

**MODULE III – L'ÉVALUATION ET LA CRÉATION DE PROGRAMMES :
DEUX ÉTAPES INDISSOCIABLES**

INTRODUCTION	95
PREMIÈRE PARTIE : QU'EST-CE QU'UNE ÉVALUATION DE PROGRAMME?	96
EXERCICE III-1 : Signification de l'évaluation	97
EXERCICE III-2 : L'évaluation d'un programme, quelles informations peut-elle nous apporter?	99
DEUXIÈME PARTIE : CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES DANS L'ÉVALUATION DE PROGRAMME	101
EXERCICE III-3 : Obtenir un véritable consentement donné en connaissance de cause	104
EXERCICE III-4 : Mesures à prendre pour garantir la confidentialité	105
EXERCICE III-5 : Évaluer votre programme et rassurer vos employés – Réussir sur les deux tableaux	106
TROISIÈME PARTIE : OUTILS D'ÉVALUATION	108
EXERCICE III-6 : Utiliser les feuilles de présence comme outils d'évaluation	110
EXERCICE III-7 : Utiliser les formulaires d'évaluation des activités pour valuer votre programme	112
EXERCICE III-8 : Utiliser les renseignements d'un journal de bord pour évaluer votre programme	114
QUATRIÈME PARTIE : REGROUPER TOUS LES ÉLÉMENTS DU MILIEU POUR ÉVALUER VOTRE PROGRAMME	116
EXERCICE III-9 : Évaluation tenant compte du milieu	117

MODULE III**L'ÉVALUATION ET LA CRÉATION DE PROGRAMMES SOCIAUX: DEUX ÉTAPES INDISSOCIABLES****INTRODUCTION**

Ceci est le troisième module du manuel, intitulé «Apporter du soutien aux pères de famille immigrants et réfugiés». Le but de celui-ci est de fournir au personnel des organismes de soutien, et plus particulièrement aux agences qui travaillent avec des immigrants, des outils pour les aider dans la création et la mise en place de programmes et de services intégrés. Ce module met l'accent sur l'évaluation des programmes pour les pères de famille nouvellement canadiens. Dans les manuels traditionnels, l'évaluation des programmes se trouve généralement au dernier chapitre, et au premier abord, cela semble logique: on conçoit le programme, on le met en place, on crée un modèle d'évaluation et on l'applique. Et si on a la chance de recevoir davantage de financement, on peut utiliser les renseignements fournis par cette évaluation pour apporter des changements et des compléments au programme.

Notre approche est différente. Nous ne considérons pas l'évaluation comme la dernière étape d'un programme, mais plutôt comme une partie intégrale de sa mise en place. Quand un plan d'évaluation fait partie de la vision et de la conception même d'un programme, et qu'il est intégré dans chacun de ses éléments, les résultats de l'évaluation, au fur et à mesure de leur obtention, peuvent permettre d'en encourager et d'en soutenir les activités.

Nous espérons que ce module vous aidera à vous engager dans le processus d'évaluation, que ce soit pour créer et évaluer votre propre programme, pour l'utiliser comme source d'informations, ou comme référence pour travailler avec un évaluateur externe. Même si l'évaluation ne relève pas de votre domaine de responsabilités, n'oubliez pas que vous jouez un grand rôle dans votre organisme, et qu'il est essentiel que vous vous impliquiez dans l'évaluation de ses projets.

PREMIÈRE PARTIE**QU'EST-CE QU'UNE ÉVALUATION DE PROGRAMME?**

Les évaluations rendent souvent les gens mal à l'aise. Cela n'est pas surprenant puisqu'ils les considèrent généralement comme des examens et non comme des occasions d'apprendre et d'améliorer leurs services. Si les évaluations sont effectuées de manière appropriée, ce sont des outils précieux qui peuvent améliorer la qualité des programmes et aider à prendre de bonnes décisions. Nous considérons le processus d'évaluation comme une invitation à évoluer et à améliorer la qualité et l'efficacité des programmes.

L'évaluation est une manière systématique et objective d'acquérir des renseignements: «systématique» parce que l'évaluation doit être effectuée selon une méthode ou un plan élaboré, «objective» parce que celle-ci ne devrait, dans la mesure du possible, pas être influencée par des préjugés ou des sentiments et intérêts personnels.

Il y a quatre raisons principales pour lesquelles il faut évaluer un programme donné:

- ◆ démontrer à tous ceux impliqués (organismes de financement et participants) que l'on est capable de mener à bien ce programme,
- ◆ obtenir des informations qui conduiront à l'amélioration du programme existant et donner un bon départ à de nouveaux programmes,
- ◆ fournir des documents pouvant influencer l'opinion publique et la prise de décisions administratives, tant au niveau de votre organisme que du gouvernement,
- ◆ décrire et mieux apprécier le travail et les services fournis.

Les commanditaires et les organismes de financement exigent généralement des évaluations de programme qu'elles répondent aux questions ci-dessous:

- ◆ Ce programme est-il facilement accessible à ceux qui en ont le plus besoin?
- ◆ Offre-t-il une gamme complète de services?
- ◆ Est-il efficace en termes de buts, d'objectifs et de résultats?
- ◆ Est-il rentable?

Les évaluations sont nécessaires pour aider les responsables de la création et de l'application de programmes à répondre aux questions suivantes:

- ◆ Quelle est l'expérience vécue par les participants?
- ◆ Ce programme donne-t-il des résultats inattendus?
- ◆ Quels sont les éléments importants et utiles que les participants en retirent?
- ◆ Quels autres personnes ou groupes pourraient bénéficier de ce programme?

Les exercices que vous trouverez dans les pages suivantes vous donneront l'occasion de réfléchir au sens que peut prendre l'évaluation dans votre vie personnelle et professionnelle, et de trouver des idées pour effectuer des évaluations dans un cadre rassurant et efficace.

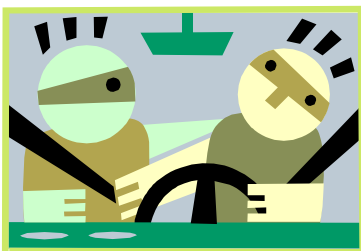
EXERCICE III-1 :

SIGNIFICATION DE L'ÉVALUATION**OBJECTIF:**

Le but de cet exercice est de faire réfléchir les participants à leurs expériences d'évaluation: cela devrait leur permettre de faire des recommandations afin d'établir des modèles d'évaluation positifs.

DIRECTIVES:

1. Distribuez aux participants 3 exemplaires du polycopié ci-joint et demandez-leur de le compléter individuellement sans en discuter avec les autres.
2. Demandez aux participants d'indiquer une seule expérience d'évaluation par page. Ces exemples peuvent être tirés de leur vie personnelle ou professionnelle: un test de conduite, un examen au collège ou à l'université, une évaluation de performance au travail ou un examen médical, etc.
3. Distribuez à chaque participant 3 jeux de points collants colorés. Demandez-leur d'indiquer d'un point rouge la plus négative de leurs expériences d'évaluation, d'un vert la plus positive, et d'un jaune la plus neutre.
4. Demandez aux participants, par groupe de 4 ou 5, de discuter de ces données et d'identifier les éléments qui différencient un processus positif d'évaluation d'un processus négatif.
5. Demandez aux participants de communiquer leurs conclusions au groupe entier (par exemple: Quels sont les éléments qui font d'une évaluation une expérience positive ou négative?). Réponses possibles:
 - ◆ «Les évaluations sont négatives quand on ne sait pas qu'on est évalué!»,
 - ◆ «Les évaluations sont négatives quand il s'agit de les 'réussir' ou de les 'rater', et que de grands intérêts sont en jeu.»,
 - ◆ «Les évaluations sont positives quand j'ai mon mot à dire dans le processus.»,
 - ◆ «Les évaluations sont positives quand elles m'aident à mieux faire mon travail.».



POLYCOPIÉ III-1 :

SIGNIFICATION DE L'ÉVALUATION

Complétez le formulaire ci-dessous sans en discuter avec les autres participants.

1. Description d'une évaluation (Dans quel but étiez-vous évalué(e)?)

Exemple: **Un test de conduite**

2. Description de ce processus d'évaluation (Qu'est-ce que l'évaluateur a fait? Qu'est-ce que vous avez fait?).

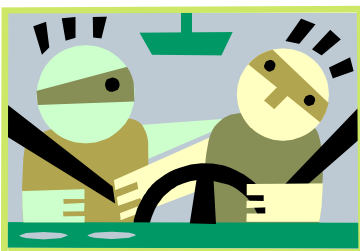
Exemple: L'inspecteur m'a dit de monter dans la voiture. J'ai bouclé ma ceinture de sécurité. Il est également monté dans la voiture et est resté assis sans rien dire. Finalement, j'ai dit: «Est-ce que je peux démarrer maintenant?» Il m'a répondu: «Pas avant que vous m'ayez montré où sont les feux de détresse.» Je ne pouvais pas les trouver et j'ai commencé à 'paniquer'. Inutile de vous dire que je n'ai pas réussi le test!

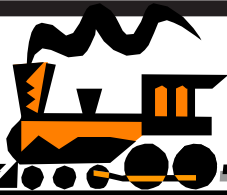
3. Quelles étaient les conséquences possibles de cette évaluation?

Exemple: Réussir et repartir en voiture à la maison, ou échouer et subir une humiliation.

4. Qu'est-ce qui aurait pu être fait durant l'évaluation pour vous mettre plus à l'aise?

Exemple: **L'évaluateur aurait pu être plus bienveillant.**



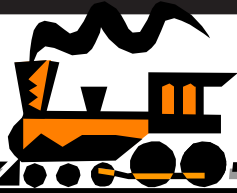
**EXERCICE III-2 :****L'ÉVALUATION D'UN PROGRAMME,
QUELLES INFORMATIONS PEUT-ELLE
NOUS APPORTER?****OBJECTIF:**

Le but de cet exercice est d'aider les participants à mieux comprendre les divers types de renseignements qu'une évaluation de programme peut fournir aux organismes de financement, aux participants et aux organismes de soutien.

DIRECTIVES:

1. Distribuez aux participants les photocopiés suivants. Demandez-leur de lire le scénario et de répondre aux questions en groupe de 3 ou 4 personnes.
2. Demandez à chaque groupe de présenter le résumé de leur discussion au groupe entier.
3. Demandez aux participants de discuter ou de commenter cet exercice. Ont-ils trouvé les questions difficiles? Est-ce qu'il était plus facile de répondre à certaines qu'à d'autres? Si oui, pourquoi?
4. Discutez avec les participants de la nouveauté de cette idée: penser l'évaluation en même temps que la création du programme. Lorsqu'on réfléchit d'une manière différente à des choses familières (telles que la création d'un programme et son évaluation), il arrive souvent que cela provoque un certain malaise.





POLYCOPIÉ III-2 :

L'ÉVALUATION D'UN PROGRAMME – QUELLES INFORMATIONS PEUT-ELLE NOUS APPORTER?

Votre conseil communautaire local vous a demandé de mettre en place, pour le samedi matin, un programme informel ('drop-in') pour pères et enfants d'âge préscolaire dans une salle de la garderie du centre communautaire local. Une estimation officieuse des besoins a indiqué qu'un grand nombre de pères du voisinage gardent leurs enfants à ce moment-là pour permettre à leur femme de faire les courses ou de vaquer à d'autres occupations. Les informations que vous avez reçues indiquent que beaucoup de pères éprouvent des difficultés à amuser les enfants durant ces matinées, surtout pendant les mois d'hiver où il fait froid. Les objectifs de ce programme informel sont les suivants:

- ◆ organiser des activités de loisirs que les pères et les enfants puissent faire ensemble,
- ◆ donner l'occasion aux pères de bavarder avec d'autres pères,
- ◆ aider les pères à jouer avec leurs enfants,
- ◆ donner l'occasion aux enfants de participer à des expériences de jeu enrichissantes.

1. En groupes de 4 ou 5, discutez des questions ci-dessous (qui se rapportent toutes au type de renseignements nécessaires). À ce stade du processus, ne vous préoccupez pas de savoir comment ces informations seront recueillies.
 - a) Quel type de renseignements votre organisme de financement (ici, votre conseil communautaire local) exigera-t-il?
 - b) Quels autres partenaires devront être impliqués dans le projet? Quelles informations peuvent-ils exiger?
 - c) Une fois que le programme est en place, quels sont les renseignements qui vous aideront à l'améliorer et/ou donner un bon départ à de nouveaux programmes?
 - d) Quel type d'informations vous aidera à renseigner le public sur les besoins des pères et des enfants d'âge préscolaire?
 - e) Quels genres de renseignements vous aideront à apprécier le travail des employés de ce programme informel?



DEUXIÈME PARTIE

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES DANS L'ÉVALUATION DE PROGRAMME

Qu'il s'agisse d'évaluer un programme social au complet ou l'une de ses composantes, il faut faire très attention que cette évaluation soit effectuée et que les résultats en soient présentés de manière conforme à l'éthique. Avant même de présenter le 'comment' d'une évaluation de programme, il est donc essentiel de traiter de la question de l'éthique.

Toute recherche sur des personnes doit être soumise à de rigoureuses directives morales, et une évaluation de programme social rentre dans ce cadre d'étude. À notre avis, toutes les agences de financement devraient s'assurer qu'une commission d'éthique a bien examiné le processus d'évaluation d'un programme avant de prendre une décision finale à son sujet. Les gens qui participent à des programmes sociaux le font souvent parce qu'ils éprouvent des difficultés dans la vie, ou parce qu'ils veulent améliorer leur existence. Comment pouvons-nous nous assurer que notre évaluation respecte leurs droits?

Les directives éthiques sur la recherche défendent le **droit à la vie privée**. Cela signifie que chaque personne a le droit de décider jusqu'à quel point elle accepte de dévoiler des pensées, des sentiments et des détails sur sa vie personnelle. Nous devons faire très attention que ce droit soit totalement respecté, car le processus d'évaluation peut parfois, de manière subtile, amener les gens à donner plus de détails qu'ils n'en avaient tout d'abord l'intention.

Toute participation à une évaluation de programme social doit être **volontaire**. Cela signifie que les évaluateurs ont la responsabilité de s'assurer que les participants comprennent bien ce à quoi ils s'engagent.

L'évaluateur doit aussi s'assurer que toutes les données recueillies au cours de l'étude seront **confidentielles** et que la vie privée des participants sera respectée dans tous les documents et les rapports. Toutes les données doivent être codées et mises en mémoire d'une manière garantissant la confidentialité, et les rapports doivent être présentés de manière à ce qu'aucun des participants ne soit identifiable (à moins qu'il/elle n'en ait donné l'autorisation écrite).

Consentement donné en toute connaissance de cause

Les commissions qui ont à juger des cas d'éthique mettent l'accent sur deux grands principes: le consentement donné en connaissance de cause et la confidentialité.

L'expression «consentement donné en toute connaissance de cause» signifie que ceux qui participent à un projet d'évaluation comprennent bien ce à quoi ils s'engagent, et qu'ils donnent leur accord de manière explicite. Celui-ci est généralement effectué par écrit. On devrait également fournir à l'individu concerné par cette évaluation tous les renseignements qu'une personne sensée doit raisonnablement connaître avant de prendre une décision de ce type. Les informations doivent être fournies **de manière appropriée afin que ces personnes les comprennent clairement.**

Les renseignements à fournir aux participants potentiels devraient inclure:

- ◆ le sujet, l'objectif et la méthode de l'évaluation;
- ◆ les critères de sélection qui ont fait choisir cette personne;
- ◆ une description des données qui seront recueillies;
- ◆ l'étendue et la durée de leur participation;
- ◆ la manière selon laquelle ces informations seront utilisées;
- ◆ les risques ou inconvénients possibles qui peuvent découler de cette évaluation;
- ◆ l'identité de la personne effectuant la recherche et ses qualifications;
- ◆ le nom d'une personne-contact (autre que l'évaluateur) pouvant fournir d'autres renseignements sur cette évaluation.

Confidentialité

Les évaluateurs de programmes sociaux ont la responsabilité de garantir la confidentialité de toutes les données recueillies durant le processus d'évaluation. Ils devront s'assurer 1) que tout sera mis en œuvre pour garantir la vie privée durant les entretiens, 2) que seul un nombre limité des membres de l'équipe d'évaluation aura accès à ces données, et 3) que toutes les mesures sont prises pour qu'aucun nom n'apparaisse sur aucun des documents. Des mesures doivent être prises pour ranger les données dans des endroits sûrs et pour s'assurer que celles-ci seront détruites à la fin de l'étude. Si vous avez l'intention d'en conserver certaines pour un usage ultérieur, les participants doivent en être informés et donner leur accord, conformément aux directives qui régissent le consentement donné en toute connaissance de cause.

Considérations éthiques par rapport aux employés des programmes sociaux

Quand on prépare une évaluation, il faut aussi envisager la question de l'éthique par rapport aux employés qui travaillent pour ce programme. Nous savons tous que les évaluations peuvent provoquer un certain stress chez le personnel: en effet, quand on évalue un programme, les employés peuvent penser que c'est leur travail qu'on est indirectement en train de juger, car ils s'impliquent généralement beaucoup dans le programme et ne peuvent souvent pas s'empêcher de s'y identifier. Même si vos employés ne sont pas directement concernés par l'évaluation, il ne faut pas les laisser totalement à l'écart.

- ◆ Quand on engage un(e) employé(e), il faudrait l'informer du processus d'évaluation en vigueur;
- ◆ Une évaluation des relations entre enfants/familles et employés ne devrait jamais avoir lieu sans que ces derniers en aient connaissance;
- ◆ Si possible, les employés devraient être impliqués dès le début du processus d'évaluation. Pour le moins, ils devraient être au courant de ses objectifs. Celle-ci est-elle effectuée pour évaluer certains aspects du programme en vue de développements ultérieurs? Son objectif est-il de mettre l'accent sur la responsabilité fiscale?
- ◆ Les employés devraient avoir l'occasion d'exprimer leurs inquiétudes au sujet de l'évaluation;
- ◆ Il faut clairement différencier «évaluation du personnel» (en termes de performance) et «évaluation du programme», et ne jamais les confondre.

Toutes les universités et la plupart des collèges possèdent une commission d'éthique. Afin de vous assurer que vos évaluations sont effectuées correctement, nous vous conseillons de consulter quelqu'un avec de l'expérience sur les questions d'éthique dans les recherches en sciences sociales. Nous vous recommandons également de conserver dans vos dossiers toutes les mesures que vous prendrez pour maintenir un haut niveau d'éthique. Nous vous suggérons aussi de demander aux organismes de financement que des directives d'éthique sur les évaluations fassent systématiquement partie de toutes les propositions de programmes.

EXERCICE III-3 :

OBTENIR UN VÉRITABLE CONSENTEMENT DONNÉ EN CONNAISSANCE DE CAUSE**OBJECTIF:**

Le but de cet exercice est d'aider vos employés à mettre en place une procédure pour s'assurer que les participants à une évaluation donnent leur consentement en toute connaissance de cause.

DIRECTIVES:

Vous êtes en train de créer un programme pour les pères nouvellement arrivés au Canada. Certains parlent très bien anglais, d'autres moins bien. Quelques participants n'ont que peu d'expérience avec des organismes de service social et n'ont pas une notion très claire des relations avec les «autorités» (fonctionnaires du gouvernement et de l'immigration, travailleurs sociaux, etc.). Votre programme de six semaines destiné aux pères de famille est intitulé «Apprendre à connaître votre ville». L'objectif en est de renseigner les pères sur les services de loisirs et de soutien de votre ville, tout en leur donnant l'occasion de se détendre et d'établir des contacts avec les autres pères. Vous voulez créer un questionnaire qui vous aidera à choisir les types d'activités et d'informations qui seront le plus utiles aux participants. Vous devrez aussi leur demander de remplir le questionnaire.

1. Discutez en petits groupes et rédigez une courte explication sur le but de cette évaluation.
2. En petits groupes, déterminez les mesures à prendre pour vous assurer que
 - ◆ les participants comprennent le but, la méthode et l'utilisation des informations recueillies;
 - ◆ ceux-ci comprennent que leur participation est totalement volontaire;
 - ◆ ceux-ci se sentent libres de refuser d'y participer s'ils le désirent;
 - ◆ le niveau d'anglais du questionnaire est approprié ou qu'on doive le faire traduire dans la langue maternelle des participants.
3. Présentez vos réponses au groupe entier.
4. Comparez vos documents sur le consentement pris en connaissance de cause avec ceux que vous avez réunis et qui proviennent d'autres projets de recherche/évaluation.



EXERCICE III-4 :

MESURES À PRENDRE POUR GARANTIR LA CONFIDENTIALITÉ**OBJECTIF:**

Le but de cet exercice est d'aider les participants à mieux comprendre la nécessité de garantir la confidentialité au cours d'une évaluation de programme.

DIRECTIVES:

1. Lisez le scénario ci-dessous:

Dans le cadre d'un processus d'évaluation, vous avez demandé aux pères d'expliquer le rôle qu'a joué le programme donné sur leurs relations avec leurs jeunes enfants. Vous leur avez posé cette question lors d'un entretien qui a été enregistré puis retranscrit. Un des pères a fait un commentaire qui a ému les employés de votre organisme. Celui-ci déclarait savoir que, au Canada, on n'approuvait pas la fessée mais, qu'avant de suivre ce programme, il ne connaissait pas vraiment d'autres moyens pour discipliner ses enfants. Il se rend désormais compte qu'il n'a plus besoin de donner la fessée à ses enfants. Les responsables du programme ayant jugé que cette déclaration reflétait tellement bien l'essence de leur programme, ils avaient noté ce commentaire dans leur rapport final, sans toutefois révéler le nom de son auteur.

Quelques mois plus tard, le conseil d'administration a reçu une plainte écrite de la part de ce père. Bien que son nom n'ait pas été mentionné, comme il n'y avait que 10 participants dans le groupe, il pensait que les lecteurs seraient capables d'identifier celui qui avait fait cette déclaration: «Ils penseront que je bats mes enfants - vous n'auriez pas dû mettre ça dans votre rapport.»



2. Demandez aux membres du groupe de réfléchir à ce scénario. Qu'est-ce que les évaluateurs auraient pu faire pour éviter cette situation?
3. Quelles directives sur la protection de la confidentialité pourriez-vous définir et utiliser au cours de votre propre processus d'évaluation?

EXERCICE III-5 :**ÉVALUER VOTRE PROGRAMME ET RASSURER VOS EMPLOYÉS - RÉUSSIR SUR LES DEUX TABLEAUX****OBJECTIF:**

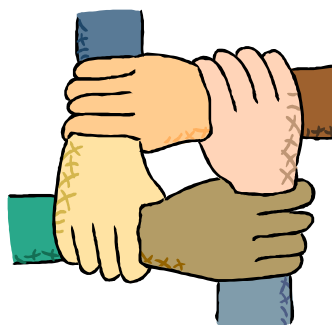
Le but de cet exercice est d'aider le personnel à mieux faire la différence entre «évaluation de performance» et «évaluation de programme».

DIRECTIVES:

Lisez la déclaration suivante, faite par quelqu'un qui travaillait avec des pères nouvellement canadiens: «Au bout du compte, si le programme n'a pas marché, et bien, c'est que nous n'avons pas bien fait notre travail!»

Discutez cette déclaration en petits groupes. Êtes-vous d'accord avec cette affirmation? Pourquoi ou pourquoi pas? Quelles pourraient être les raisons pour lesquelles un programme n'a pas marché aussi bien que prévu, même si les employés ont effectué un travail excellent? Le contraire pourrait-il être vrai? Un programme peut-il être excellent si le personnel ne l'est pas?

Faites ensuite les exercices indiqués dans le polycopié suivant.



POLYCOPIÉ III-5 :

ÉVALUER VOTRE PROGRAMME ET RASSURER VOS EMPLOYÉS – RÉUSSIR SUR LES DEUX TABLEAUX

En groupes de deux, complétez les phrases ci-dessous:

1. Si les résultats de l'évaluation indiquent que les pères ont décidé de ne pas participer à la seconde partie du programme:

cela pourrait signifier que vos employés

ou cela pourrait signifier que

2. Si les résultats de l'évaluation indiquent que le programme a beaucoup apporté aux pères nouvellement canadiens,

cela pourrait signifier que vos employés

ou cela pourrait signifier que

3. Si les résultats de l'évaluation indiquent que le programme n'a pas attiré suffisamment de participants,

cela pourrait signifier que vos employés

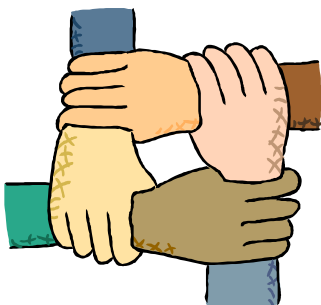
ou cela pourrait signifier que

Maintenant, créez vos propres exemples:

4. Si les résultats de l'évaluation indiquent que

cela pourrait signifier que

ou cela pourrait signifier que



TROISIÈME PARTIE

OUTILS D'ÉVALUATION

Le choix des outils d'évaluation dépend de plusieurs facteurs:

- ◆ les connaissances, les compétences et la préparation professionnelle de l'évaluateur;
- ◆ l'objet et l'envergure de l'évaluation;
- ◆ les ressources financières et humaines disponibles;
- ◆ l'utilisation de données qualitatives ou quantitatives.

Connaissances, compétences et préparation professionnelle de l'évaluateur

C'est certainement le facteur le plus important dans le choix des outils d'évaluation. Une évaluation de programme est une entreprise sérieuse dont les résultats peuvent (directement et indirectement) affecter la vie des gens. Par exemple, une évaluation ayant des résultats positifs pourrait permettre d'obtenir des fonds pour d'autres programmes du même genre. Il est donc important que ce processus soit effectué de manière à obtenir des résultats valides. La création de procédures et de questionnaires pour des groupes-tests et des entretiens individuels paraît assez simple, mais cette activité exige un savoir-faire considérable. La plupart des évaluateurs possèdent un diplôme universitaire en Sciences sociales qui les préparent à cette tâche. À notre avis, il est important que quelqu'un de qualifié soit impliqué dans toutes les évaluations de programme social. Afin de limiter le processus d'évaluation aux seuls outils qui peuvent être conçus et employés dans le cadre de l'expertise disponible, nous recommandons la mise en place de petits programmes ou des programmes avec un petit budget réservé à l'évaluation. Il est, en effet, possible d'imaginer des moyens simples et directs pour recueillir et analyser les informations, ce qui suffit généralement à l'évaluation d'un petit programme.

Objet et envergure de l'évaluation

Quand un programme complexe ou à plusieurs facettes reçoit un budget suffisant pour effectuer une évaluation, il est alors possible de faire une étude de tous les niveaux à l'aide de plusieurs outils et d'évaluer tous les participants. Par exemple, une série d'entretiens individuels peut être effectué avec des clients, une autre avec les employés, des groupes-tests peuvent être créés pour les membres du conseil d'administration et un questionnaire peut être distribué aux membres de la communauté. Les renseignements provenant des formulaires d'inscription et d'évaluation des activités peuvent également fournir des données quantitatives. Cependant, la majorité des organismes n'évaluent que les résultats directs de leurs programmes. Dans ce cas, il est probable que seules une ou deux sortes d'outils seront nécessaires. Par exemple, un programme d'apprentissage pour les enfants nouvellement canadiens peut se servir des feuilles de présence et d'évaluation afin de connaître le nombre des participants à chaque activité, et un questionnaire très simple peut être mis au point pour déterminer si le résultat désiré (que les pères passent plus de temps à lire avec leurs enfants) a été obtenu. Les employés peuvent également tenir un journal de bord des «grandes réussites» qui pourrait ajouter une composante qualitative à l'évaluation de leur programme.

Ressources financières et humaines disponibles

Il est facile de sous-estimer le coût d'une évaluation de programme. En voici un exemple: il avait été décidé d'interroger dix pères de famille pour connaître leur opinion sur les besoins en services de soutien. Regardons rapidement les dépenses encourues. Il a d'abord fallu payer quelqu'un pour préparer le questionnaire, et ensuite apprendre aux employés les techniques d'entretien appropriées pour l'administrer en tenant compte des considérations culturelles. Il a fallu payer les employés (ou les libérer d'autres fonctions) pour effectuer ces entretiens. (Le temps exigé pour sélectionner les candidats, organiser les rendez-vous et se déplacer jusqu'au lieu des entretiens a fini par être considérable.) On a ensuite dû transcrire les entretiens (généralement trois heures par heure d'enregistrement). Il a ensuite fallu analyser la totalité des données qualitatives recueillies. Les évaluateurs ont dû lire les transcriptions à plusieurs reprises, chaque fois avec un regard différent, pour déterminer les thèmes et les tendances qui s'en dégageaient. Ce qui semblait être au départ un projet très simple a fini par coûter très cher en termes de ressources financières et humaines! Bien que l'exemple ci-dessus soit un cas de recherche évaluative intéressante, il faut demeurer réaliste dans l'élaboration des évaluations de nos programmes. En tenant bien compte des contraintes de ressources et de temps, il vaut mieux limiter les outils d'évaluation et ne recueillir qu'une petite quantité de renseignements à la fois.

Données qualitatives ou quantitatives?

Il est souvent possible d'obtenir rapidement et économiquement des renseignements d'ordre quantitatif, particulièrement si les données sont bien recueillies et stockées au cours du programme. Les renseignements d'ordre qualitatif, qui peuvent apporter une grande richesse à l'évaluation, peuvent être obtenus, quant à eux, sans coût supplémentaire important, si l'élaboration du programme et de son évaluation se font en même temps. Si vos employés ont de bonnes habitudes de travail et qu'ils conservent bien les feuilles de présence, les renseignements du journal de bord, les formulaires d'évaluation des activités et tous les autres renseignements qu'ils recueillent quotidiennement, ces informations peuvent être rassemblées, analysées et présentées sans qu'aucun outil d'évaluation supplémentaire ne soit nécessaire. Si ce travail est fait correctement, il peut représenter une évaluation de programme très fiable, car celle-ci peut se composer des renseignements que les organismes de financement exigent habituellement dans le cadre des rapports périodiques d'activité.

EXERCICE III-6 :**UTILISER LES FEUILLES DE PRÉSENCES COMME OUTILS D'ÉVALUATION DE PROGRAMME****OBJECTIF:**

Le but de cet exercice est de démontrer comment les feuilles de présences peuvent être adaptées pour mesurer l'efficacité d'un programme.

DIRECTIVES:

1. Distribuez le polycopié de la page suivante (un exemple d'une feuille de présences d'un centre de ressources pour familles nouvellement canadiennes).
2. Choisissez l'un des scénarios de programme décrit précédemment dans ce module ou utilisez un autre programme que vous connaissez bien.
3. Adaptez cette feuille de présences au programme que vous avez choisi.
4. Établissez des directives pour enregistrer, stocker et utiliser ces renseignements afin de pouvoir vous en servir pour l'évaluation de votre programme. N'oubliez pas de tenir compte des considérations éthiques de confidentialité et de consentement donné en connaissance de cause.



EXERCICE III-7 :**UTILISER LES FORMULAIRES D'ÉVALUATION DES ACTIVITÉS POUR ÉVALUER VOTRE PROGRAMME****OBJECTIF:**

Le but de cet exercice est de montrer comment les formulaires d'évaluation des activités peuvent être adaptés pour mesurer les résultats d'un programme.

DIRECTIVES:

1. Distribuez le polycopié de la page suivante (un exemple de formulaire d'évaluation des activités d'un centre de ressources pour familles nouvellement canadiennes).
2. Suivez le même scénario que dans l'exercice précédent.
3. Adaptez le formulaire d'évaluation des activités au programme que vous avez choisi.
4. Sur une feuille récapitulative, regroupez les renseignements recueillis à la suite de plusieurs activités. Essayez de créer un formulaire qui rassemblerait tous ces renseignements dans un format simple et qui pourrait être utilisé dans le cadre d'un rapport périodique d'activité. N'oubliez pas de tenir compte des considérations éthiques de confidentialité et de consentement donné en connaissance de cause.



POLYCOPIÉ III-7 :

**UTILISER LES FORMULAIRES D'ÉVALUATION DES
ACTIVITÉS POUR ÉVALUER VOTRE PROGRAMME***Exemple de
formulaire
d'évaluation*

CENTRE MOSAÏQUE
«Un avenir meilleur» (Ateliers - Activités – Festivités)

Date: _____

Activité: _____

Présences: Nombre d'enfants: _____ Nombre d'adultes: _____

Communautés représentées: _____

Autres sujets ou problèmes abordés:

Sujets à approfondir:

Quel(s) aspect(s) les familles ont-elles trouvé le(s) plus utile(s) ou intéressant(s)?

Quelles suggestions ont été faites?

De nouveaux contacts / nouvelles rencontres ont-ils/elles été faits(es)?

Rempli par: _____



EXERCICE III-8 :**UTILISER LES RENSEIGNEMENTS D'UN JOURNAL DE BORD POUR ÉVALUER VOTRE PROGRAMME****OBJECTIF:**

Le but de cet exercice est de démontrer comment des données consignées dans un journal de bord peuvent être adaptées pour mesurer les résultats d'un programme.

DIRECTIVES:

1. Distribuez le polycopié de la page suivante (3 exemples tirés du journal de bord de la coordinatrice qui s'occupe du programme pour les enfants en bas âge d'un centre de ressources pour familles nouvellement canadiennes).
2. Considérez les objectifs suivants:
 - a) aider les enfants à démarrer leur processus d'alphabétisation,
 - b) donner aux enfants l'occasion de développer leurs compétences en anglais,
 - c) encourager les enfants à apprendre par l'intermédiaire du jeu et d'autres activités.
3. Utilisez un stylo-feutre jaune pour souligner les éléments de ce journal que vous pourriez utiliser comme données qualitatives afin de démontrer que l'objectif a) ci-dessus a été atteint, un feutre rouge pour l'objectif b), et un feutre bleu pour l'objectif c).
4. Rédigez un bref paragraphe pour chaque résultat en vous basant sur les renseignements contenus dans le journal. N'oubliez pas de tenir compte des considérations éthiques de confidentialité et de consentement donné en connaissance de cause.



POLYCOPIÉ III-8 :

UTILISER LES RENSEIGNEMENTS D'UN JOURNAL DE BORD POUR ÉVALUER VOTRE PROGRAMME**Donnée n° 1 - Le 5 octobre :**

Safir a étalé de la pâte à modeler sur la table. «Regarde ça», dit-il. «Oh, ça a l'air très plat et lisse, Safir. Est-ce que je peux y toucher?» «Non, non!» Safir tient un couteau pour couper la pâte à modeler. «Regarde, c'est 'mange'.» Qu'est-ce qu'il veut dire, 'mange'? Ensuite, je vois Safir glisser le couteau de haut en bas sur la pâte à modeler. «Je frotte.» «'Démange', Safir, est-ce que la pâte à modeler démange?» Safir hoche la tête. «Oui, ce n'est plus 'mange', je l'ai gratté.»

Donnée n° 2 - Le 9 novembre :

Sandra a été enthousiasmée par la lecture de ce matin. Tous les enfants ont aimé le livre *Le rouge gagne*, mais pour Sandra, le rouge, c'est ce qu'il y a de mieux. C'est sa couleur favorite, et elle a passé un bon moment à me montrer toutes les choses rouges qu'elle pouvait trouver.

Donnée n° 3 - Le 18 novembre :

Jin vient de finir de 'coiffer' les cheveux de Mary-Ann avec des barrettes, et maintenant elle joue à faire la cuisine. Jin parle beaucoup plus souvent maintenant et commence à poser des questions. Aujourd'hui, elle m'a apporté le casque du capitaine des pompiers et me l'a posé sur la tête. Cela est un comportement inhabituel de sa part. «Oh là là, Jin! Merci beaucoup pour ce magnifique casque! Est-ce que c'est à mon tour de le porter?» Jin me prend les mains et m'emmène vers le miroir. «Oh Jin, ça me va très bien. Qu'est-ce que tu en penses?» Jin sourit, fait oui de la tête et me montre une chaise de la main. «C'est une chaise, Jin. Qu'est-ce que tu veux que je fasse?» «Assieds-toi», dit Jin en chuchotant. «M'asseoir? Oh, merci. Je veux bien.» Juste après, Jin remarque que Tara, l'autre aide-auxiliaire, entre dans la pièce, elle me fait au revoir de la main et part retrouver Tara. Celle-ci a réussi à gagner la confiance de Jin et, grâce à ses initiatives, elle l'a beaucoup aidée à progresser en anglais.



QUATRIÈME PARTIE

REGROUPER TOUS LES ÉLÉMENTS DU MILIEU POUR ÉVALUER VOTRE PROGRAMME

Dans le second module de ce manuel de formation, nous avons présenté un modèle conceptuel pour la création de programmes sociaux tenant compte de l'ensemble du milieu. Nous vous rappelons que ce modèle repose sur une série de cercles concentriques représentant les éléments du milieu social qui peuvent avoir une influence sur les participants à votre programme. Dans le premier cercle, le plus petit, on place ceux et celles pour qui le programme est créé (dans notre cas, les pères immigrants et réfugiés). Le cercle concentrique suivant regroupe les membres de leur famille et les gens qui sont en rapport direct et régulier avec les pères. Le troisième cercle représente la communauté, et le quatrième les influences de la société en général.

Si vous avez utilisé ce modèle «environnemental» dans la planification de votre programme, peut-être serait-il bon d'y revenir au moment d'en préparer l'évaluation. Reprenons, par exemple, le programme intitulé «Apprendre à connaître votre ville» que nous avons décrit dans l'exercice III-3. Pour évaluer celui-ci, il serait logique d'inclure:

- ◆ l'influence de ce programme sur les pères (le petit cercle),
- ◆ le milieu familial et les proches (le deuxième cercle concentrique),
- ◆ la communauté (le troisième cercle)
- ◆ ainsi que des facteurs sociaux plus larges (ex.: attitudes envers les immigrants).

En tenant compte de la carte environnementale, voici des questions typiques pour évaluer les résultats: «Quel impact ce programme a-t-il eu sur les pères et leur connaissance des ressources qui leur sont disponibles?», «Quel impact la participation des pères à ce programme a-t-elle eu sur les membres de leur famille par rapport à leur nouvelle ville?», «Ce programme a-t-il eu pour effet de rendre les ressources communautaires plus accessibles aux familles d'immigrants?», «La participation des employés à ce programme a-t-elle permis d'identifier des barrières sociales qu'ils peuvent suggérer d'éliminer?». Toutes ces questions, qui ont un rapport avec chacun des cercles mentionnés ci-dessus, démontrent bien que même un petit programme peut avoir une influence importante à plusieurs niveaux.

EXERCICE III-9 :

ÉVALUATION TENANT COMPTE DU MILIEU

OBJECTIF:

Cet exercice aidera les participants à examiner une évaluation de programme d'un point de vue «environnemental» en utilisant des outils d'évaluation appropriés.

DIRECTIVES:

1. Lisez le scénario ci-dessous:

Au cours d'une réunion d'un groupe de soutien pour parents immigrants, une des mères a déclaré: «Ce programme est censé être pour les parents, mais il n'y a pas un seul père dans cette pièce. Tant que, dans ma culture, les tâches parentales seront automatiquement confiées à la mère, je ne pourrai jamais développer le potentiel que m'offre mon nouveau pays.». Les autres participantes (de cultures diverses) ont toutes approuvé de la tête. L'employée, qui est née et a été élevée au Canada, a souri et ajouté: «Bien des Canadiennes de naissance ont les mêmes problèmes.»

Cette session et les suivantes ont permis de réunir suffisamment de renseignements pour envisager la création d'un programme qui aborderait les questions ci-dessous:

- ◆ *Les idées sociales dominantes qui définissent encore l'éducation des enfants comme étant majoritairement la responsabilité des femmes;*
- ◆ *Les difficultés qu'éprouvent un grand nombre de pères au sujet des soins et de l'affection à donner aux enfants;*
- ◆ *Le manque de soutien pour les pères.*

2. Créez un programme dont les buts et objectifs traiteraient des questions ci-dessus;
3. Formulez une liste des résultats que vous désirez obtenir, ainsi que des questions d'évaluation qui serviront à vérifier le succès de ce projet;
4. Décrivez comment vous utiliseriez les feuilles de présences, les évaluations d'activités et les renseignements consignés dans le journal de bord pour en faire la partie centrale de votre évaluation de programme;
5. Montrez en quoi cette évaluation de programme reflète un modèle d'évaluation qui tient compte du milieu.

