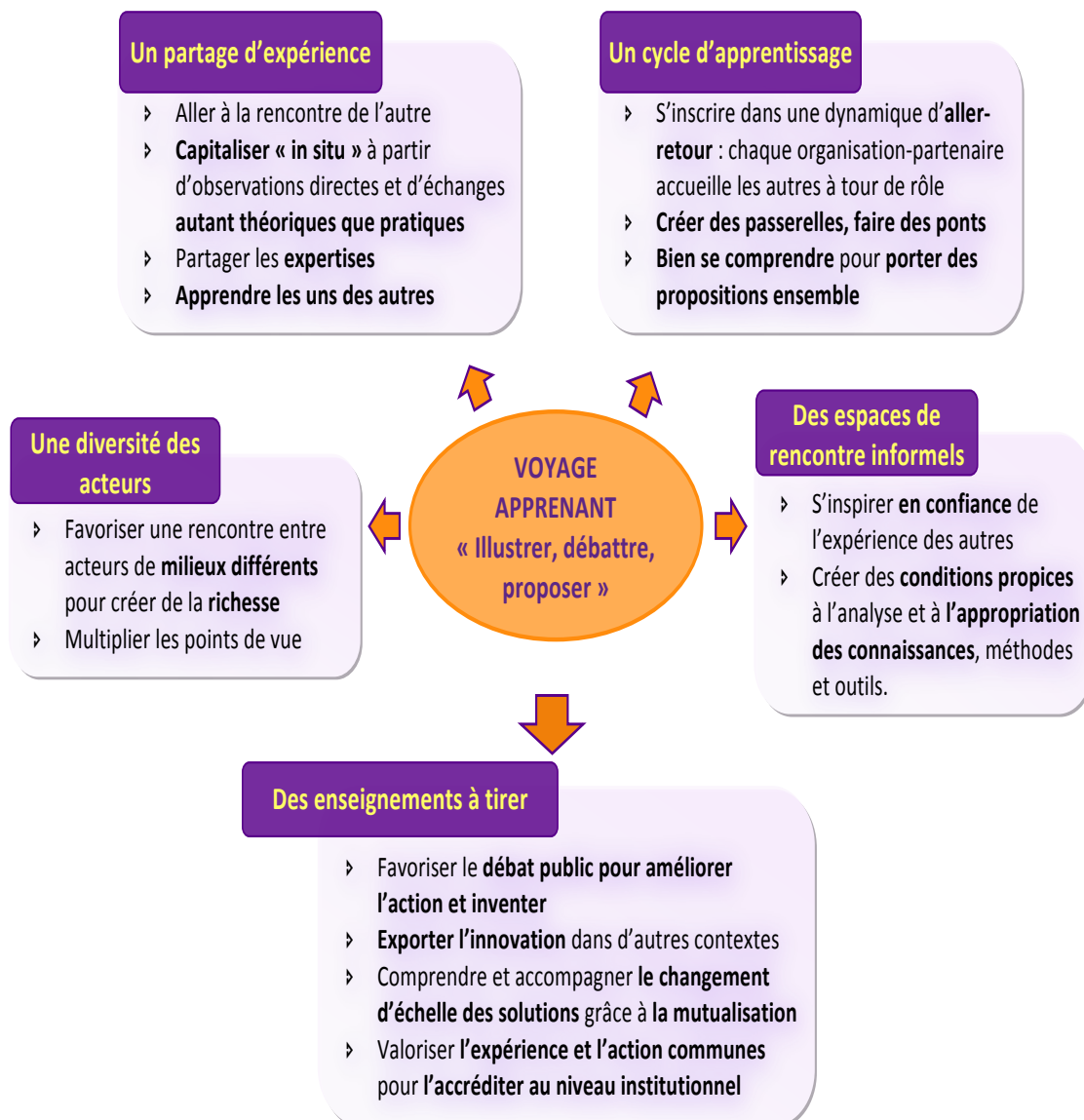
Etat des lieux de l'avancement des travaux et contribution des groupes mis en place

- Apports du groupe « Routard » :

Le matériel des visites, au-delà de l'objectif fondamental de produire de l'interconnaissance entre les structures et donc de commencer à alimenter la dynamique collective autour d'Aceso, va aussi nous servir à construire un premier portrait des actions d'accompagnement telles qu'elles sont présentées (rapports d'étonnement, kit de découverte...). Question : Comment travailler ce matériel pour qu'il puisse contribuer à l'établissement du « point zéro » de notre évaluation ?

A cet effet, nous mettons ci-dessous un tableau descriptif du dispositif de « voyage apprenant » qui pourrait aider à structurer les apports des visites. Il reviendra de raccorder ce travail « conceptuel » aux notes d'étonnement produites par le groupe « Routard ».

Conception du « voyage apprenant »



- Apports du groupe « Glossaire » :

Il doit contribuer à la construction collective de définitions/ compréhensions communes de l'accompagnement (savoir de quoi on parle).

A ce stade, le groupe a décidé de se tourner vers les partenaires et les questionner de « manière ouverte : c'est quoi pour vous l'accompagnement ? »

Une première approche pour ce faire a été proposée lors de la seconde réunion (cf CR réunion)

Par ailleurs les échanges lors du Comité de pilotage suggèrent qu'un travail analytique et sémantique sur des termes qui sont souvent utilisés comme des synonymes de ou en lien avec l'accompagnement, et dont une liste a été produite lors de la première réunion, pourrait être utile (cf CR réunion).