



COMMENT DEUX ORGANISATIONS D'ÉLABORATION DE POLITIQUES FONDÉES SUR DES DONNÉES PROBANTES ONT APPROFONDI L'APPRENTISSAGE MUTUEL AU-DELÀ DES FRONTIÈRES INTERNATIONALES

HISTOIRE D'UN CHANGEMENT

Contributeurs : Kershelle Barker, Shelly-Ann Hunte, Alissa Moore, Sandy Oliver, et Donald Simeon

Voici l'histoire d'un apprentissage mutuel entre deux organisations membres du Partenariat pour la preuve et l'équité dans les systèmes sociaux réactifs (PEERSS) – et de la manière dont celui-ci a profité aux ministères qu'elles soutiennent en matière d'amélioration de l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes (EIP). Cet apprentissage mutuel a conduit à des réformes en termes de renforcement des capacités dans les services gouvernementaux des Caraïbes et du Brésil.

En avril 2021, le Centre des Caraïbes pour la recherche et le développement des systèmes de santé (CCHSRD), un partenaire du PEERSS à Trinité-et-Tobago, a eu l'occasion d'aider quatre ministères du secteur social (Travail, Développement social et Services aux ménages, Planification et Développement, et Sport et Développement communautaire) à renforcer leurs capacités en matière d'EIP.



Figure 1 : Les ministères du secteur social se réunissent pour un atelier de renforcement des capacités en matière d'EIP

L'équipe du CCHSRD a principalement travaillé avec des partenaires, des collaborateurs et des parties prenantes du secteur de la santé, et elle était parfaitement au fait de la manière dont le secteur de la santé utilisait les approches, les méthodes et les outils d'EIP. Ils n'avaient pas d'expérience de travail avec le secteur social et étaient moins familiarisés avec les données de la recherche qualitative, qui sont couramment utilisées pour éclairer la politique du secteur social.

L'équipe du CCHSRD disposait déjà d'un plan : 1) évaluer la relation actuelle des ministères avec les données de recherche, 2) identifier les questions clés pour lesquelles les données pourraient éclairer la prise de décision, 3) organiser un atelier de renforcement des capacités en matière d'EIP sur la recherche, l'évaluation et l'utilisation des données, et 4) créer un programme pour encadrer les décideurs politiques et

coproduire des synthèses de données. Cependant, ils avaient besoin de conseils sur la manière d'adapter leur travail dans le secteur de la santé au secteur social.

L'équipe a demandé au PEERSS un mentorat et un soutien à long terme et a été jumelée avec Sandy Oliver de Evidence for Policy & Practice Information (EPPI) Centre, une organisation partenaire de PEERSS au Royaume-Uni. Sandy avait de l'expérience dans la préparation de produits factuels pour les décideurs politiques du secteur social, en utilisant une série de méthodes de synthèse comprenant la recherche qualitative et l'animation d'ateliers de renforcement des compétences pour l'apprentissage collaboratif. Cependant, elle ne connaissait pas Trinité-et-Tobago et ne savait pas comment développer des systèmes politiques en collaboration. Ni le mentor ni les mentorés ne possèdent toutes les connaissances nécessaires à la réussite de leur collaboration.

Comprendre le point de vue des autres

L'équipe du CCHSRD et Sandy ont appris les uns des autres en partageant leurs expériences par courrier électronique et par appels vidéo. L'équipe a rédigé des documents sur l'évaluation des besoins, la définition des priorités, l'animation d'ateliers et l'accompagnement, puis en a discuté avec Sandy. Si les documents relatifs aux données de la recherche étaient techniquement solides, les chercheurs en début de carrière qui les ont élaborés avaient besoin d'aide pour adopter le point de vue des décideurs politiques et traduire les idées pour ce public lorsqu'ils expliquaient la valeur de l'EIP. Sandy a acquis ces compétences grâce à sa longue expérience dans l'élaboration d'études systématiques et d'ateliers de renforcement des capacités pour répondre aux priorités des décideurs politiques, des gestionnaires et des défenseurs de la communauté au Royaume-Uni. Les discussions de mentorat ont aidé l'équipe du CCHSRD à examiner ses plans d'un autre point de vue et à adapter ses documents pour mieux répondre aux besoins des équipes chargées de l'élaboration des politiques.



Figure 2 : Des représentants du ministère des Sports et du Développement communautaire participent à l'atelier de renforcement des capacités en matière d'EIP

Ensemble, mentors et mentorés ont recadré la recherche et les documents de formation afin d'entamer la conversation avec les décideurs politiques d'une manière qui les invite à partager leurs expériences, leur environnement de travail et leurs aspirations avec leurs propres mots. L'équipe du CCHSRD a donc dû développer un style de présentation plus conversationnel et acquérir des compétences en matière d'entretiens qualitatifs. Ils se sont efforcés d'élaborer des questionnaires qui tiennent compte de l'expertise et des responsabilités des décideurs politiques tout en évitant de leur donner l'impression d'être testés. Cette considération était également importante pour les ateliers, où ni les chercheurs ni les décideurs politiques n'avaient une vision complète de la manière dont la prise de décision se déroulait dans les différents ministères, ou de la manière dont elle pourrait se dérouler à l'avenir. Cela a conduit les mentors et les mentorés à concevoir des séances d'apprentissage collaboratif sur les rôles des décideurs politiques et les procédures des ministères.

L'apprentissage collaboratif dans les Caraïbes

Les décideurs politiques des ministères connaissaient les priorités de leur secteur, les procédures de prise de décision, les compétences et les responsabilités du personnel. Ils ne connaissaient cependant pas la manière dont le secteur de la santé utilise les résultats de la recherche et les méthodes d'élaboration des politiques des autres ministères.

Les chercheurs et les décideurs politiques ont tous bénéficié de l'apprentissage collaboratif. En commençant par l'évaluation des besoins qui a aidé les chercheurs à comprendre comment les données probantes étaient utilisées dans les ministères, les besoins en formation des décideurs politiques à l'EIP et la manière d'intégrer les données probantes dans les méthodes de travail des décideurs politiques. Cela a conduit les ministères à s'engager à renforcer leur capacité à utiliser des données probantes lors de la prise de décision.

L'atelier de renforcement des capacités, auquel ont participé des décideurs politiques des quatre ministères, a permis de mettre en évidence les points communs entre les travaux des décideurs politiques et leurs différences. Il a également permis d'identifier les lacunes dans la collecte et l'utilisation des données probantes et le potentiel de développement de nouvelles compétences et de nouvelles méthodes de travail. Les séances d'apprentissage en commun organisées tout au long de l'atelier de formation ont contribué à la collecte de ces connaissances.



Figure 3 : Des participants du ministère de la Planification et du Développement participent à l'atelier de renforcement des capacités en matière d'EIP

Le programme d'accompagnement des décideurs politiques a permis de renforcer les compétences acquises lors de l'atelier et d'identifier les lacunes et les solutions pour développer des systèmes d'EIP. Les décideurs politiques qui ont bénéficié d'un accompagnement et d'une formation ont ensuite partagé leurs outils et leurs compétences avec leurs collègues au sein de leurs ministères respectifs et dans le cadre d'activités de développement de carrière telles que les programmes de formation continue.

L'apprentissage collaboratif au Brésil et au-delà

Alors que le travail dans les Caraïbes était bien avancé, la nouvelle est parvenue aux partenaires du PEERSS et aux décideurs politiques au Brésil, ce qui a donné lieu à deux demandes adressées à Sandy Oliver de la part d'entités brésiliennes responsables de l'élaboration de politiques.

La première demande émanait de l'Evidence Center (centre des données probantes) du département des Science et technologies du ministère de la Santé, qui a pour mission principale de produire des synthèses rapides de données probantes. Lors d'une discussion en ligne avec Sandy Oliver de l'EPPI Centre au Royaume-Uni, les cadres supérieurs de Evidence Centre ont identifié trois défis dans leur travail : la synthèse des données qualitatives ; la fourniture de données aux décideurs politiques, en particulier aux

plus hauts niveaux ; et la communication des résultats, en particulier lorsqu'ils ne répondent pas aux attentes des décideurs politiques. Ces défis étaient connus de Sandy, qui a fait part de son expérience (et de ses documents) en matière de collaboration avec les décideurs politiques en vue de coproduire des synthèses de recherche. Son approche permet d'adapter le travail aux intérêts et aux contraintes des décideurs politiques et de gérer, dès le départ, les attentes de ces derniers quant à ce qui pourrait être réalisé. Les cadres supérieurs de Evidence Centre ont mis en application ce qu'ils avaient appris d'elle (qui allait bien au-delà des compétences en matière d'examen des données probantes pour englober les responsabilités des analystes politiques de manière plus générale) pour planifier des réunions et des ateliers avec l'ensemble de leur équipe.

La deuxième demande émanait de l'École nationale d'administration publique du Brésil (ENAP). Une première réunion virtuelle avec Sandy a permis de planter le décor en présentant le travail de l'ENAP, les difficultés rencontrées par l'équipe pour rassembler des preuves suffisamment rapidement pour respecter les délais d'élaboration des politiques, et les solutions possibles. L'ENAP a ensuite invité Sandy à participer à une série de séminaires de formation organisés par l'ENAP pour des fonctionnaires des ministères et agences brésiliens. À l'instar du partenaire du PEERSS aux Caraïbes, l'ENAP souhaitait mettre l'accent sur les rôles multiples des analystes politiques brésiliens dans l'examen des données probantes et l'animation d'ateliers de renforcement des compétences, et pas seulement sur les questions politiques. Le résultat a été un séminaire de 90 minutes en novembre 2022 auquel ont assisté 50 participants qui ont posé des questions réfléchies lors d'une séance de questions-réponses. Les avis sur la session étaient très positifs et un enregistrement est désormais intégré aux documents d'apprentissage national en ligne de l'ENAP.

Après deux expériences de formation co-développée qui mettaient au centre les rôles des analystes politiques (plutôt que leurs compétences en examens des preuves ou leurs compétences techniques), Sandy Oliver a adapté cette approche pour organiser un atelier en mars 2023 pour le Foreign, Commonwealth & Development Office du Royaume-Uni sur la façon d'évaluer les affirmations faites dans les rapports de recherche. La discussion a porté sur les forces et les limites de la recherche ainsi que sur les points de vue et les expériences des différentes parties prenantes.

Réalisations et enseignements tirés

Toutes les réalisations de cette histoire ont nécessité une collaboration. Les parties ont appris les unes des autres, acquérant des compétences ainsi qu'une compréhension de contextes et de méthodes de travail qui ne leur étaient pas familiers. Les réseaux internationaux, notamment le partenariat PEERSS, ainsi que les réseaux nationaux de données probantes pour l'élaboration des politiques, qui se développent dans toute l'Amérique latine et renouent avec d'anciennes relations de réseaux internationaux dans l'enseignement supérieur, ont constitué un mécanisme clé qui a permis d'atteindre cet objectif. Tous ces réseaux font partie d'une force de travail croissante qui s'étend à travers les secteurs politiques et les frontières nationales.

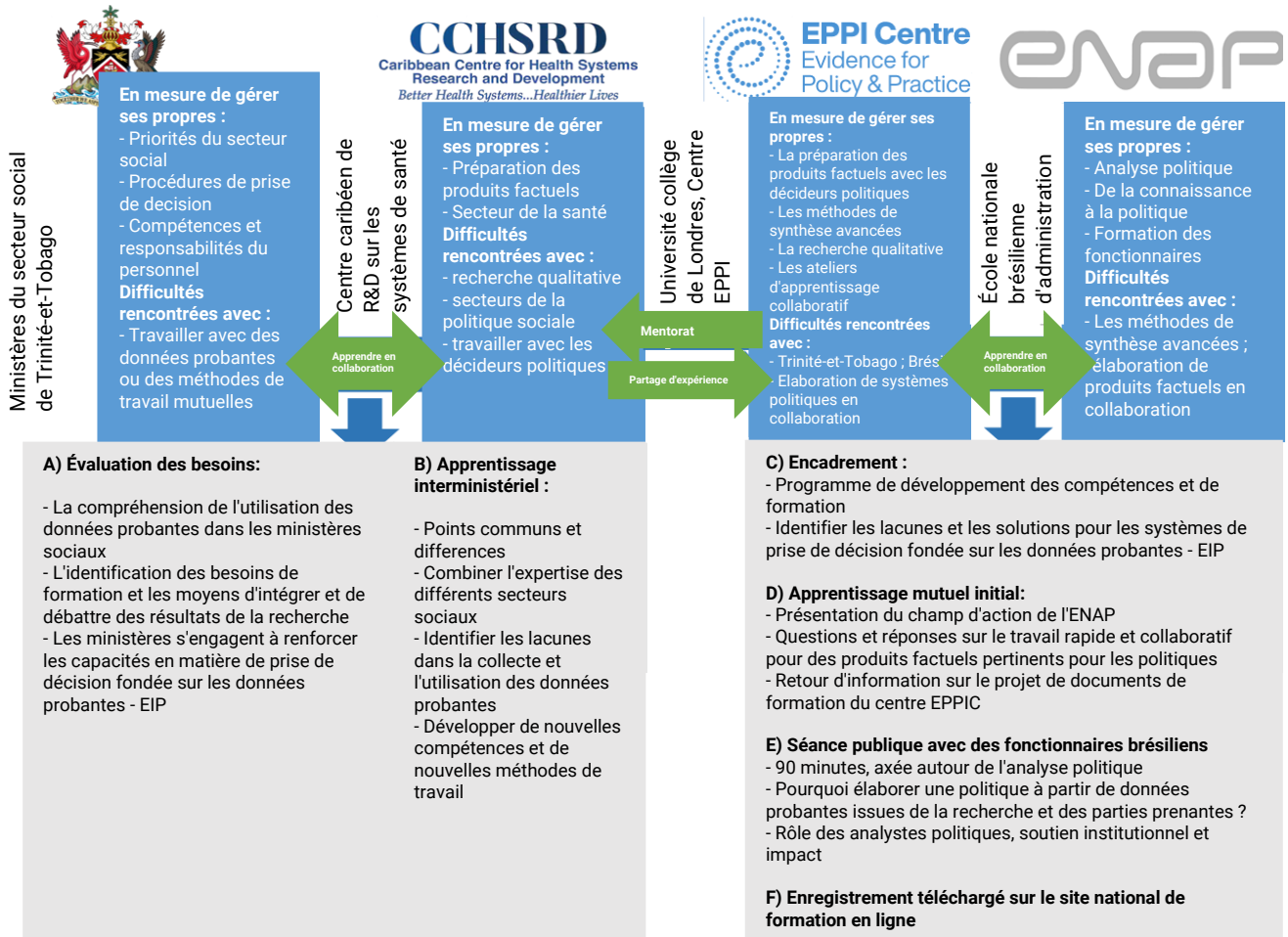


Figure 4 : Illustrer le pouvoir des réseaux pour nourrir et amplifier l'apprentissage mutuel