

Le pouvoir de la réflexion : Introduction aux techniques d'évaluation participative



Par Gillian Kranias, Nexus Santé

TABLE DES MATIÈRES

Pourquoi effectuer une évaluation?

Par où commencer?

Trois techniques d'évaluation participative

Notes de fin de document

Introduction

Les groupes communautaires font souvent mention de l'absence d'outils simples pour évaluer leurs efforts. Grâce à la présente ressource, vous n'aurez pas à faire appel à des évaluateurs externes pour tirer profit de vos réflexions à l'interne.

Les pages qui suivent proposent un aperçu théorique de l'évaluation participative, ainsi que trois techniques d'évaluation simples qui peuvent servir à tout groupe ou réseau communautaire.

Vous pouvez recourir à ces approches pratiques et souples pour :

- ▶ orienter le processus d'établissement d'un partenariat;
- ▶ réfléchir sur la dynamique d'un groupe;
- ▶ identifier les résultats d'un projet ou d'un événement communautaire.

Les techniques d'évaluation participative peuvent aussi contribuer à redynamiser les relations et l'engagement au sein du groupe.

POUR APPROFONDIR - Consultez la [Trousse d'évaluation participative](#) de Réseau CS pour apprendre davantage sur sept techniques additionnelles pertinentes aux groupes et partenariats communautaires.

POURQUOI EFFECTUER UNE ÉVALUATION?

Lorsque nous prenons le temps d'effectuer une évaluation, nous découvrons de nouvelles perspectives et arrivons à une compréhension commune pour mieux orienter nos efforts et aller de l'avant.

Une évaluation peut aider à¹ :

- ▶ **émettre des jugements** — Dans quelle mesure les gens perçoivent-ils notre groupe ou réseau comme accueillant?
- ▶ **favoriser les améliorations** — Qu'est-ce qui est utile? Qu'est-ce qui nous nuit? Que pouvons-nous faire différemment?
- ▶ **produire des connaissances** — Quelles sont les plus importantes retombées de nos efforts communs?

Une évaluation fournit de l'information (ou « données ») qui permet à tous les types d'intervenants – y compris les participants, organisateurs, animateurs, partenaires, politiciens et bailleurs de fonds – de tirer des enseignements. Particulièrement utile pour les groupes et réseaux bénévoles, une évaluation peut aussi resserrer les liens et favoriser l'engagement au sein du groupe.

L'évaluation participative est une approche unique

Dans le cadre d'une approche d'évaluation participative, les personnes les plus directement concernées ou touchées par les initiatives en cause sont invitées et habilitées à accroître leur engagement et leur leadership².

Selon le secteur d'activité de votre organisme, l'évaluation participative peut s'intégrer de façon naturelle à votre travail (p. ex., approches axées sur les traditions autochtones ou le développement communautaire), ou au contraire exiger de « ... repenser en profondeur qui amorce et réalise le processus (d'évaluation), et qui tire des enseignements ou tire parti des conclusions... »³.

POURQUOI OPTER POUR UNE APPROCHE PARTICIPATIVE⁴?

- ▶ Améliorer l'équité parmi les membres du groupe.
- ▶ Insister sur les questions les plus importantes.
- ▶ Renforcer les capacités de collaboration.
- ▶ Stimuler la créativité et l'innovation.
- ▶ Passer à l'action en se basant sur les enseignements.
- ▶ Refléter la culture et les valeurs du groupe.
- ▶ S'engager de façon agréable et stimulante.

PAR OÙ COMMENCER?

Si l'évaluation mise sur l'efficacité de la réflexion dans le cadre d'une approche systématique, elle peut quand même être effectuée de façon assez simple. Voici à quoi peut ressembler la structure de base d'un système d'évaluation axé sur la rétroaction :

- a. choix d'au moins une question pour orienter la réflexion;
- b. choix d'une méthode de collecte de l'information;
- c. nature de l'information – discuter et analyser l'information (données) recueillie;
- d. établissement des conclusions – parvenir à un consensus à propos des résultats (conclusions) et proposer des recommandations en conséquence;
- e. discussion sur la suite des choses – déterminer les mesures à prendre en fonction des enseignements retirés.

Questions d'évaluation pénétrantes

Tentez de trouver des questions efficaces pour générer l'information et les idées qui feront passer votre groupe ou réseau à un niveau supérieur de compréhension, de stratégie et de synergie. Invitez les principales parties concernées à participer à la sélection des questions d'évaluation. Optez pour des questions simples et directes. Les questions efficaces ne sont pas nécessairement complexes.

Voici quelques questions que les consultants et les consultantes de Réseau CS ont trouvé utiles lors des discussions portant sur l'évaluation participative et l'analyse des résultats.

1. Que s'est-il passé? (partage d'observations et d'histoires)
 - ▶ Qu'en avez-vous retiré? (observations et enseignements)
 - ▶ Quelle est la suite des choses? (planification des changements)
2. Racontez une histoire qui illustre... de quelle façon cette expérience a contribué à changer les choses dans votre vie, votre travail ou votre communauté.
3. Quelles différences associez-vous aux efforts ou au travail de votre groupe depuis trois ans?
4. Qui participe à vos activités? Qui n'y participe pas? Que pourriez-vous changer pour attirer plus de gens?
5. Pourquoi participez-vous aux activités de ce groupe? Dans quelle mesure cela vous permet-il d'atteindre vos objectifs personnels? De quelle façon pourrait-on améliorer les choses?

« LE SAVANT N'EST PAS L'HOMME QUI FOURNIT DE VRAIES RÉPONSES; C'EST CELUI QUI POSE LES VRAIES QUESTIONS. »

– Claude Lévi-Strauss⁵

6. Depuis l'année dernière, quelles différences constatez-vous dans votre travail concernant :

- ▶ le nombre de participants et d'activités;
- ▶ la nature des activités;
- ▶ le type de participants;
- ▶ la propension des membres du groupe à se porter volontaires pour accomplir des tâches.

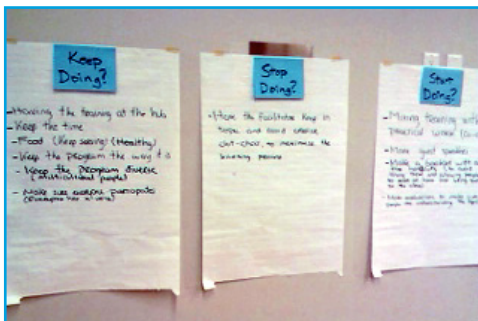
7. Qu'est-ce qui est utile? Qu'est-ce qui est nuisible?

8. Quelles sont les principales gratifications? Quels sont les principaux défis?



9. Que devrions-nous :

- ▶ cesser de faire?
- ▶ continuer à faire?
- ▶ commencer à faire?



💡 CONSEIL

Pour inclure les personnes ayant une déficience visuelle, veillez à lire à haute voix le texte qui se trouve sur les papillons au moment de les afficher sur le mur. Si vous triezy ou analysez des idées, décrivez régulièrement les textes ou images examinés par le groupe.

💡 CONSEIL

Prenez des photos de vos tableaux de papier et des tableaux et images sur le mur à la fin de la séance. Vous pouvez les copier dans un document ou les joindre à un courriel et ainsi vous éviter de rédiger un rapport.

TROIS TECHNIQUES D'ÉVALUATION PARTICIPATIVE

Vous trouverez dans les pages suivantes la description de trois techniques d'évaluation participative à la fois simples et amusantes. N'oubliez pas que vous pouvez poser vos questions efficaces à l'aide de techniques de collecte d'information conventionnelles (comme des sondages, des groupes de discussion ou des entretiens avec des informateurs clés), tout en mettant l'accent sur la participation lors de l'élaboration de votre processus d'évaluation et de l'analyse des résultats de recherche.

Pour voir plus d'exemples, surveillez le lancement de la trousse d'évaluation participative de Réseau CS. Vous pouvez également adapter les techniques d'animation participative que vous utilisez déjà à votre processus d'évaluation.

A. La file (aussi appelée continuum humain)⁶

La méthode de la file permet de voir très concrètement où se situent les expériences, sentiments et préférences des participants le long d'un spectre ou d'une échelle. Elle permet de dégager sur-le-champ des données quantitatives, qui sont ensuite analysées pour en tirer des histoires ou explications qualitatives. La méthode de la file peut aider votre groupe à examiner de façon respectueuse et à mieux comprendre ce qui sous-tend les expériences ou opinions différentes. Voici des exemples de questions que vous pouvez poser en utilisant cette méthode :

- ▶ À votre avis, dans quelle mesure avons-nous atteint nos objectifs pour ce projet – de « pas du tout » à « complètement »?
- ▶ Comment vous sentez-vous à la fin de la séance – de « fatigué » à « débordant d'énergie »?
- ▶ Dans quelle mesure les autres chefs de file de votre secteur ou communauté sont-ils conscients des activités et retombées de ce réseau – de « complètement » à « pas du tout »?



Logisque

ESPACE	DURÉE	MATÉRIEL
Suffisamment d'espace pour faire une file (voir la photo). Si l'espace est restreint en longueur, invitez les gens à former un arc.	De 8 à 20 minutes. La durée varie en fonction du temps passé à explorer les raisons derrière les positions adoptées par les participants et du nombre de questions posées (essayez entre 1 et 3 questions).	Optionnel : Preneur de notes ou tableau de papier pour consigner la discussion de bilan.

Directives

1. Expliquez la technique, indiquez les deux extrémités de la file et insistez sur le respect que vous accordez aux choix personnels (précisez que la participation est optionnelle et que certains peuvent se contenter d'observer l'activité).
2. Posez une question.
3. Invitez les participants à se placer le long d'une ligne imaginaire sur le sol, selon leur réponse à la question que vous avez posée. Invitez-les à discuter entre eux dans la file afin de déterminer de façon plus précise la place qui convient à chacun selon ses expériences et opinions. Accordez-leur suffisamment de temps pour le faire.
4. Restez en place et passez en revue les données quantitatives issues des réponses fournies par les participants. Analysez ensuite la signification (données qualitatives) en invitant chaque participant à expliquer sa position dans la file. Demandez par exemple : « Pourquoi vous êtes-vous retrouvé à cet endroit dans la file? » ou « Qu'est-ce qui vous incite à demeurer à cette position? ». Voyez ensuite si votre groupe tire des leçons importantes ou d'autres conclusions à la suite de cette analyse.

Conseils

- ▶ Assurez-vous au préalable que la question que vous avez choisie convient aux participants et qu'ils seront à l'aise d'en discuter tous ensemble. La méthode de la file est similaire à un sondage axé sur l'échelle de Likert, sauf que chacun peut voir les réponses des autres; la confidentialité pourrait donc être un enjeu.
- ▶ Il est souvent utile d'incurver quelque peu la file pendant la discussion exploratoire pour permettre aux participants de se voir.

B. Tête, cœur et pieds⁷

L'évaluation « tête, cœur et pieds » propose des questions simples, qui s'appuient sur l'analogie de la « personne dans son ensemble ». En voici diverses utilisations possibles, à différents moments :

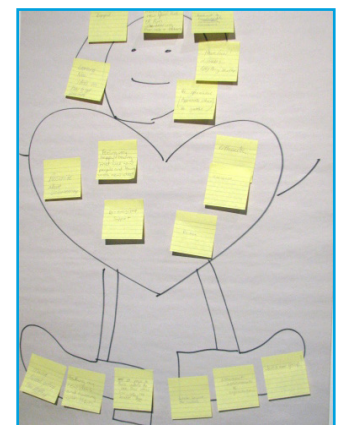
- ▶ au début... de l'établissement d'un nouveau partenariat pour interroger toutes les personnes présentes sur leurs attentes par rapport au partenariat;
- ▶ au milieu... d'un atelier d'une journée (p. ex., avant le repas du midi) pour évaluer les activités du matin et déterminer s'il faut apporter des ajustements au plan pour l'après-midi;
- ▶ à la fin... d'une séance de planification coopérative pour analyser les différentes retombées de la séance sur les personnes et partenaires participants.

Logistique

ESPACE	DURÉE	MATÉRIEL
Espace mural (ou support pour tableau de papier) à un endroit où les participants pourront aisément afficher et lire les notes.	Accordez aux participants 5 minutes pour inscrire et afficher leurs réponses.	Tableau de papier
	Rajoutez de 5 à 15 minutes immédiatement après, ou au début de la prochaine rencontre, pour lire, résumer, et analyser les résultats.	Papillons (« post-it »)
		Stylos ou marqueurs fins pour permettre aux participants d'inscrire leurs commentaires.

Directives

1. Sur un grand tableau de papier, dessinez un personnage possédant une tête, un cœur et des pieds disproportionnés.
2. Écrivez ou expliquez à quoi correspond chacune de ces parties du corps :
 - ▶ tête = ce que j'ai appris;
 - ▶ cœur = ce que je ressens;
 - ▶ pieds = mes prochaines étapes.
3. Remettez trois papillons à tous les participants et invitez-les à commenter chaque symbole et la question correspondante et à afficher leurs réponses. Demandez à chacun de lire les réponses des autres lorsqu'il affiche les siennes.



4. Immédiatement après cette portion de l'activité, ou au début de la prochaine rencontre, prenez du temps pour examiner les résultats ensemble :
 - ▶ Quelles tendances se dégagent?
 - ▶ Y a-t-il des éléments qui vous étonnent ou vous préoccupent?
 - ▶ Quels enseignements pouvez-vous tirer de ces commentaires?
 - ▶ Le cas échéant, quelles mesures devrions-nous prendre à la lumière de ces commentaires?


Conseils

- ▶ Faites preuve de souplesse. La façon d'interpréter les questions peut varier légèrement d'une personne à l'autre, et c'est normal. Cette technique vise avant tout à fournir aux participants l'occasion de réfléchir et de partager des observations qualitatives très personnelles, qui peuvent servir plus tard pour amorcer une réflexion et susciter des réactions au sein d'un groupe plus nombreux.
- ▶ Dans un groupe constitué de personnes ou de représentants de différents sous-groupes (par exemple, des parents et des enseignants), vous pouvez distribuer des papillons de couleur différente pour voir si des tendances émergent dans chaque sous-groupe.

C. Courtepointe de papier

Technique d'évaluation à caractère artistique assez rapide à mettre en œuvre, la courtepointe de papier favorise la réflexion individuelle ou en petits groupes, puis permet d'exprimer des idées grâce à des images et des histoires.


Voici deux exemples de groupes ayant fabriqué une courtepointe de papier dans des situations différentes :



QUESTION EFFICACE :

Pourquoi est-ce que cela me tient à cœur? Qu'est-ce que j'apprécie le plus de cet organisme?

Cette activité de fabrication d'une courtepointe de papier a duré une heure, soit 20 minutes de réflexion individuelle, deux par deux et en petits groupes, avant de remplir les carrés (les images sont plus complexes et le contenu plus riche en raison de la réflexion approfondie).



QUESTION EFFICACE :

Étant donné que bon nombre d'entre nous sont des passionnés ayant une vie professionnelle, bénévole et sociale très prenante, comment pouvons-nous optimiser notre énergie et notre efficacité en tant qu'équipe?

L'activité a duré 20 minutes, soit dix minutes pour réfléchir deux par deux et remplir les carrés, puis dix minutes en groupe pour analyser les résultats et mettre en place un plan d'action axé sur les « petites victoires ».

Logistique

ESPACE	DURÉE	MATÉRIEL
Espace mural suffisant (ou support pour tableau de papier) pour regrouper tous les carrés de la courtepoinette. Si le mur n'est pas directement en face de l'endroit où s'assoient les participants, demandez-leur de se placer debout devant la courtepoinette.	La durée de l'activité est variable, mais il faut habituellement compter de 30 à 60 minutes. Elle varie en fonction de la taille du groupe et de la complexité de la question abordée. L'expression individuelle et l'analyse en groupe accaparent la majorité du temps.	Carrés de papier ou de carton, si possible de différentes couleurs pâles
Des tables peuvent être utiles pour permettre aux participants de remplir les carrés, mais il est possible de s'en passer.		Marqueurs ou crayons
		Ruban-cache ou de l'adhésif réutilisable bleu
		Tableau de papier pour inscrire les notes issues de la discussion d'évaluation

Directives

1. Préparez les carrés de papier qui formeront la courtepoinette. Des carrés de 8 ½ po x 8 ½ po (21,6 cm x 21,6 cm) font très bien l'affaire, mais des carrés plus petits ou des papillons peuvent servir pour de petits groupes.
2. Invitez les gens à réfléchir à une question d'évaluation (de façon individuelle, deux par deux ou en petits groupes).
3. Faites circuler les marqueurs de couleur et invitez chaque participant à dessiner une image ou un symbole ou à écrire un ou deux mots (dans la langue de son choix) sur son carré.
4. Demandez à chaque participant de décrire le contenu de son carré, de l'expliquer s'il le désire, et de l'afficher sur le mur pour créer une « courtepoinette de papier » colorée.
5. Discutez en groupe des thèmes, surprises, apprentissages et possibilités d'action qui sont revenus souvent. Inscrivez les résultats de cette évaluation sur le tableau de papier.

Conseils

- ▶ Vous pouvez prolonger l'activité en invitant les participants à réfléchir d'abord de façon individuelle, puis deux par deux ou en petits groupes en utilisant une feuille de réflexion. Invitez-les ensuite à dessiner les résultats de leur discussion sur les carrés de la courtepoinette.
- ▶ Vous pouvez aussi utiliser cette méthode pour examiner les répercussions d'un projet ou d'un événement. Demandez aux participants de réfléchir à ce qui a changé pour eux ou à un apprentissage clé, en lien avec le projet ou l'événement, puis de dessiner une image ou un symbole ou d'écrire un mot qui reflète le changement ou l'apprentissage.
- ▶ N'oubliez pas de prendre une photo de la courtepoinette de papier pour l'afficher sur votre compte Twitter ou l'ajouter à un rapport.

NOTES DE FIN DE DOCUMENT

¹Baker, Anita M. et Beth Bruner. *Participatory Evaluation Essentials: An Updated Guide for Nonprofit Organizations and Their Evaluation Partners*, The Bruner Foundation, 2010. <http://www.evaluativethinking.org/docs/EvaluationEssentials2010.pdf>

²Institute of Development Studies. « *Participatory Monitoring and Evaluation: Learning from Change* », *IDS Policy Briefing*, vol. 12, 1998. <https://www.ids.ac.uk/files/dmfile/PB12.pdf>

³Institute of Development Studies. page 2.

⁴KU Work Group for Community Health and Development. *Participatory Evaluation*, Community Tool Box, chapitre 36, section 6, Université du Kansas, 2015. Consulté le 10 février 2016. <http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/evaluate/evaluation/participatory-evaluation/main>

⁵Lévi-Strauss, Claude. *Mythologiques : Le cru et le cuit*. Paris, Plon, 1964.

⁶Arnold R., B. Burke, C. James, D. A. Martin et B. Thomas. *Educating for a Change: A Handbook for Community Educators*, Toronto, Between The Lines, 1991.

⁷Arnold et coll.

REMERCIEMENTS – Ces remerciements s’adressent à l’ensemble des particuliers et communautés en quête d’équité qui ont un jour dit : « ce système ne fonctionne pas pour nous », « rien sur nous sans nous » ou « on doit respecter le principe de réciprocité »... et qui ont élaboré et diffusé des méthodes d’évaluation axées sur ces convictions et valeurs. Les techniques et enseignements présentés dans cette ressource sont le fruit de leur sagesse et de leur générosité.

Nous remercions également les nombreuses personnes qui nous ont fourni de précieux commentaires sur les différentes versions de cette ressource.

Réseau CS *Le lien pour des communautés en santé*

Réseau CS appuie les groupes communautaires, les organismes locaux et régionaux de même que les partenariats communautaires à travers l’Ontario pour créer des communautés dynamiques et en santé. Nous offrons des services de consultation, des activités d’apprentissage et de réseautage, ainsi que des ressources en anglais et en français. Nos services sont subventionnés par le gouvernement de l’Ontario et dans la mesure du possible, offerts gratuitement à la clientèle.

Ce projet a reçu l’appui financier du gouvernement de l’Ontario. Les opinions exprimées dans la présente publication sont uniquement celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les politiques officielles du gouvernement.