

GUIDE PRATIQUE & AIDE-MÉMOIRE POUR LA DOCUMENTATION
D'UN PROCESSUS DE RECHERCHE-ACTION POUR
LA MISE EN ŒUVRE DES TRAJECTOIRES DE CHANGEMENT ET D'INNOVATION

Réfléchir de manière systémique et systématiquement sur les actions pour le changement et l'innovation.

« La recherche-action est avant tout une attitude, pas une étude »

IMPORTANT !

La recherche-action est un processus itératif avec des cycles continus de réflexion et de prise de décision. Ceci cadre dans l'esprit d'une amélioration continue de la qualité et d'une gestion informée.

Ce protocole de recherche-action n'est donc pas élaboré suivant des étapes chronologiques au début d'un projet et puis mis en œuvre. Au contraire, chaque étape est revisitée, enrichie et adaptée constamment durant le processus de recherche-action.

La capitalisation est continue et la documentation (sous chaque étape) se fait graduellement.

Ce guide n'est pas une 'check-list'. Il s'agit d'une guidance pour accompagner l'équipe projet qui s'engage à s'investir dans une recherche-action ou une capitalisation basée sur une approche réflexive.

La recherche-action doit être pleinement intégrée au cycle de gestion du projet et ne pas être un processus parallèle (idéalement, chaque trajectoire de changement de la ToC doit être formulée comme une hypothèse de travail à traduire en résultat dans le cadre de résultats).

Les questions de recherche-action en suspens en fin de cycle de projet sont intéressantes à regrouper et à communiquer. Ces questions émergent d'une réflexion commune approfondie au cours de la recherche-action en cours et d'une compréhension déjà plus approfondie de la réalité. Ils sont donc intéressants pour alimenter la réflexion. Ils devraient donc faire partie des produits issus de la recherche-action.

Thème de Recherche-Action	
Responsable(s) (couple partenaire local & expert-e technique) Le partenaire local devrait avoir le lead pour garantir la pérennité des résultats.	
Contributeurs personnes concernées par le projet – peut se constituer graduellement, par exemple un chercheur académique peut être ajouter	

La structure du canevas est cohérente avec le schéma de Recherche-Action utilisé au sein de Enabel.

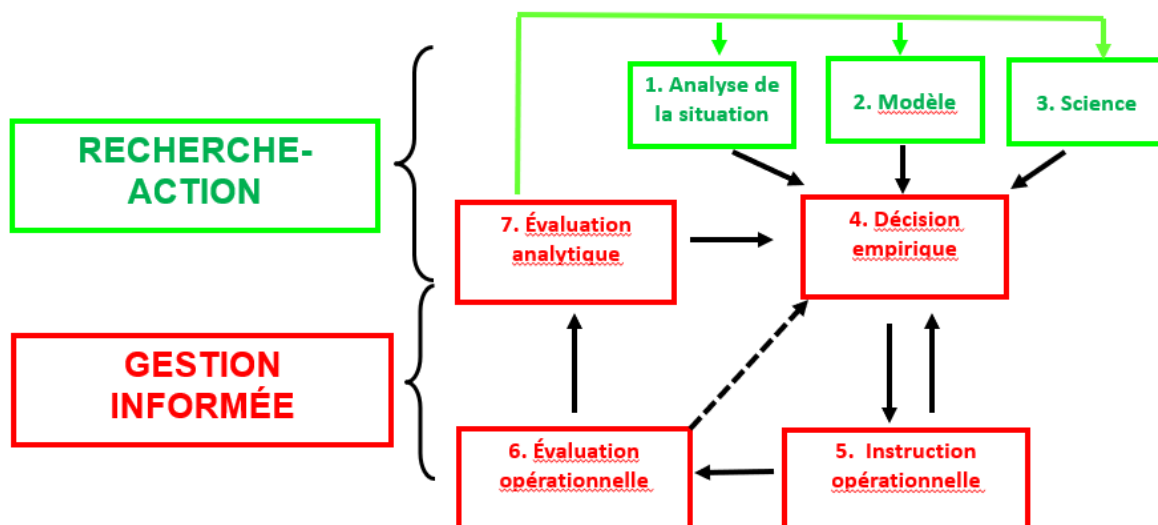


Figure 1 : schéma de Recherche-Action de référence

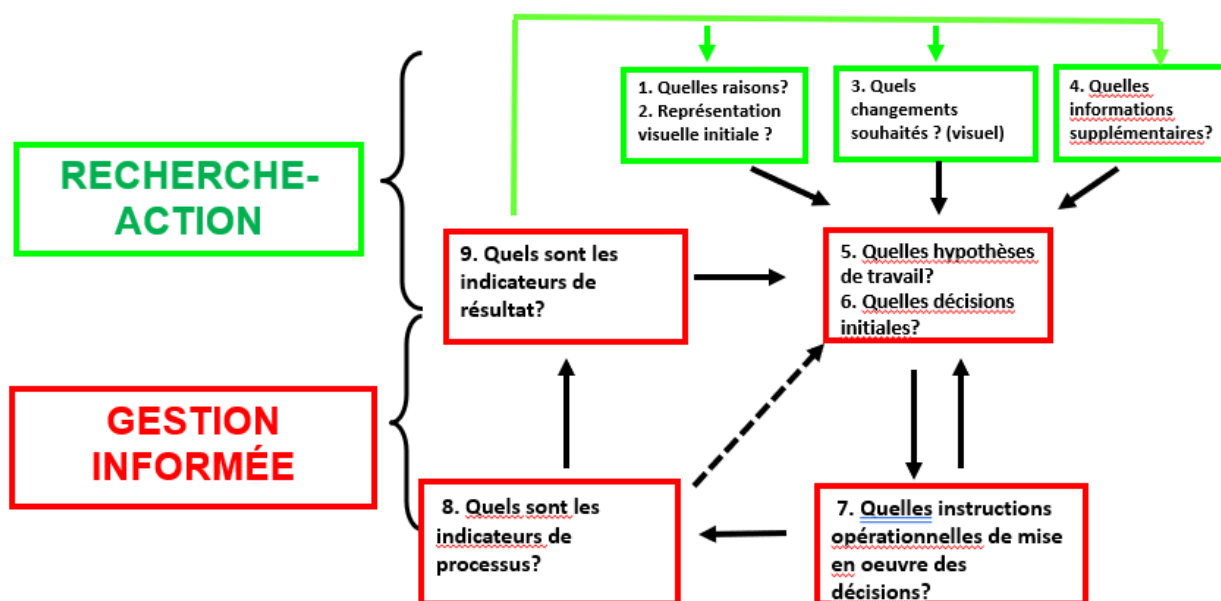


Figure 2 : schéma de Recherche-Action avec les questions/étapes formulées dans le canevas

I - ANALYSE DE LA SITUATION

1. Quelles sont les raisons d'avoir choisi ce thème de recherche-action situé dans le contexte et le cadre (scope) du projet ?

Questions de guidance pour justifier le choix du thème :

1. Quel(s) est (sont) **le(s) problème(s)** que vous voulez adresser ?
2. Pouvez-vous raconter **quelques histoires** (des expériences vécues, des incidents critiques) qui illustrent ce(s) problème(s) ? (utile d'avoir des témoignages ou histoires pour utiliser après dans la communication)
3. Avez-vous **des chiffres** pour argumenter votre choix et son importance par rapport à d'autres priorités?
4. Le(s) **problème(s) est-il/sont-ils ressenti(s)** par les populations concernées ainsi que d'autres acteurs-clé ('service providers', managers du système, autres stakeholders)?
5. **Comment avez-vous consulté les populations concernées** et d'autres acteurs?
6. **Quels acteurs devraient être dans le groupe de recherche-action** sur 'thème X'? (commencez par d'inclure des représentants des populations concernés)

2. Quelle est votre représentation visuelle de la situation existante au début du projet ? (un schéma avec les acteurs, leurs relations existantes et les lacunes (gaps)) afin de situer le(s) problème(s) dans le (sous-) système considéré par le projet)

Questions de guidance pour visualiser la situation initiale du (sous-)système :

1. Quels sont les **acteurs (groupes et/ou institutions) dans le système** qui sont concernés par le(s) problème(s) liés au thème de recherche-action choisi ?
2. Quelles sont les **relations (de travail) existantes entre ces acteurs** en mettant les populations concernées au centre (suivant une approche centrée sur la personne)?
3. Quels sont **les gaps identifiés** au niveau du comportement des acteurs et leurs relations ?
4. Sur **quels gaps** la recherche-action va-t-elle se concentrer durant ce projet? (encercler ces gaps)
5. Quels sont les acteurs et les relations sur lesquelles la recherche-action va directement se concentrer ? (en d'autres mots : identifiez les acteurs et les relations dans le sous-système et encerclez les. Les autres acteurs en dehors de ce cercle font partie du contexte et dont on doit tenir compte en termes d'opportunités et contraintes)



Présenter les acteurs et leurs relations existantes sous une forme schématique, appelée modèle. Une façon de présenter ce schéma centré sur la personne est soit de commencer avec la personne (le 'bénéficiaire final') et de présenter les acteurs – et leurs relations – au long de sa trajectoire à la recherche des services de qualité, soit de mettre la personne au centre du modèle et décrire sa relation avec les autres acteurs

II - MODÈLE

3. Quelle est votre représentation visuelle de la situation souhaitée ('modèle') à la fin du projet (ou à moyen terme)?

Questions de guidance :

1. Quelles sont **les valeurs et/ou quels principes importants** (e.g. équité, qualité, efficacité, autonomie, approche intégrée,...) guideront vos décisions dans cette recherche-action, en tenant compte des principes / valeurs au sein des politiques et stratégies dans lequel la recherche-action se déroulera ? (listez ces valeurs ou principes sous forme de mots et 'bullets'. Donc pas de longues phrases)
2. Quels les sont **les changements** que vous pourriez vous imaginer d'ici la fin du projet (e.g. en termes d'accessibilité aux services, la qualité des services, l'autonomie de la population concernée ? (Exprimez ces changements à travers un bref narratif)
3. Quels sont les **changements de comportements attendus** d'ici la fin du projet i) au niveau de la population, les 'service providers', les managers du système (au niveau local et/ou national) ou autres acteurs concernés ? ii) au niveau des relations entre ces acteurs ? (développez un modèle, cad un schéma reprenant les acteurs et leurs relations attendus et décrivez ces 'nouvelles' relations)

III - SCIENCE

4. De quelles informations supplémentaires avez-vous besoin ?

Questions de guidance :

1. Quelles sont **les questions** qui émergent par rapport aux gaps identifiés (partant des valeurs/principes et les changements imaginés) ? (listez ces questions suite à un brainstorming au sein du groupe de recherche-action)
2. Quelles **expériences intéressantes** (dans le contexte du projet, dans le pays, dans d'autres pays, dans d'autres projets Enabel) avez-vous identifié qui pourraient être utiles pour réduire/résoudre les gaps ? (gardez une **liste de référence systématique des documents** décrivant ces expériences, e.g. littérature scientifique, communications etc.)
3. Avez-vous **besoin d'information supplémentaire** à ce stade (e.g. à travers des études, focus-group discussions, etc..) afin de pouvoir formuler une hypothèse de travail ? Et, si oui, laquelle ?

IV- DÉCISION EMPIRIQUE

5. Quelle(s) est (sont) votre (vos) hypothèse(s) de travail (liées à une/aux stratégie(s) de changement) par rapport à ce thème de recherche-action ?

Questions de guidance :

1. Quelles sont les **différentes options de stratégie(s)** pour réduire les gaps, basées sur votre analyse précédente ?
2. Quelle est votre **stratégie retenue** pour réduire les gaps et obtenir des résultats durables en terme de changement de comportement ?
3. Quels sont les **arguments** pour ce choix, ou en d'autres mots, pour dire que cette stratégie permettra d'atteindre ces changements?
4. Pouvez-vous formuler la **stratégie sous forme d'une (ou plusieurs) hypothèse(s)** de travail ?
5. Comment avez-vous tenu compte dans votre stratégie des **thèmes transversaux** de Enabel tels que l'environnement, le genre, la digitalisation et (là où pertinent) la collaboration avec le secteur privé?
6. Quel est le **lien avec les politiques, stratégies et normes nationales** ?

A partir d'ici, adoptez un classement séparé par hypothèse de travail !

6. Quelles sont vos décisions initiales (choix opérationnels) pour traduire chaque hypothèse de travail en une réalité concrète ?

Questions de guidance :

1. Pour chaque hypothèse de travail, quelles sont les **questions** que vous vous posez afin de prendre les décisions nécessaires pour traduire l'hypothèse de travail en pratique ? (listez les questions)
2. Sur base de ces questions, quelles sont les **décisions initiales** (initiales car durant le processus de la recherche-action est itératif et donc des nouvelles décisions seront prises en continu et rajoutées ici à cette liste initiale de décisions) que vous avez prises ?
3. Quelle est l'**argumentation** pour chaque décision ?
4. Quelles sont les **difficultés et opportunités** que vous prévoyez par rapport à la mise en œuvre de cette décision ?

V- INSTRUCTION OPÉRATIONNELLE

7. Quelles sont vos instructions (directives) par rapport à chaque décision pour que les gens qui doivent les mettre en œuvre dans un contexte spécifique les comprennent clairement et sans ambiguïté ? (= plan opérationnel)

Questions de guidance :

1. Quelles sont les **différents sets d'instructions** (directives, manuels d'instruction ou autres) à développer pour les différentes décisions liées à une hypothèse de travail?
2. Les **instructions ont-elles été communiquées** à ceux/celles qui devraient les mettre en œuvre ?
3. Quel est leur **coût estimé** ?
4. **Qui va faire quoi** ?
5. **Quand** ?

VI – ÉVALUATION OPÉRATIONNELLE

8. Quels sont les indicateurs (de processus) permettant de vérifier si les instructions ont été mises en œuvre correctement ?

Questions de guidance :

1. Quelle est, pour chaque décision, la liste des **indicateurs** (au moins 1) **de processus**, répondant aux questions suivantes :
 - Est-ce que les parties prenantes font ce qu'on a prévu suivant les directives?
 - Est-ce qu'elles le font correctement?
 - Est-ce que certains facteurs ont facilité ou entravé la mise en œuvre?
(-> Si 'OUI': directive de bonne qualité et procédez à l'analyse de résultats)
(-> Si 'NON': cherchez le pourquoi et prenez des mesures correctrices)

VII – ÉVALUATION ANALYTIQUE

9. Quels sont les indicateurs (de résultat) permettant de vérifier si les décisions liées à votre hypothèse de travail mènent (ou contribuent) aux résultats et aux changements de comportement des acteurs ou à l'évolution de leurs relations?

Questions de guidance :

1. Quelle est, pour chaque décision, la liste (au moins 1) des **indicateurs de résultat quantitatifs** et/ou des **marqueurs de progrès** (=indicateurs qualitatifs liés au changement de comportement des acteurs ou à l'évolution de leurs relations) répondant aux questions suivantes :

Est-ce que la (les) décisions a/ont abouti au résultat escompté ?
(-> Si 'OUI' ou 'OUI, EN PARTIE', le résultat est-il dû à la décision ou à d'autres facteurs? Que peut-on améliorer?
(-> Si 'NON', quelles alternatives envisager ?
2. Comment allez-vous 'mesurer' ces **indicateurs et marqueurs de progrès**?
3. Constatez-vous des **effets inattendus** ?