

Manuel d'évaluation participative et négociée

CAHIER 3

NAGER EN PLEINE
ÉVALUATION



Louise Gaudreau
Nicole Lacelle

Printemps 1999

Manuel d'évaluation participative et négociée

Tous droits de traduction, de reproduction et d'adaptation réservés

© 1999 Université du Québec à Montréal, Service aux collectivités

Dépôt légal : 3^e trimestre 1999
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISBN 2-920419-62-5

CAHIER 3
NAGER EN PLEINE ÉVALUATION

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION

SKDVH#II##

U\$ DOLVHU#OÍ\$ YDOXDWRQ#####

ÉTAPE 1- SE MUNIR D'OUTILS DE TRAVAIL I

Le projet d'évaluation 1

La trousse de travail personnalisée 2

Le cahier de notes 3

ÉTAPE 2- EFFECTUER LES OPÉRATIONS. 4

**ÉTAPE 3- ANALYSER LES DONNÉES, INTERPRÉTER LES
RÉSULTATS ET FORMULER LES RECOMMANDATIONS 5**

Le travail d'analyse 5

Le travail d'interprétation 6

ÉTAPE 4- PRODUIRE LE RAPPORT D'ÉVALUATION . . 7

**ÉTAPE 5- FAIRE UN RETOUR SUR LA DÉMARCHE
D'ÉVALUATION. 9**

LÉGENDE :

 signale des conditions importantes de succès

 concerne l'évaluation avec des partenaires externes

INTRODUCTION

Ce *Manuel d'évaluation participative et négociée* est présenté en quatre cahiers distincts. Ceux-ci peuvent être utilisés séparément, selon le rôle que l'on joue dans l'évaluation.

Le premier cahier offre un tour d'horizon qui s'adresse à quiconque veut comprendre l'évaluation participative et négociée (membres d'un organisme communautaire, équipe de la permanence, conseil d'administration, etc.). Il indique ce qu'il importe de savoir pour bien saisir le sens de la démarche d'évaluation et il annonce les grandes étapes de l'itinéraire à parcourir lorsqu'on réalise au complet une évaluation. On y trouvera les enjeux, conditions de réalisation et conséquences de l'évaluation en milieu communautaire ou bénévole, et un aperçu global des principaux mécanismes qui doivent être enclenchés pour préparer cette évaluation.

Les trois cahiers suivants s'adressent aux personnes responsables d'une évaluation, au comité mis sur pied pour la réaliser. Dans le deuxième cahier, toutes les indications sont données pour qu'un organisme communautaire ou bénévole puisse élaborer une évaluation participative et négociée. Si l'on s'intéresse surtout à la négociation ou bien à la production du projet d'évaluation, on pourrait s'en tenir à la lecture des deux premiers cahiers qui donnent une bonne idée de la nature de l'évaluation participative et négociée, et des indications importantes sur les étapes à franchir.

Le troisième cahier est consacré à la mise en oeuvre de l'évaluation, à la diffusion de l'information et aux suites à donner. La lecture et l'utilisation des trois premiers cahiers permettent de bien maîtriser un ensemble de connaissances théoriques et pratiques, de conduire une évaluation participative et négociée, de la concevoir, de la réaliser et de lui donner suite.

Le quatrième cahier est une banque de techniques applicables pendant une évaluation participative et négociée. Il donne aussi les indications nécessaires pour se servir de ces techniques et savoir comment les présenter dans un projet d'évaluation et dans le rapport final.

Dans une perspective de transfert de compétences en matière d'évaluation de projets, de programmes ou d'activités, ce *Manuel d'évaluation participative et négociée* veut appuyer le développement des pratiques d'évaluation adaptées au monde communautaire et bénévole du Québec. Il est un instrument d'appoint qui vise à assister celles et ceux qui pilotent une évaluation ou qui la réaliseront concrètement en rendant accessibles et compréhensibles les éléments théoriques et pratiques essentiels à ce que leurs activités d'évaluation puissent être faites de manière éclairée et compétente.

RÉALISER L'ÉVALUATION

L'itinéraire présenté jusqu'à présent dans ce manuel a mené à la production finale du projet d'évaluation. Si on a bien suivi le parcours, on est maintenant en mesure de faire l'évaluation comme telle, on peut entrer en toute confiance en **phase III : réaliser l'évaluation**.

Celle-ci comprend les étapes suivantes :

- 1) se munir d'outils de travail;
- 2) effectuer les opérations;
- 3) analyser les données, interpréter les résultats, formuler les recommandations;
- 4) produire le rapport d'évaluation;
- 5) faire un retour sur la démarche d'évaluation;
- 6) diffuser l'information;
- 7) faire le suivi post-évaluation.

Étape 1- Se munir d'outils de travail

La toute première chose à faire pour bien débiter la réalisation de l'évaluation est de se donner des outils efficaces. Essentiellement, ce sont les trois suivants : le projet d'évaluation, une trousse de travail personnalisée et le cahier de notes.

Le projet d'évaluation

Le projet d'évaluation dûment rédigé est l'outil premier pour accomplir efficacement les opérations de cette phase. Il est impensable de s'en passer, car il présente l'esprit et la lettre de toutes les opérations à effectuer pendant l'évaluation, leur mode d'accomplissement, leur répartition dans le temps, l'identification des ressources humaines qui les accompliront ainsi que les coûts qu'elles entraîneront. En fait, RÉALISER L'ÉVALUATION, C'EST FAIRE CE QUE DIT NOTRE PROJET D'ÉVALUATION!...

Évidemment, certaines parties seront ajustées pendant la phase de réalisation et on ne peut éviter les imprévus. Toutefois, ces ajustements devront être **consignés dans le projet** lui-même, de sorte qu'il restera LA référence, la bible qui dit ce qui se passe dans notre évaluation participative et négociée.

La trousse de travail personnalisée

L'évaluation n'existe tout simplement pas s'il n'y a personne pour l'effectuer; toutes ces personnes qui participent au travail d'évaluation, à quelque niveau que ce soit, sont indispensables à une évaluation participative et négociée. Nous avons vu qu'elles sont auteures et auteurs collectifs de l'évaluation. Il y a d'abord les responsables qui conçoivent l'évaluation, la planifient, la négocient, la réalisent et diffusent l'information qu'elle produit; pour l'essentiel, il s'agit du comité d'évaluation. Certaines d'entre elles seront aussi les personnes «par qui l'évaluation arrive» à se réaliser; disons qu'on les appelle les opératrices et opérateurs de l'évaluation : ce sont celles et ceux qui effectuent la démarche de la phase III de l'évaluation, la réalisation concrète des opérations. Par définition, étant donné l'ampleur de la tâche, le comité d'évaluation s'adjoint d'autres opératrices et opérateurs; la plupart ont déjà été identifiés pendant que le comité d'évaluation rédigeait le projet d'évaluation. D'ailleurs, toutes les indications nécessaires pour décrire leurs tâches respectives sont données dans le projet d'évaluation (dans le tableau de répartition des tâches), avec la durée et la nature de leur travail (dans le calendrier des opérations) ainsi que leur mode de rémunération, s'il y a lieu (dans le budget).

Ces opératrices et opérateurs organiseront et mettront en oeuvre une ou plusieurs des opérations prévues. Afin de les rendre fonctionnels et efficaces, ils auront besoin d'être informés, d'être entraînés, mais aussi d'avoir accès au matériel nécessaire à leur travail. En conséquence, il faudra À CHACUN, sa trousse de travail personnalisée. À part le projet d'évaluation, le deuxième outil indispensable est ainsi la TROUSSE DE TRAVAIL des opératrices et opérateurs. Monter eux-mêmes cette trousse peut d'ailleurs être une des premières choses qui leur sera demandée. Cela leur permettra une immersion dans l'évaluation. Des membres du comité d'évaluation devront toutefois superviser la préparation de cette trousse afin de s'assurer que tous les éléments y soient.

Ces éléments pourraient être les suivants :

- 1- la lettre d'entente (ou un contrat) qui concerne l'opératrice ou l'opérateur lui indiquant la rémunération, la possibilité de se retirer n'importe quand, tout en prenant certaines précautions pour assurer la suite des opérations;
- 2- le texte définitif du projet d'évaluation;
- 3- la liste numérotée de ses opérations, réparties dans son propre calendrier de réalisation, avec des espaces nécessaires pour que l'opératrice ou opérateur indique, pendant qu'il réalise sa tâche, les opérations en cours et terminées;

- 4- la déontologie qu'il s'engage à respecter;
- 5- la liste du matériel dont il a besoin, où et quand se le procurer :
 - magnétophone, batteries, cassettes, questionnaires, clés de local;
 - le matériel documentaire comme les questionnaires, les coordonnées des répondantes et répondants;
- 6- auprès de qui et quand il peut ou doit s'adresser, ou se référer en cas de besoin;
- 7- auprès de qui et quand déposer le matériel de données recueillies : questionnaires remplis, cassettes d'enregistrement, transcriptions d'entretiens;
- 8- un cahier de notes.



Je crois avoir acquis beaucoup d'expérience dans l'achat de cahiers de notes; c'est une tâche naturelle pour moi... T'es encore pas d'accord Éric ? Dis-le si tu penses que j'ai pas de goût...

Le cahier de notes

Le huitième élément de la trousse est, en fait, le troisième outil indispensable à la phase III, soit la réalisation de l'évaluation. Tous ceux et celles qui participent à la réalisation (dont les membres du comité d'évaluation), devraient toujours avoir leur cahier de notes à portée de la main. Dans le cas des opératrices et opérateurs, ce cahier de notes sert à y inscrire au moins :

- les circonstances des différentes parties de leur travail, les dates, les moyens utilisés, les personnes rencontrées;
- les commentaires, les décisions prises en cours de route, les raisons qui les justifient, les difficultés rencontrées, les solutions appliquées.

Les informations consignées dans le cahier de notes par les différents opérateurs et opératrices sont **indispensables** à deux égards : pour la supervision continue des opérations et pour la rédaction du rapport d'évaluation. Voyons comment.

Le comité d'évaluation doit pouvoir prendre régulièrement le pouls de ce qui se passe et, au besoin, réajuster le tir et consigner, au projet d'évaluation, les modifications qui sont apportées «dans la vraie vie», c'est-à-dire pendant la réalisation de l'évaluation. Dans ces circonstances, la compilation des informations présentes dans les cahiers de notes des opératrices et opérateurs et celle des opérations effectuées, en cours et non commencées, est le moyen par excellence de superviser le déroulement des opérations.



On pourrait procéder oralement à une transmission régulière des informations produites par les opératrices et opérateurs, par exemple si chaque opérateur venait, à dates fixes, présenter ses informations au comité d'évaluation. Cependant, plus le nombre d'opératrices et d'opérateurs est élevé, plus il convient de transmettre ces informations par écrit. Si on choisit le mode écrit, chacun déposerait régulièrement, à sa coordonnatrice ou à son coordonnateur, ou au comité d'évaluation, son **cahier de notes rempli** (qu'il remplacerait par un nouveau pour poursuivre son travail) et une **copie de sa liste des opérations achevées, en cours et qui restent à faire**.



Un nouveau cahier à chaque fois, j'aime ça...

De plus, ces informations seront de la plus haute importance quand viendra le temps de compiler les données d'évaluation et de produire le rapport final. Aussi, dès qu'une opératrice ou un opérateur termine son travail (ou s'il l'interrompt), son cahier de notes rempli devrait être déposé au comité d'évaluation, avec la liste des opérations effectuées ou en cours. Ces cahiers de notes devront donc être bien identifiés, de sorte que le comité d'évaluation sache facilement à quelles opérations d'évaluation il correspond.

Enfin, lorsque l'opératrice ou opérateur termine ou interrompt sa participation à l'évaluation, il serait indiqué qu'il remette sa trousse de travail au complet. Au besoin, le comité d'évaluation pourra s'en servir pour reconstituer les événements.

Bien appuyé sur ces trois pivots de réalisation de l'évaluation que sont le projet, la trousse de travail et le cahier de notes, chacune et chacun sait quoi faire, quand, comment, par quels moyens, avec qui, où. Alors, au fur et à mesure que les opératrices et opérateurs ont ce qu'il leur faut, ils sont en mesure de procéder à l'étape suivante.

Étape 2- Effectuer les opérations

Ça y est, des opératrices ou opérateurs voient à prendre les contacts nécessaires pour trouver les instruments d'évaluation (questionnaires, grilles d'entretien, etc.). Les mêmes ou d'autres s'occupent d'en construire et de les préexpérimenter; d'autres (ou les mêmes) contactent les répondantes ou répondants, rédigent les lettres qui leur présentent la déontologie des questionnaires ou des enquêtes, d'autres ou les mêmes prennent les rendez-vous pour les entretiens de recherche individuels, certains rédigent, etc. Toutes et tous accomplissent les travaux indiqués dans leur trousse de travail.

Les opératrices et les opérateurs... opèrent!.. Quoi d'autre que de dire que les choses se font, au fur et à mesure, mais, espérons-le, dans les temps et à l'intérieur des limites budgétaires...



En cas de pépin majeur, le comité d'évaluation est le principal concerné par la recherche de solutions. Il lui revient donc de prévoir, dès les débuts de la réalisation de l'évaluation, les procédures à mettre en branle en cas de panne ou de crise (qui consulte qui, par quel moyen, etc.).

Enfin, au fil des travaux, le comité d'évaluation verra à entériner ou à faire les ajustements nécessaires pour la bonne marche de l'évaluation. Il veillera également à produire le compte rendu périodique du progrès des travaux, pour ses interlocutrices et interlocuteurs de l'interne et, si c'est le cas, de l'externe.

Étape 3- Analyser les données, interpréter les résultats et formuler les recommandations

L'analyse des données et l'interprétation des résultats sont des tâches cruciales dans toute évaluation. Elles permettent de traiter les données pour aboutir aux résultats de l'évaluation, puis aux jugements qui répondent aux questions évaluatives et, finalement, aux recommandations adressées à l'organisme communautaire ou bénévole afin de donner suite à l'évaluation et de prendre des décisions éclairées.

Le travail d'analyse

Pour que cette tâche se réalise correctement et judicieusement, celles et ceux qui se chargeront d'en effectuer les opérations devront posséder certaines qualités particulières : de la facilité à faire des synthèses tout en ayant une bonne capacité d'analyse, posséder un esprit logique, systématique, et de l'ingéniosité. Si les données ou une partie d'entre elles proviennent d'enquêtes par questionnaire ou d'instruments de mesure, il faudra au moins une personne qui maîtrise bien le domaine de la statistique et les logiciels qui permettent d'effectuer les calculs nécessaires sur les ensembles de données.

Cependant, si c'est possible et souhaitable pour l'organisme, une ou un spécialiste pourrait intervenir dans ces opérations pour analyser des données et produire les résultats intermédiaires de l'évaluation. Que ce soit ou non une ou un spécialiste externe qui s'occupe des analyses, les résultats devraient être présentés sous forme de tableaux ou de graphiques; cette forme de présentation facilite la lecture et la compréhension des résultats. D'habitude, les tableaux présentent la compilation des données (un ou des tableaux de données) et des résultats (un ou des tableaux de résultats intermédiaires). De plus, on peut les représenter sous forme de diagramme (le diagramme en bâtonnets, le diagramme circulaire ou «tarte», le diagramme de corrélation). Lorsqu'on utilise la forme du diagramme, la plupart du temps, c'est qu'on veut montrer l'allure générale de nos données ou de nos résultats; cela signifie qu'on laissera tomber des détails...

Si ce ne sont pas des spécialistes qui font les analyses de données et produisent les résultats intermédiaires, alors, il faut s'en tenir aux analyses les plus simples. Il en est d'ailleurs question à la section sur la méthodologie, dans la présentation des sept techniques associées à l'évaluation participative (et en détails dans la banque de techniques au Cahier 4).

Le travail d'interprétation

Les analyses auront permis d'entrer les données brutes à l'ordinateur, de compiler les données (tableaux), de les traiter pour produire des résultats intermédiaires présentés dans des tableaux et diagrammes, dans de courts textes de résumés ou par des schémas, s'il s'agit des résultats d'analyses de contenu. Arrive ensuite l'étape de l'interprétation des résultats. Le comité d'évaluation et les membres du C.A. seront ici directement impliqués dans les opérations.

Les résultats quantitatifs ou qualitatifs produits par les analyses (donc les résultats intermédiaires obtenus) leur seront soumis intégralement (ou aux personnes désignées), et les tableaux de données devront être disponibles pour les consulter au besoin. Il faudra donc que le comité d'évaluation ait rédigé les résultats intermédiaires de manière à ce qu'ils soient facilement compréhensibles et fournissent des exemplaires de ses tableaux de données accompagnés des indications nécessaires pour en comprendre le contenu.

Ensuite, il faudra tenir une session de travail intensif. Elle consiste à remonter ensemble le courant, à partir des résultats intermédiaires vers les questions évaluatives, comme nous l'avons fait dans le Cahier 2, à la section sur les types de résultats recherchés, en référant aux indicateurs, aux questions et aux critères d'évaluation.

Ce travail d'interprétation se fait, d'une part, en trouvant ce qui pourrait expliquer les résultats intermédiaires obtenus et, d'autre part, en établissant la signification de ces résultats intermédiaires, ce qu'ils veulent dire, ce qu'ils montrent. Puis, le but est de produire les résultats d'évaluation, compte tenu de nos critères d'évaluation, et d'en tirer les réponses aux questions évaluatives, donc les jugements posés sur la valeur de l'objet, sur ce qu'on évaluait (ceci a été expliqué dans le Cahier 2, page 23 *Les types de résultats*).

Ce travail d'interprétation est particulièrement important en évaluation. C'est lui qui permet de dire, par exemple si l'impact de l'activité évaluée est considérable ou non, de quel genre d'impact il s'agit, si le programme évalué est efficace et jusqu'à quel point, si le service X est adéquat. Il permet également de préciser certains termes, par exemple qu'est-ce que signifie «considérable» pour l'impact, ou «efficace» pour le programme, à partir de quel point on établit que c'est «très», «peu», «pas assez», considérable ou efficace... Comme nous l'avons vu en méthodologie, dans le Cahier 2, c'est ici que l'on détermine le verdict, mais aussi le cadre de définition de ce verdict.

Une fois que l'on s'entend sur les interprétations et sur les résultats d'évaluation, il reste à produire les recommandations. Le comité d'évaluation pourrait se charger de leur formulation. Puis, il aurait à les présenter à ses interlocutrices ou interlocuteurs à l'interne, avec l'ensemble des résultats d'évaluation, afin de retenir les recommandations qui conviennent, en ajouter ou modifier celles qui doivent l'être. Les exemples de recommandations que nous avons vus en méthodologie, toujours dans le Cahier 2, étaient plutôt généraux.

Je me souviens. Par exemple, pour un résultat positif et moyen, on disait : «améliorer» l'activité, donc là on pourrait fouiller les données pour voir quoi au juste améliorer et dans quel sens...

Exactement. C'est ici qu'on les précise. Il va sans dire que ces recommandations doivent être conséquentes avec les réponses apportées aux questions évaluatives. Enfin, elles ne doivent pas outrepasser ce que les données et les résultats sont en mesure d'apporter comme informations et de supporter comme recommandations.

Du genre, ça fait des années que j'ai envie de changer la manière d'aborder l'action d'Opelai, y a rien de spécial qui ressort sur ça dans les résultats d'évaluation mais je plogue une recommandation là-dessus...

Cinq sur cinq! Autrement, les recommandations seraient hors sujet par rapport à ce que l'évaluation permet d'avancer en fonction des données et des résultats produits.

Étape 4- Produire le rapport d'évaluation

On a maintenant tout ce dont on aura besoin pour rédiger le rapport d'évaluation. Les premières parties de ce rapport reprennent telles quelles celles qui figuraient dans le projet d'évaluation. D'autres parties du rapport sont des modifications des parties correspondantes dans le projet d'évaluation et certaines, des parties nouvelles, car elles présentent les données, résultats, interprétations et recommandations.



Le rapport d'évaluation contient, en effet, les parties suivantes...

Éric, ferme tes yeux, dis-moi les par coeur...

- 1- La description des volets de programme, projet, service ou activité qui ont fait l'objet de cette évaluation

précédée de la description de l'organisme et des problématiques auxquelles il s'intéresse.

Si vous prévoyez une diffusion large de votre rapport, il faudrait aussi inclure cette description de l'organisme.

- 2- Les aspects évalués de cet objet et les indicateurs retenus.
- 3- La ou les questions évaluatives et les critères d'évaluation qui ont été appliqués.
- 4- L'objectif (ou les objectifs) d'évaluation.
- 5- La méthodologie en détail, l'approche générale et les techniques, avec la plus grande précision :
 - le nombre de répondants, leurs caractéristiques et procédures de sélection;
 - les instruments et leur mode de construction, par exemple les caractéristiques des personnes qui les ont appliqués et quel a été leur entraînement.
- 6- Les résultats intermédiaires et les résultats d'évaluation (les tableaux de données sont présentés à l'annexe du rapport).
- 7- Les interprétations que l'on présente sous forme de texte dans une section appelée «Discussion des résultats».
- 8- Les recommandations.



Je me suis trompée Éric. C'est la même chose qu'on sait, mais organisée un peu différemment. Ouvre tes yeux, lis-le, c'est un test, comme «Cherchez l'erreur»...

Donc, il s'agit d'assembler, mais aussi de rédiger convenablement le tout de manière à **rapporter** pourquoi cela a eu lieu, ce qui a eu lieu, comment, qu'est-ce que tout cela a donné et quelles sont les pistes d'action qui en découlent. Le tout pourrait d'ailleurs se terminer par une dernière section, la conclusion, afin de boucler la boucle.



Dans le rapport d'évaluation, n'oubliez pas de présenter vos remerciements à tout le monde (C.A., opératrices et opérateurs, répondantes et répondants, bailleurs de fonds qui financent l'évaluation, etc.). N'oubliez pas non plus de rendre à César... et faire la liste de toutes vos références.

Vous croyiez que tout se terminait ainsi ? Pas tout à fait...

Étape 5- Faire un retour sur la démarche d'évaluation

L'étape finale du processus d'évaluation n'est pas accomplie tant qu'un retour critique sur la démarche d'évaluation participative et négociée n'a pas eu lieu. Cette étape consiste à évaluer l'évaluation, son déroulement, les événements qui ont eu lieu, les leçons à en tirer pour la prochaine évaluation que l'on pourrait avoir à faire, mais aussi les bonnes idées à conserver. On fait ainsi un bilan de ses forces et de ses faiblesses. C'est ce qu'on appelle la méta-évaluation.

Méga-drôle la méta-évaluation! Pauvre de petit moi qui pensait qu'on appelait ça un bon-bilan...

On pourra aussi profiter de cette méta-évaluation pour constater les acquisitions que chacune ou chacun a pu faire tant au plan de l'apprentissage effectué que de l'expérience acquise par toutes et tous, soient-ils opératrices ou opérateurs, membres du comité d'évaluation ou du C.A., répondantes ou répondants, ou autres.

Ce retour critique pourrait prendre les deux formes suivantes.

- La première consisterait en un court questionnaire adressé à tous les genres de participantes et participants pour les interroger sur les aspects qui leur semblent avoir bien fonctionné ou non pendant la démarche, sur les points forts et les points faibles de celle-ci, sur les difficultés rencontrées en cours de fonctionnement, sur ce qu'ils ont appris, sur la qualité de leur participation. On pourra aussi demander de suggérer des pistes d'amélioration ou des changements à apporter à la démarche pour une future évaluation.
- La deuxième pourrait être celle d'une entrevue de groupe; l'invitation serait lancée à toutes et à tous en fonction de deux ou trois possibilités de rencontres (pour répartir tout ce monde en groupes de 10 à 15 au maximum); la personne qui anime pourrait être choisie parmi les membres du comité d'évaluation ou du C.A. et une liste de thèmes semblables à ceux touchés par le court questionnaire pourrait servir de canevas pour la discussion.

Ça y est, l'évaluation est terminée avec cette étape. L'évaluation, oui, mais pas le travail au complet. Il reste, en effet, à diffuser l'information et à considérer les suites à donner à l'évaluation. Rassurez-vous, ce sont là les deux dernières phases à réaliser.

Étape 6- Diffuser l'information

Dans le projet d'évaluation, une rubrique donne des indications sur la diffusion des informations concernant l'évaluation (voir dans le Cahier 2, page 33 *La diffusion des résultats de l'évaluation*). Il faut donc s'y conformer. On y avait mentionné quand, à qui et sous quelle forme on entendait transmettre de l'information sur le déroulement de la démarche, mais aussi, sur les résultats d'évaluation.

La diffusion du rapport d'évaluation

Le rapport d'évaluation peut être simplement déposé au C.A. et, si c'est le cas, aux partenaires externes (bailleurs de fonds).



Il serait judicieux d'accompagner le texte du rapport d'un **résumé** (pas plus de trois pages), qui présenterait brièvement son objet et les indicateurs, les questions évaluatives, les objectifs, les critères, les grandes lignes de la méthodologie (les techniques avec la description de leurs répondantes ou répondants), les principaux résultats d'évaluation, ainsi que la liste des recommandations. En rédigeant et en présentant un tel résumé, le comité d'évaluation se trouve à mettre lui-même en évidence l'information qu'il juge significative à propos du contenu de cette évaluation. Ceci peut être important pour encadrer les discussions ou commentaires qui suivront, afin qu'ils soient pertinents.

Impliquer l'ensemble de l'organisme

On pourrait diffuser plus largement le rapport d'évaluation. D'abord, en évaluation participative, il est important que le comité d'évaluation organise une rencontre de présentation des résultats d'évaluation et des recommandations de manière à ce que les membres de l'organisme, participantes et participants et autres personnes intéressées puissent en prendre connaissance et prendre part aux discussions. Pour l'occasion, il serait bon que les personnes conviées à la rencontre puissent recevoir le court résumé écrit de l'évaluation. Il serait également judicieux de leur remettre un exemplaire du rapport au complet; pour ce faire, on aura dû prévoir, dans le budget de l'évaluation, les coûts de reproduction engendrés par cette diffusion, à l'interne, du rapport d'évaluation.

Rejoindre les autres

Le rapport d'évaluation accompagné de son résumé est un excellent outil de communication sur deux plans : il témoigne de l'expérience d'évaluation telle qu'elle s'est produite et il expose les résultats d'évaluation. Cela vaut donc la peine de le rendre facilement accessible aux autres organismes communautaires et bénévoles, afin que cette évaluation puisse inspirer leurs propres démarches et que les résultats et recommandations leur

servent, à eux aussi, à ajuster le tir de leurs propres actions.

Dans une société qui veut promouvoir des valeurs comme celles de la démocratie, du partage, de l'entraide et, en deux mots, de l'esprit communautaire, il est tout indiqué que les rapports d'évaluation circulent entre les différents organismes. En plus, cette diffusion permet de faire connaître les activités de l'organisme auteur.

Se faire connaître

D'autres types d'organisation tireraient elles aussi avantage de la lecture du rapport d'évaluation : les CLSC, des instances et organismes d'État qui oeuvrent dans des domaines semblables à celui de l'objet évalué, des universitaires qui travaillent en recherche sociale, des bibliothèques, des établissements de formation, etc. Il serait profitable à tout ce beau monde de recevoir un exemplaire du rapport d'évaluation et de son résumé. Dans ce cas, il faudra donc prévoir, pour la diffusion à l'externe, les coûts de reproduction du rapport et d'expédition par courrier.

Si le rapport d'évaluation est diffusé à grande échelle et selon les règles de l'art, il est important que les propos qui y sont tenus soient compréhensibles. Il faudra aussi que les premières pages de présentation du rapport fournissent toutes les informations requises pour que d'autres puissent indiquer la référence lorsqu'ils s'en inspireront.



Pour procéder à une grande diffusion du rapport d'évaluation, il serait bon, auparavant, de demander un numéro de publication ISBN à la Bibliothèque nationale du Québec (514-873-1100). Lorsqu'on effectue cette demande, les renseignements nécessaires nous sont expédiés par courrier. Ils indiquent, entre autres, que le numéro ISBN doit être inscrit d'une certaine façon dans le rapport d'évaluation et sur sa dernière page couverture. De plus, cela nous engage à déposer une ou deux copies du rapport à la Bibliothèque nationale du Québec. On pourra aussi en déposer un exemplaire à la Bibliothèque nationale du Canada (même numéro ISBN que le précédent) et au Centre de documentation sur l'éducation des adultes et la condition féminine à la Maison Parent-Roback (514-876-1180). Ainsi, notre oeuvre peut passer à la postérité et elle est enregistrée en tant que publication.

La diffusion de publications subséquentes

De plus en plus, les organismes communautaires et bénévoles sont parties prenantes des colloques et des congrès qui présentent des recherches, mais aussi des expériences qui impliquent le monde du communautaire. De plus en plus, des revues, bulletins ou autres publications, acceptent de publier et de diffuser des articles qui témoignent ou présentent des informations relatives à des aspects de la vie de notre société et à la recherche ou à des évaluations qui ont eu lieu dans ce cadre. Alors, pourquoi ne pas profiter de ces tribunes pour diffuser des informations sur l'évaluation, notamment sa démarche et ses résultats ?

Dans ce cas, il convient de prévoir que certains membres du comité d'évaluation aient, parmi leurs tâches, celles d'identifier les revues, bulletins, colloques et autres lieux pertinents, et de rédiger les articles ou faire les présentations sur l'évaluation qui a eu lieu. Cela permettra de partager l'expérience et ses résultats, et de faire valoir le sérieux et l'engagement de l'organisme auteur. Si ce genre de diffusion est retenu, il faudra donc en prévoir les coûts dans le budget présenté dans le projet d'évaluation.

Étape 7- Faire le suivi post-évaluation

L'évaluation est finie, c'est vrai, mais il y a des suites à donner qui, au fond, étaient le véritable but du jeu. Autrement, l'évaluation aura été une expérience de plus, peut-être fort heureuse, mais, quand même, un simple exercice de jugement ou d'appréciation. Alors, il serait indispensable de s'assurer que cette évaluation serve bien ses fins, c'est-à-dire qu'il y ait des suites véritables qui soient données aux recommandations formulées dans le rapport d'évaluation.



Constituer un comité des suivis

Une fois l'évaluation terminée, le comité d'évaluation pourrait se saborder, pour être transformé en comité des suivis de l'évaluation. Ce nouveau comité veillerait à ce que les suites soient données à l'évaluation. Son mandat pourrait consister à rappeler les recommandations et à mobiliser et motiver l'organisme communautaire ou bénévole, afin que les décisions requises soient prises et que l'on prenne des mesures pour améliorer le programme, projet, service ou activité, en fonction des recommandations émises dans le rapport d'évaluation.

Assurer la continuité pour une prochaine évaluation

Enfin, d'autres évaluations seront en vue un jour ou l'autre. Le comité des suivis pourrait alors assurer la continuité nécessaire pour la mise sur pied du prochain comité d'évaluation. Ce dernier pourra alors bénéficier de l'expérience du premier et prendre connaissance des résultats de la méta-évaluation, des bilans effectués lorsque les participantes et participants ont identifié les apprentissages effectués et lorsqu'ils ont décrit leur expérience de l'évaluation.