

Évaluation des programmes : Principes de base

À la fin du présent module, vous pourrez :

- ▲ décrire les éléments clés de l'évaluation des programmes;
- ▲ distinguer les différents types d'évaluation;
- ▲ choisir les participants à une évaluation;
- ▲ expliquer l'importance de la planification des évaluations au cours des étapes initiales de l'élaboration d'un programme;
- ▲ énumérer les cinq étapes servant à l'évaluation de tous les programmes.

En quoi consiste l'évaluation des programmes?

Un programme est une série d'activités appuyées par un groupe de ressources dont le but consiste à atteindre des résultats précis auprès de publics cibles particuliers. Un programme peut être de très grande ou de très petite envergure ou se situer quelque part entre ces deux extrêmes. Cette définition s'applique aux projets, aux initiatives spéciales, aux projets-pilotes, aux campagnes, aux services cliniques, etc.

Vous devez continuellement prendre des décisions concernant votre programme. Ces décisions portent sur les manières d'améliorer le programme et d'utiliser les ressources le mieux possible. Pour prendre ces décisions, vous faites souvent appel à votre jugement professionnel afin de faire une évaluation informelle de votre programme. Votre évaluation peut se fonder sur les commentaires du personnel ou des participants, sur ce que vous observez vous-même ou sur ce que vous avez appris d'expériences précédentes avec des programmes semblables. La plupart des personnes reconnaissent cependant que leur jugement est subjectif. Il est possible d'atténuer la partialité et d'améliorer les décisions en rassemblant les données d'une manière plus *structurée*. L'évaluation des programmes est une approche plus structurée de l'analyse des programmes.

L'évaluation des programmes est la collecte, l'analyse et la présentation systématiques des données concernant un programme dans le but de faciliter la prise de décisions.

L'évaluation comble des besoins décisionnels précis et porte sur :

- la description du programme prévu;
- la consignation par écrit de ce qui a été mis en œuvre;
- la description des caractéristiques des participants;
- la mise en évidence des répercussions du programme.

Trois points clés

- 1 L'évaluation est un processus systématique qui se fait étape par étape.
- 2 L'évaluation peut porter sur tous les aspects d'un programme — activités, publics cibles et résultats.
- 3 L'évaluation produit des données qui appuient la prise de décisions concernant les façons d'améliorer les programmes et d'utiliser les ressources le mieux possible.

Existe-t-il différents types d'évaluation?

Oui, il en existe plusieurs. L'évaluation des programmes est toujours liée à la prise de décisions et vous devez prendre différents types de décisions au cours des diverses étapes de l'élaboration d'un programme. Le cycle d'élaboration des programmes comporte deux étapes principales : la planification et la mise en œuvre. Les différents besoins en matière de prise de décisions à chacune de ces étapes déterminent le type d'évaluation à réaliser.

Planification des programmes

Évaluation des besoins	Quand on envisage un nouveau programme, ce qu'il faut se demander en tout premier lieu, c'est s'il est opportun de le mettre en œuvre. Si c'est le cas, il faut s'interroger sur le type de programme requis. Pour répondre à ces questions, il est important d'évaluer le besoin d'un programme. C'est ce qu'on appelle l'« évaluation des besoins ».
Analyse de faisabilité	Une fois que les besoins des groupes particuliers de la collectivité sont déterminés, divers concepts de programmes peuvent émerger. Il faut alors se demander si les idées de programmes sont réalisables. C'est ce qu'on appelle souvent l'« analyse de faisabilité ».

Mise en œuvre des programmes

Évaluation du processus	Au début de l'étape de la mise en œuvre, il est nécessaire d'obtenir des renseignements qui permettront de répondre à des questions comme celles-ci : « Est-ce que la mise en œuvre concorde avec la façon dont le programme a été planifié? Comment peut-on améliorer le programme? » Cette évaluation porte sur le fonctionnement du programme et est souvent appelée l'« évaluation du processus ». Elle est axée sur le contenu (<i>quoi?</i>) et les publics cibles (<i>qui?</i>) du programme.
Évaluation des résultats	Une fois que le programme est établi et que les évaluations préliminaires ont indiqué que la mise en œuvre se fait sans heurts, il est important d'évaluer les répercussions du programme. C'est ce qu'on appelle l'« évaluation des résultats ». Il s'agit d'examiner les <i>changements découlant</i> de votre programme et de voir si ce dernier produit l' <i>effet</i> désiré.

Le tableau ci-dessous présente quelques exemples de raisons justifiant l'évaluation du processus et des résultats. La *Trousse d'évaluation* porte essentiellement sur le processus et les résultats, mais même si l'on n'y traite pas explicitement de l'évaluation des besoins et de l'analyse de faisabilité, elle comporte de nombreuses sections qui contiennent des renseignements pertinents pour ces types d'évaluation.

Objet de l'évaluation	Type d'évaluation	Exemples d'expériences vécues
Améliorer le fonctionnement d'un programme existant	Évaluation du processus	« La mise en œuvre s'effectue difficilement. Mon équipe et moi ne savons pas exactement où se situe le problème. J'aimerais pouvoir identifier le problème afin de le corriger et de remettre le projet sur la bonne voie. »
Évaluer les répercussions d'un programme	Évaluation des résultats	« L'efficacité de notre programme est mise en question. Nous sommes convaincus que notre programme est important et qu'il commence déjà à donner des résultats — du moins il en donnera si on lui accorde assez de temps. La collectivité nous dit qu'il a des répercussions positives et le personnel croit que le programme prend véritablement de l'élan. J'aimerais montrer les résultats de notre programme auprès des participants et de la collectivité dans son ensemble. »

Qui devrait participer à l'évaluation?

Il est utile d'y faire participer diverses personnes qui connaissent le programme et ont de l'expérience dans l'évaluation des programmes. Des personnes différentes apporteront des contributions différentes au processus (comme il est indiqué ci-dessous).

Type de personne

gestionnaire du programme

personnel du programme

évaluateur des programmes

Contribution possible

comprend l'objectif du programme et de l'évaluation, connaît également les ressources disponibles

connaît les activités du programme et les publics cibles

connaît le processus d'évaluation et possède des connaissances liées aux enjeux méthodologiques et techniques

Le gestionnaire et le personnel du programme devraient participer à la plupart des évaluations du processus. En ce qui concerne les évaluations des résultats, vous devrez peut-être consulter une personne possédant de l'expérience dans l'évaluation des programmes. Il est essentiel de consulter cette personne dès le début de la planification de votre évaluation. Même s'il est parfois difficile de prévoir le genre de soutien dont vous pourriez avoir besoin pour procéder à l'évaluation, par mesure de précaution, établissez toujours un contact avec l'évaluateur dès les toutes premières étapes.

En principe, il est également bon d'encourager les autres intervenants à participer à l'évaluation de votre programme. En pratique, cela n'est pas toujours possible. L'étendue de la participation des intervenants dépend souvent du but de l'évaluation.

Quels que soient les participants, veillez à vous entendre dès le début sur les responsabilités de chacun. Une personne devrait assumer le rôle de gestionnaire de projet et avoir la responsabilité globale de la planification et de la réalisation de l'évaluation.



Quand les évaluations devraient-elles être planifiées?

L'évaluation fait partie intégrante de la gestion des programmes. Le plan d'évaluation du processus et des résultats devrait être intégré au plan général de votre programme, dès le lancement de celui-ci. Même s'il n'est jamais trop tard pour évaluer un programme, vous devriez planifier votre évaluation le plus tôt possible. En planifiant tôt, vous serez en mesure de rassembler les données voulues au bon moment, ce qui est particulièrement important pour l'évaluation des résultats. Pour déterminer si votre programme a vraiment changé les choses, vous avez souvent besoin d'être renseigné sur la situation avant la mise en œuvre de votre programme.

Comment les programmes sont-ils évalués?

La *Trousse d'évaluation* décrit une approche en cinq étapes pour évaluer les services à la personne.

- 1 **Délimitez** l'évaluation en déterminant exactement ce que vous désirez connaître à propos de votre programme.
- 2 Choisissez des **méthodes** appropriées pour répondre aux questions de l'évaluation.
- 3 Élaborez ou modifiez les **outils** de collecte de données.
- 4 Rassemblez et analysez les **données**.
- 5 Utilisez les réponses à vos questions d'évaluation pour vous aider à prendre des **décisions** concernant votre programme.

Points clés

- ▲ L'évaluation suppose la collecte et l'utilisation systématiques de renseignements relatifs au programme pour appuyer la prise de décisions.
- ▲ Des besoins décisionnels différents exigent différents types d'évaluation.
- ▲ Les personnes qui connaissent le programme et celles qui ont des compétences en matière d'évaluation devraient participer à la planification et à la réalisation d'une évaluation.
- ▲ Il n'est jamais trop tard pour évaluer un programme, mais il est recommandé de commencer le plus tôt possible.

Autoévaluation

- ▲ Énumérez trois caractéristiques de l'évaluation des programmes.
- ▲ Énoncez deux raisons d'évaluer un programme existant.
- ▲ Indiquez quand devrait être élaboré le plan d'évaluation d'un programme.
- ▲ Énumérez les cinq étapes de l'évaluation des programmes.

Références :

Herman, J., L. Lyons Morris et C. Fitz-Gibbon. *Evaluator's Handbook*, Sage, 1987.

Horne, T. *Making a Difference: Program Evaluation for Health Promotion*, WellQuest Consulting, 1995.

Linney, J., et A. Wandersman. *Prevention Plus III — Assessing Alcohol and Other Drug Prevention Programs at the School and Community Level: A Four-Step Guide to Useful Program Assessment*, Office for Substance Abuse Prevention, 1991.

juillet 1997