

L'évaluation mixte

Une démarche hybride d'auto-évaluation et d'évaluation externe

Marc Favez

Responsable de l'Unité Travail social communautaire
Pro Senectute Vaud

Ricarda Ettlin

Cheffe de projet senior
socialdesign SA

1. Contexte

Le programme «Quartiers Solidaires»

- Historique
 - Premier projet en 2002 à Lausanne
 - Financement de démarrage assuré par la Fondation Leenaards
 - A ce jour, 28 projets dans 23 communes
 - 15 achevés, 11 en cours, 2 interrompus après la phase de diagnostic
- Évaluations externes du programme (sur mandat de la Fondation Leenaards)
 - 2008 : Genton, Boggio & Cherpit, Bilan global sur l'expérience pilote
 - 2011 : IUMSP, Impact du processus communautaire sur la santé des aînés
 - 2013 : socialdesign, Évaluation de la méthodologie «Quartiers Solidaires»
 - 2016 : socialdesign, Évaluation du projet de villages solidaires à Grandson, Onnens & Montagny



2. Projet «Réseaux Solidaires»

2.1 Origine du projet

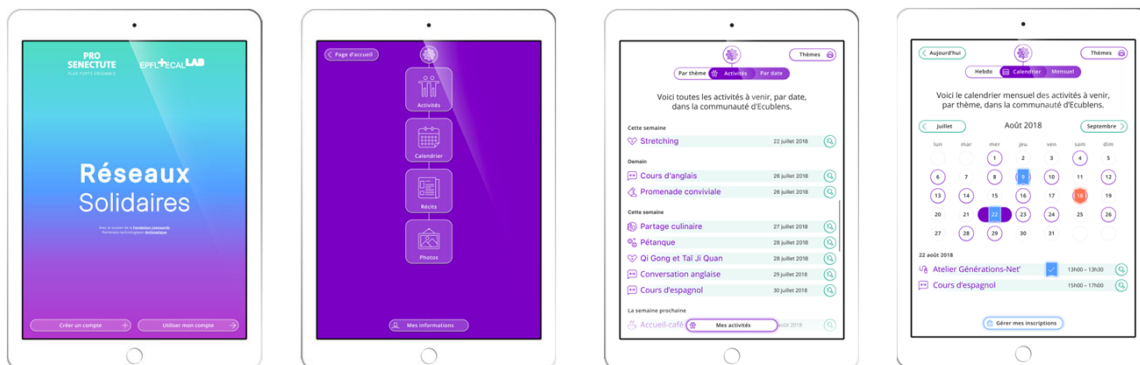
- Impulsion de la Fondation Leenaards
- Proposition faite à deux organismes ayant bénéficié de leurs fonds de s'associer pour développer un projet d'interface numérique destinée aux seniors :
 - EPFL+ECAL-Lab
 - Pro Senectute Vaud

2.2 Phasage du projet

- Phase I : développement d'un prototype
- Phase II : implémentation de la plateforme dans 4-5 communautés «pilotes»
- Phase III : implémentation à large échelle

2. Projet «Réseaux Solidaires»

2.3 Résultat au terme de la phase II : «resoli.ch»



Biennale GREVAL 2019 | « Devenez acteur de votre évaluation ! » | 20.03.2019, Lausanne

5

2. Projet «Réseaux Solidaires»

2.4 Difficultés rencontrées

- Au terme de la phase I, doute au sein de la Commission «âge et société» de la Fondation Leenaards :
 - Pilotage du projet
 - Utilité du projet
 - Business model
- Financement de la phase II sous conditions :
 - Constitution d'un Comité de pilotage (avec participation de la FL)
 - Procéder à une évaluation accompagnante (mandat confié à socialdesign)

Biennale GREVAL 2019 | « Devenez acteur de votre évaluation ! » | 20.03.2019, Lausanne

6

3. Pourquoi une évaluation hybride ?

3.1 Intérêt des «acteurs en présence»

- Unité Travail social communautaire de Pro Senectute Vaud :
 - Nouveau responsable d'unité en début de phase II
 - Chargée de projet alliant les compétences techniques et relationnelles
 - Référente méthodologique ayant suivi les évaluations de socialdesign
- EPFL+ECAL-Lab :
 - Mandat externe d'évaluation (utilisabilité, comparaison avec Facebook, test en situation)
- socialdesign :
 - Connaissance du contexte «Quartiers Solidaires»
 - Relation de confiance établie avec les collaborateurs de l'Unité TSC de Pro Senectute Vaud

3. Pourquoi une évaluation hybride ?

3.2 Maîtrise des pré-requis

- Unité Travail social communautaire de Pro Senectute Vaud :
 - Compréhension du langage de l'évaluation et du modèle d'impact
 - Capacité à construire (en collaboration) les questions d'évaluation
 - Capacité à recueillir de l'information (focus groups)
 - Capacité à traiter (en collaboration) l'information
 - Distance adéquate à l'objet évalué
- socialdesign :
 - Maîtrise globale du processus
 - Capacité à accompagner et à déléguer

3. Pourquoi une évaluation hybride ?

3.3 Autres facteurs en faveur d'une évaluation hybride

- Difficulté d'accès au terrain pour l'évaluateur :
 - Incertitude au démarrage de la phase II → grand retard dans les livraisons des versions
 - Pas assez de réactivité dans la prise en compte des remarques → agacement des utilisateurs, plus de réceptivité pour de la «théorie»
 - Livraison d'une version fonctionnelle très tardive → peu de recul pour procéder à une évaluation
- Besoin d'une caution externe pour le financeur :
 - Doutes exprimés au terme de la Phase I → incertitude sur le financement de la suite du projet
 - Une auto-évaluation n'aurait pas été jugée valide par les financeurs

4. Dispositif de l'évaluation hybride

4.1 Construction de la méthode

- «Négociation» :
 - Offre d'évaluation «standard» par socialdesign (08.2017)
 - Proposition d'évaluation hybride → validée en COPIL (10.2017)
 - Offre pour un mandat d'accompagnement par socialdesign (11.2017)
 - Adaptations (questions d'évaluation, calendrier)
- Planification détaillée (01.2018) :
 - Recueil de données quantitatives – appels «hotline» (01-04.2018)
 - Récolte des données qualitatives - focus groups (04-05.2018)
 - Analyse des données – en commun (05.2018)
 - Rédaction du rapport – par socialdesign (05.2018)
 - Présentation des résultats – en commun (06.2018)

4. Dispositif de l'évaluation hybride

4.2 Focus groups

- Modalités :
 - 5 focus group avec les seniors membres du groupe de travail (super-utilisateurs)
 - 2 focus group avec les utilisateurs (si diffusion suffisante)
 - 1 focus group avec les animateurs (professionnels de Pro Senectute) concernés
- Animation des focus groups :
 - Responsable d'unité ou référente méthodologique → implication «distante»
 - Prise de notes (+ «relance») par la chargée de projet → implication «rassurante»
 - Participation de l'évaluatrice à 1 focus group → contrôle/validation

4. Dispositif de l'évaluation hybride

4.3 Rapport d'évaluation

- Agrégation des données (1 séance de 3h.)
 - Animation : évaluatrice externe
 - Participation : animateurs focus groups & chargée de projet (à titre consultatif)
 - Affichage «papier» des réponses aux questions
 - Construction des réponses à chaque question, puis revue globale
- Rédaction et utilisation du rapport :
 - Rédaction du rapport et formulation des recommandations par l'évaluatrice
 - Validation du rapport par Pro Senectute Vaud + puis par le COPIL
 - Reprise des recommandations dans le rapport établi par l'équipe de projet
 - Présentation du rapport de phase par l'équipe de projet (Pro Senectute & EPFL-ECAL-Lab) et de l'évaluation par socialdesign à la Fondation Leenaards

5. Évaluation de la démarche

5.1 Résultats de l'évaluation

- Évaluation du projet :
 - Les questions d'évaluation se sont avérées pertinentes et ont été traitées à satisfaction
 - Des recommandations adéquates ont été formulées
 - Pas de différence dans l'acceptabilité du rapport par les mandants entre une démarche d'évaluation externe ou une démarche d'évaluation hybride
- Effets sur la collaboration entre les parties au projet :
 - Effet positif dans le partenariat avec EPFL+ECAL-Lab (clarification des problématiques)
 - Mise en lumière des attentes et approches différentes des deux partenaires
- Effets pour les financeurs et mandants (Fondation Leenaards) :
 - Présentation claire des enjeux pour la poursuite (ou non) du projet
 - Décision de financement, assortie de modification des objectifs initiaux de la Phase III

5. Évaluation de la démarche

5.2 Point de vue des partenaires de la démarche

- Pour Pro Senectute Vaud :
 - Acquisition de nouvelles compétences
 - Contribution à une réflexion plus globale sur la place de l'évaluation dans nos prestations
- Pour socialdesign :
 - Avantage d'une réflexion en partenariat (rendue possible par les deux évaluations déjà menées sur le programme «Quartiers Solidaires»)
 - Saisir rapidement la complexité du projet grâce à l'échange
 - Traiter ce qui a été dit en le mettant dans le contexte plus large du projet, compréhension fine des témoignages recueillis grâce à la réflexion commune avec l'équipe du projet
 - Question à se poser: comment assurer l'objectivité des analyses et un regard véritablement externe quand il y a collaboration étroite avec l'équipe de projet pendant la phase d'analyse

5. Évaluation de la démarche

5.3 Avantages d'une démarche d'évaluation hybride

- Coûts
 - Diminution des coûts de l'évaluateur externe
 - Attention cependant à valoriser aussi les coûts internes !
- Délais
 - L'accès à l'information est plus rapide
 - Le temps consacré à la récolte d'information peut être optimisé
- Qualité
 - Moyennant un rapport de confiance suffisant avec l'évaluateur externe et le mandant, la qualité des informations recueillies et leur traitement sont meilleures
 - Une bonne utilisation des compétences internes (→ répartition des tâches) permet un travail de qualité égale à une démarche externe